

Analisis Pengaruh Penerapan Strategi Merger dan Akuisisi Pada Bank BCA dan BSI Terhadap Kinerja Perusahaan

Inda Meyllya Putri¹; Michael Iken Bonar Anju Sibagariang²; Nabila Arinov Mey³; Pradino Kusumo⁴; Rince Monica Hutagalung⁵; Rizky Adi Mahendra⁶; Rizqi Anantia⁷

¹⁻⁷ Universitas Internasional Batam, Email : 2141143.ind@uib.edu; 2141020.michael@uib.edu; 2141015.nabila@uib.edu; 2141100.pradino@uib.edu; 2141045.rince@uib.edu; 2141134.rizky@uib.edu; rizqi.anantia@uib.edu

ARTICLES INFORMATION

ABSTRACT



JURNAL ILMIAH MANAJEMEN FORKAMMA

Vol.7, No.1, November 2023
Page/Halaman : 26 - 38

ISSN (online) : 2599-171X
ISSN (print) : 2598-9545

Keyword :

Modal kerja, investasi aktiva tetap,
pendapatan bersih

JEL. classification :

M31, O15

Permalink:

DOI:10.32493/frkm.v6i1.35750

Article info :

Received : Agustus 2023
Revised : September 2023
Accepted : Oktober 2023

Licenses :



<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Contact Author :

© LPPM & PRODI MM UNPAM
JL.Surya Kencana No.1 Pamulang Tangerang
Selatan – Banten
Telp. (021) 7412566, Fax (021) 7412491
e-mail : forkamma@unpam.ac.id

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh strategi merger dan akuisisi pada Bank Central Asia (BCA) dan Bank Syariah Indonesia (BSI) terhadap kinerja perusahaan. Metode penelitian yang diaplikasikan pada penelitian ini merupakan metode penelitian kualitatif yaitu data dalam bentuk numerik (angka), serta metode pengambilan data serta analisis yang dipergunakan yaitu metode Analisis Data Sekunder (ADS) yaitu berupa menggunakan serta menganalisis data yang sudah ada tanpa harus melakukan survei dan wawancara. Adapun hasil dari penelitian ini ialah penerapan strategi merger lebih banyak memberikan perubahan yang signifikan pada perusahaan Bank Syariah Indonesia (BSI) dibandingkan akuisisi yang dilakukan Bank Central Asia (BCA).

This study aims to analyze the effect of the merger and acquisition strategy at Bank Central Asia (BCA) and Bank Syariah Indonesia (BSI) on company performance. The research method applied in this study is a qualitative research method, namely data in numerical form (numbers), and the method of data collection and analysis used is the Secondary Data Analysis (ADS) method. namely in the form of using and analyzing existing data without having to conduct surveys and interviews. The results of this study are that the implementation of the merger strategy provides more significant changes to Bank Syariah Indonesia (BSI) companies compared to the acquisitions made by Bank Central Asia (BCA).

A. PENDAHULUAN

Persaingan di era global yang semakin ketat seperti sekarang ini menjadi pendorong bagi suatu perusahaan dalam berbagai sektor untuk mengembangkan bisnisnya melalui berbagai macam strategi. Strategi digunakan oleh suatu perusahaan agar dapat mengembangkan dan memajukan perusahaannya (Amatilah et al., 2021). Salah satu contohnya adalah sektor industri perbankan. Sektor industri perbankan ini melakukan pengembangan strategi bisnis secara internal maupun secara eksternal. Strategi yaitu susunan cara mengenai apa yang akan diterapkan oleh suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Johar & Hanum, 2016). Sebuah strategi juga dianggap sebagai bagian terpadu dari keseluruhan rencana, perencanaan, dan strategi merupakan fungsi dasar proses manajemen pada sebuah perusahaan. Berbagai macam strategi dapat dilakukan oleh industri perbankan dalam meningkatkan kinerja perusahaannya. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah membangun strategi *marketing communication* yang dapat mengatasi penurunan dari jumlah konsumen. Perusahaan tidak dapat mempertahankan konsumen dalam jangka waktu yang singkat, namun perusahaan harus melalui proses yang konsisten serta efektif tentunya (Desa & Wahid, 2020). Strategi kedua yaitu perbankan dapat menggunakan strategi *marketing* yang terdiri dari empat strategi, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (lokasi), dan *promotion* (promosi). Berbagai strategi tersebut dapat meningkatkan terjalinnya komunikasi dan hubungan yang baik dengan para *shareholders*nya (Mardiyanto, 2021). Strategi lainnya yang dapat dilakukan pada suatu perusahaan adalah dengan melakukan merger ataupun mengakuisisi perusahaan lain.

Merger dan akuisisi termasuk salah satu bagian dari strategi eksternal perbankan dalam mengembangkan nilai perusahaannya (Gustina, 2017). Upaya peningkatan kinerja perusahaan skala usaha ekonominya, bank memilih langkah untuk melakukan merger dan akuisisi sebagai strategi yang diterapkan. Adanya persaingan yang sangat ketat ini mendorong setiap perusahaan melakukan pengembangan strategi untuk mempertahankan bisnisnya (Padang & Syarvina, 2022). Tujuan perusahaan menerapkan strategi merger dan akuisisi adalah agar perusahaan dapat memperoleh perubahan positif terhadap kinerja perusahaannya, dan juga menghasilkan nilai tambah yang bersifat jangka panjang setelah melaksanakan merger dan akuisisi pada perusahaan tersebut. Dengan dilakukannya merger dan akuisisi sebuah perusahaan seharusnya perusahaan bisa mengatasi masalah keterbatasan dengan sumber daya yang efisien dan efektif (Gustina, 2017).

Merger dan akuisisi bisa menjadikan pertumbuhan bisnis dan penjualan menjadi melambung tinggi, selain itu perusahaan yang menerapkan merger dan akuisisi ini juga menginginkan kerjasama dari segi keuangan, manajerial, dan operasional agar dapat meningkatkan pasar dan mampu mencapai internasionalisasi. Namun merger dan akuisisi tidak selalu menghasilkan nilai tambah terhadap sebuah perusahaan. Tidak sedikit perusahaan yang gagal dalam menerapkan merger dan akuisisi ini. Didalam proses merger dan akuisisi tidak selalu kedua pihak ini saling menguntungkan, bisa saja terdapat salah satu pihak yang dirugikan akibat kegagalan dari merger dan akuisisi tersebut (Gustina, 2017). Salah satu cara untuk melakukan penilaian terhadap kinerja perusahaan ini dapat dilakukan dengan cara melihat laporan keuangan suatu perusahaan tersebut. Laporan keuangan akan menjadi sebuah dasar yang digunakan dalam melakukan analisis rasio (Iswandi, 2022). Dengan dilaksanakannya strategi merger dan akuisisi diharapkan kondisi keuangan di perusahaan semakin membaik, aset juga meningkat, rasio aktivitas dan volume produksi pun ikut bertambah sehingga bisa mengalami perputaran aset yang cukup tinggi. Dengan dilakukannya penggabungan usaha ini dapat meningkatkan nilai perusahaan dari nilai sahamnya, jika nilai

sahamnya tinggi maka nilai perusahaannya juga akan ikut meningkat, secara langsung perusahaan mampu menyejahterakan para pemegang sahamnya (Deviana, 2018).

A. KAJIAN LITERATUR

Merger

Merger adalah Strategi perusahaan yang menggabungkan beberapa perusahaan menjadi atau yang biasa dikenal dengan merger bertujuan untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan agar lebih efisien dan dapat mengurangi persaingan (Ali, 2020).

Marger dibedakan menjadi lima jenis, yaitu:

1. Merger Horizontal

Marger horizontal merupakan marger dari dua perusahaan atau lebih yang bergerak dalam bidang yang sama (Sultoni & Mardiana, 2021). Marger horizontal memiliki efek seperti semakin fokus struktur pasar pada industri tersebut maka akan mengarah pada bentuk oligopoli bahkan akan mengerah pada monopoli (Lestari, 2014).

2. Merger Vertikal

Merger vertical merupakan strategi yang mengaitkan dua perusahaan atau lebih dimana perusahaan ini sedang berada pada tahapan proses produksi atau sedang beroperasi. Dengan adanya hal ini maka perusahaan juga dapat menjadi perusahaan pemasok (Sari et al., 2022).

3. Merger Konglomerat

Merger konglomerat ialah penggabungan dua perusahaan atau lebih yang dimana setiap perusahaannya tidak memproduksi di industri terkait dengan perusahaan (Gustina, 2017).

4. Merger Ekstensi Pasar

Merger ekstensi merupakan penggabungan yang dilberlakukan oleh dua perusahaan atau lebih yang dimana kedua perusahaan ini ingin berbarengan mencapai perluasan zona pasar atau penjualan. Dan bisanya hal ini dilakukan untuk dapat menjual produk yang serupa namun dengan pasar yang berbeda (Gustina, 2017).

5. Merger Ekstensi Produk

Merger ekstensi produk merupakan penggabungan yang dilberlakukan oleh dua perusahaan atau lebih yang bertujuan agar perusahaan bisa menjual beberapa produk dari setiap perusahaan yang terkait (Gustina, 2017).

Akuisisi

Akuisisi berasal dari kata *acquisition* yang dimana ini merupakan satu pembelian atau penambahan aset yang telah dimiliki sebelumnya. Akuisisi sering dipandang sebagai investasi pada anak perusahaan, dan itu dapat dikatakan bahwa penggunaan suatu saham yang mayoritas sahamnya dari perusahaan lain sebagai kesatuan usaha yang berdiri sendiri (Sundari, 2016).

Tujuan dilakukannya akuisisi yaitu untuk bisa memperluas kesempatan berbisnis serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan, mengurangi biaya, pangsa saham yang lebih besar, dan melakukan pembaruan strategi supaya bisnis dapat berkembang (Yunus, 2016).

Akuisisi dibedakan dalam tiga kelompok besar, yaitu sebagai berikut:

1. Akuisisi Horizontal

Akuisisi horizontal merupakan akuisisi yang dilakukan oleh suatu perusahaan yang masih bergerak dalam bidang produksi yang sama. Biasanya akuisisi horizontal ditujukan langsung kepada pesaing bertujuan untuk memperluas pasar (Jannah, 2020).

2. Akuisisi Vertikal

Akuisisi vertikal merupakan kegiatan yang dikerjakan oleh perusahaan yang beroperasi untuk bidang industri hulu dengan hulu atau sebaliknya. Akuisisi vertikal ini diarahkan untuk menguasai sejumlah mata rantai produksi dan distribusi hulu sampai kehilir (Jannah, 2020).

3. Akuisisi Kolongmerat

Akuisisi konglomerat merupakan akuisisi pada perusahaan yang tidak memiliki bisnis yang sama atau tidak saling berkaitan (Jannah, 2020).

Rasio Profitabilitas

Rasio profitabilitas yaitu kemampuan perusahaan mencapai keuntungan dengan memaksimalkan sumber daya yang ada seperti karyawan, kas, modal, jumlah anak perusahaan, dan lainnya (Fadillah et al., 2022). Ada beberapa jenis-jenis rasio profitabilitas salah satunya sebagai berikut:

1. *Return On Asset* (ROA)

Jika suatu perusahaan ingin mempertimbangkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba bersih berdasarkan tingkat aset, maka perusahaan tersebut bisa menggunakan *Return On Asset* (ROA). Jika semakin tinggi *Return On Asset* pada perusahaan, otomatis semakin besar juga tingkat keuntungan yang dicapai perusahaan. Para investor yang akan menanamkan sahamnya pada perusahaan pasti melihat *Return On Asset* sebagai bahan pertimbangan, karena *Return On Asset* berperan sebagai indikator bagi perusahaan untuk mencapai laba (Siahaan, 2020).

2. *Return On Equity* (ROE)

Return On Equity yaitu rasio profitabilitas yang menguji kesanggupan perusahaan dalam menghitung hasil dari laba investasi perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk persen. Jika perusahaan ingin mengukur kesanggupan badan usaha dalam mewujudkan laba bermodalkan ekuitas yang sudah diinvestasikan oleh pemegang saham juga bisa menggunakan *Return On Equity*. Hasil ROE dapat dikatakan berhasil apabila hasil penilaian mencapai peringkat 3 ke atas. Semakin tinggi penghasilan yang didapat, maka semakin baik juga bagi pemilik perusahaan untuk mendapatkan laba (Siahaan, 2020).

Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas yaitu rasio yang mewujudkan kesanggupan perusahaan untuk menyelesaikan kewajiban jangka pendeknya. Rasio likuiditas digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajiban jangka pendek yang akan jatuh tempo (Firdaus & Dara, 2020). Rasio likuiditas memiliki tiga jenis rasio sebagai berikut (Andayani & Ardini, 2016):

1. *Current Ratio* (Rasio Lancar)

Rasio ini menggambarkan kesanggupan perusahaan untuk membayar tagihan yang mendekati jatuh tempo. Gambaran ini bekerja dengan cara mencocokkan total aktiva pada perusahaan dengan total kewajiban lancar yang dimiliki oleh perusahaan.

2. *Quick Ratio* (Rasio Cepat)

Yaitu pengukuran kesanggupan perusahaan untuk membayar kewajiban dan hutang yang rentang waktunya pendek menggunakan aset yang likuid dari perusahaan.

3. *Cash Ratio* (Rasio Kas)

Yaitu pengukuran yang menggunakan jumlah uang tunai pada perusahaan yang digunakan untuk melunasi hutang perusahaan. Pengukuran ini menampilkan kesanggupan suatu perusahaan dalam melunasi hutang dengan rentang waktu jangka pendek.

B. METODOLOGI PENELITIAN

Karya ilmiah ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif ini merupakan sebuah metode yang berhubungan terhadap kajian empiring untuk melakukan analisis, menampilkan data dalam bentuk angka (numerik), serta mengumpulkan data dari naratif (Avery, 2006).

Pengambilan data pada karya Ilmiah ini menggunakan metode Analisis Data Sekunder (ADS). Metode ADS atau Analisis Data Sekunder ini ialah suatu cara pengambilan data dengan melakukan analisis data yang sudah tersedia, metode ini tidak memerlukan adanya kegiatan seperti survei, pengamatan, wawancara, dan teknik pengumpulan data lainnya (Ilyas, 2021).

Dua pendekatan dapat dilakukan dalam menganalisis data sekunder. Pendekatan yang pertama ialah dengan merangkum masalah yang akan diteliti terlebih dahulu kemudian menggabungkan data sekunder pada penelitian terkait. Pendekatan lainnya yang dapat dilakukan ialah dengan mulai menggabungkan data sekunder terlebih dahulu untuk selanjutnya ditelaah variabel apa saja yang tersedia pada data tersebut. Langkah terakhir yang dilakukan adalah mengumpulkan data sekunder sebanyak-banyaknya serta melakukan analisis perspektif pada data terkait (Martono, 2014).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Akuisisi yang Dilakukan Bank Bank Central Asia (BCA)



Gambar 1. Logo Bank Central Asia (BCA)
Sumber: bca.co.id (BCA, n.d.-a)

Bank Central Asia (BCA) merupakan sebuah perusahaan perbankan yang berdiri sejak 21 Februari 1957 tepatnya di kota Jakarta (Ariani, 2019). Bank BCA yang merupakan singkatan dari Bank Central Asia NV ini mengalami peningkatan yang sangat signifikan dalam perkembangan perusahaannya hingga di tahun 1997, dimana pada tahun tersebut Indonesia dilanda krisis moneter. Lalu pada bulan Agustus 2000, Bank Central Asia (BCA) sudah memiliki sekitar 795 kantor cabang yang tersebar luas di seluruh Indonesia, memiliki 2 kantor cabang dan juga memiliki 2 kantor pusat perwakilan di luar negeri yang berada di New York, Bahamas Island, Hongkong, dan Singapura. Bank Central Asia (BCA) juga melakukan kerja sama dengan 1.482 bank responden di 79 negara sehingga hal ini dapat memberikan kemudahan bagi seluruh nasabah Bank Central Asia (BCA) untuk melakukan transaksi dimana saja. Selain itu, Bank Central Asia (BCA) juga mempunyai beberapa *brand* yang menyandang predikat *wow brand*, yaitu ATM BCA, Credit Card BCA, m-BCA, Tahapan BCA, Flazz, KPR BCA, dan Klik BCA (BCA, 2017).

Berbagai strategi Bank Central Asia (BCA) coba terapkan dalam upaya untuk mengembangkan dan memajukan perusahaannya. Salah satu upayanya ialah Pada tahun 2019 yang dimana PT. Bank Central Asia Tbk. resmi menerapkan strategi akuisisi dengan PT. Bank Royal Indonesia (Suharbi & Margono, 2022). Akuisisi ini dilakukan guna untuk memfokuskan fasilitas digital perbankan, serta memenuhi keperluan dan permintaan produk dan layanan perbankan agar lebih nyaman dan efektif bagi para penggunanya. Adanya data yang menunjukkan bahwa nasabah Bank Central Asia (BCA) memerlukan suatu fasilitas perbankan yang memudahkan mereka dalam melakukan transaksi (Intakoris et al., 2023). Menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK) berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan, pengguna fasilitas digital perbankan sejak tahun 2016 sampai dengan tahun 2021 pada bulan Agustus mengalami kenaikan lebih dari 300%. Transaksi keuangan secara online juga mengalami peningkatan sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2021 dengan jumlah kenaikan hingga 47% (OJK, 2022). Perbandingan antara jumlah transaksi yang dilakukan di Bank Central Asia (BCA) juga menunjukkan peningkatan dari tahun 2017 hingga tahun 2021. Aktivitas yang dilakukan oleh nasabah Bank Central Asia (BCA) mendominasi 56,5% dengan penggunaan transaksi langsung pada tahun 2017, sedangkan aktivitas online mendominasi 56,1% nasabah bank pada tahun 2021 (Munawaroh et al., 2022). Peluang ini dinilai mampu meningkatkan fasilitas berbasis digital yang mendorong Bank Central Asia (BCA), memutuskan untuk menerapkan strategi akuisisi dengan Bank Royal Indonesia.

Berikut merupakan paparan penjelasan mengenai analisis kinerja keuangan perusahaan Bank Central Asia (BCA) setelah dilakukannya strategi akuisisi. Analisis dilakukan dengan cara membandingkan rasio keuangan dan uji hipotesis statistik untuk mengukur tingkat pengaruh perubahan pada kinerja keuangan setelah akuisisi Bank Royal Indonesia oleh Bank Central Asia (BCA). Analisa ini dilakukan dengan menunjukkan informasi keuangan Bank Central Asia (BCA) mulai dari sebelum melakukan akuisisi yaitu pada tahun 2017-2019 hingga setelah melakukan akuisisi yaitu pada tahun 2019-2021.

Dari hasil analisis yang telah dilakukan, Bank Central Asia (BCA) menggunakan dua jenis akuisisi, yaitu akuisisi horizontal dan akuisisi vertikal.

1. Akuisisi Horizontal

Bank Central Asia (BCA) menggunakan strategi akuisisi vertikal ini guna untuk memperluas target pasarnya. Dan juga pada Bank Central Asia (BCA) lebih mencari perusahaan yang bergerak dibidang yang sama dengan Bank Central Asia (BCA). Dengan adanya kesamaan bidang ini, maka hal tersebut dapat mempercepat perluasan target pasar dari Bank Central Asia (BCA).

2. Akuisisi Vertikal

Pada akuisisi vertikal ini Bank Central Asia (BCA) dengan bank yang diakuisisinya bersama-sama bergerak pada bidang industri hulu dan hilir. Dengan hal ini maka bank tersebut dapat menguasai sejumlah rantai pasok produksi.

Berikut adalah hasil analisa rasio profitabilitas dari Bank Central Asia (BCA) dengan menggunakan analisis *Return On Asset* (ROA) dan *Return On Equity* (ROE) dari tahun 2018 sampai tahun 2020.

Tabel 1. Rasio Profitabilitas Bank Central Asia (BCA)

Rasio	2018	2019 (Ketika Akuisisi)	2020
ROA	4,0%	4,0%	3,30%
ROE	18,0%	18,8%	18,0%

Sumber: Laporan Keuangan Bank Central Asia (BCA) (BCA, n.d.-b)

Berdasarkan analisis *Return On Assets* (ROA) dapat dilihat bahwa telah terjadi perubahan yang signifikan antara nilai *Return On Assets* (ROA) sebelum melakukan akuisisi dan setelah melakukan akuisisi. Dapat dilihat bahwa satu tahun sesudah melakukan akuisisi terjadi penurunan nilai *Return On Assets* (ROA) sebesar 0,7% yaitu dari tahun ketika melakukan akuisisi yaitu pada tahun 2019 sebesar 4,0% menjadi 3,30% pada tahun 2020. Sehingga dapat disimpulkan bahwa setelah Bank Central Asia (BCA) mengakuisisi Bank Royal Indonesia terjadi pengurangan nilai *Return On Assets* (ROA) yang tidak relevan sehingga dapat membuktikan bahwa akuisisi yang dilakukan oleh Bank Central Asia (BCA) tidak memberikan perubahan yang relevan bagi perusahaan untuk bisa efektif terhadap aset yang dimiliki untuk bisa menghasilkan keuntungan. Hal ini juga menunjukkan bahwa diterapkannya strategi akuisisi tidak meningkatkan kinerja perusahaan dari pada Bank Central Asia (BCA).

Sedangkan hasil dari analisis *Return On Equity* (ROE) menunjukkan tidak terjadinya perubahan yang relevan antara *Return On Equity* (ROE) sebelum dan sesudah melakukan akuisisi. Bisa dilihat terjadi kenaikan nilai ROE sebesar 0,8% ketika Bank Central Asia (BCA) melakukan akuisisi pada tahun 2019, namun setelah itu terjadi penurunan nilai *Return On Equity* (ROE) sebesar 0,8% sesudah satu tahun melakukan akuisisi yaitu pada tahun 2020. Hal ini menunjukkan bahwa akuisisi Bank Royal Indonesia yang dilakukan oleh Bank Central Asia (BCA) terdapat penurunan *Return On Equity* (ROE), hal ini tidak memberikan perubahan yang relevan terhadap perusahaan untuk mendapatkan laba bersih bila dikaitkan dengan dividen.

Merger yang Dilakukan Bank Syariah Indonesia (BSI)



Gambar 2. Logo Bank Syariah Indonesia (BSI)
Sumber: bankbsi.co.id (BSI, n.d.-b)

Perbankan syariah yang berada dibawah naungan BUMN yaitu Bank Mandiri Syariah yang berdiri pada tahun 1999, BRI Syariah yang berdiri pada tahun 1969, dan BNI Syariah yang berdiri pada tahun 2000. Ketiga bank ini menjadi pilihan yang diambil oleh pemangku kebijakan untuk melakukan strategi merger. Ketiga bank syariah tersebut dapat diprediksi akan melesat jika berhasil melakukan strategi merger ini. Jika ketiga bank ini berhasil melakukan merger dan memperbesar aset maka akan mempermudah untuk perkembangan pembiayaannya. Dan hal ini akan meningkatkan *market share* bank syariah secara nasional (Adenan et al., 2021).

Dikarenakan adanya pandemi Covid-19 dan kondisi perekonomian yang sedang tidak baik yang terjadi di Indonesia, hal ini yang menggerakkan perbankan syariah untuk memperkuat dan bekerja nyata secara maksimal (Noemasyhuri, 2021). Sampai saat ini *market share* perbankan syariah masih berada di kisaran 6%. Penggabungan dari ketiga bank tersebut menghasilkan sebuah nama baru yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Bank Syariah Indonesia (BSI) secara resmi telah melakukan merger per tanggal 1 Februari 2021 (BSI, 2021). Alasan dilakukannya merger pada Bank Syariah Indonesia (BSI) ini adalah agar dapat memperkuat kembali ekonomi syariah di Indonesia, meningkatkan pangsa pasar bank syariah, meningkatkan dana, meningkatkan keterampilan perusahaan, meningkatkan likuiditas pemilik, dan juga menciptakan sinergi (Sulistiyaningsih & Shultan, 2021). Ketiga bank ini memiliki posisi ataupun tugasnya masing-masing agar tetap dapat saling melengkapi satu sama lain. Bank Mandiri Syariah terfokus pada bagian kredit korporasi, lalu BRI Syariah berfokus pada bagian penyaluran biaya UMKM, serta BNI Syariah lebih terfokus pada konsumen dan dana internasional karena BNI memiliki sejumlah cabang di luar negeri, sehingga ketiga bank tersebut dapat saling melengkapi satu sama lain potensi dari bank syariah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) (Rantemangiling et al., 2022).

Proses merger ketiga bank syariah BUMN ini mengalami peningkatan hingga mencapai angka di atas Rp 19,4 triliun, yang berarti ketiga bank ini berkemampuan untuk berada di jajaran Bank Umum Kegiatan Usaha (BUKU) 3 dengan modal inti antara Rp 5 triliun – Rp 30 triliun (Departemen Research and Development CIES FEB UB, 2020). Hasil merger ini dapat dilihat bahwasanya Bank Syariah Indonesia (BSI) ini dapat berperan sebagai media dakwah dan syiar syariah islam dalam bidang ekonomi, dan juga dapat berperan dalam menguatkan ekonomi syariah di Indonesia dikarenakan saat ini Bank Syariah Indonesia (BSI) memiliki aset senilai Rp 214,6 triliun yang tentunya bisa meningkatkan pembiayaan dalam usaha dan pembangunan nasional. Terdapat beberapa dampak positif setelah melakukan strategi merger yang dilakukan oleh ketiga bank syariah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ini, yaitu (Mohammad & Agilga, 2022):

1. Masyarakat menjadi lebih mudah dalam mengakses kantor cabang.
2. Menyelamatkan PT. BRI Syariah Tbk dari pailit atau bangkrut.
3. Pangsa pasar yang tinggi.
4. Meningkatkan permodalan.
5. *Return* saham lebih tinggi.

Dapat disimpulkan bahwa aksi merger yang dilakukan oleh ketiga bank syariah dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) tersebut lebih banyak menimbulkan/memberikan dampak yang positif dibandingkan dengan masalah yang ditimbulkan.

Berikut adalah hasil analisa rasio profitabilitas dari Bank Syariah Indonesia (BSI) dengan menggunakan analisis *Return On Asset* (ROA) dan *Return On Equity* (ROE) dari tahun 2020 sampai tahun 2022.

Tabel 1. Rasio Profitabilitas Bank Syariah Indonesia (BSI)

Rasio	2020	2021 (Ketika Merger)	2022
ROA	0,81%	1,4%	1,98%
ROE	4,56%	12,11%	16,84%

Sumber: Laporan Keuangan Bank Syariah Indonesia (BSI) (BSI, n.d.-a)

Berdasarkan analisis *Return On Assets* (ROA) bisa dilihat terjadi perubahan yang relevan antara nilai *Return On Assets* (ROA) sebelum merger dan sesudah melakukan merger yang dimana sebelum melakukan merger yaitu pada tahun 2020 nilai *Return On Assets* (ROA) sebesar 0,81% Ketika melakukan merger pada tahun 2021, nilai *Return On Assets* (ROA) menunjukkan sebesar 1,4% atau meingkat sekitar 0,59% dari tahun 2020. Setahun setelah ketiga bank syariah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ini melakukan merger tepatnya pada tahun 2022, nilai *Return On Assets* (ROA) kembali meningkat menjadi 1,98% atau meingkat sekitar 0,58% dari tahun ketika melakukan merger yaitu pada tahun 2021. Dapat disimpulkan bahwa setelah Bank Syariah Indonesia (BSI) ini melakukan merger terjadi kenaikan nilai *Return On Assets* (ROA) yang relevan, hal ini dapat menunjukkan bahwa merger yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) memberikan perubahan yang relevan pada perusahaan untuk mengelola aset yang ada agar menghasilkan keuntungan. Hal ini juga menunjukkan bahwa diterapkannya strategi merger meningkatkan kinerja perusahaan dari pada Bank Syariah Indonesia (BSI) ini. Peningkatan kinerja perusahaan membuktikan bahwa strategi merger yang telah dilakukan mampu mewujudkan tujuan dari penerapan strategi tersebut.

Sedangkan hasil dari analisis *Return On Equity* (ROE) juga menunjukkan perubahan yang relevan antara *Return On Equity* (ROE) sebelum dan sesudah melakukan merger. Bisa dilihat terjadi peningkatan nilai *Return On Equity* (ROE) ketika mereka melakukan merger yaitu pada tahun 2021 dengan nilai *Return On Equity* (ROE) sebesar 12,11%. Nilai ini meningkat sekitar 4,55% dari tahun 2020 ketika mereka belum melakukan merger. Setahun setelah melakukan merger, nilai *Return On Equity* (ROE) dari Bank Syariah Indonesia (BSI) ini kembali meningkat menjadi 16,84% yang dimana ini menunjukkan peningkatan sebesar 4,73% dari tahun ketika mereka melakukan merger yaitu pada tahun 2021. Hal ini menunjukkan bahwa merger yang dilakukan oleh bank Bank Syariah Indonesia (BSI) mengalami peningkatan nilai *Return On Equity* (ROE) yang signifikan.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil analisis yang telah dilakukan, berbagai macam strategi diterapkan oleh sebuah perusahaan sebagai langkah yang digunakan oleh perusahaan dalam menghadapi ketatnya persaingan di era global seperti sekarang ini. Sebuah strategi juga dianggap sebagai bagian terpadu dari keseluruhan rencana, perencanaan, dan strategi merupakan fungsi dasar proses manajemen pada sebuah perusahaan. Sektor industri perbankan melakukan pengembangan strategi bisnis secara internal maupun secara eksternal. Merger dan akuisisi merupakan termasuk salah satu bagian dari strategi eksternal perbankan dalam mengembangkan strategi bisnis perusahaannya. Merger adalah penggabungan beberapa perusahaan menjadi satu atau penyerapan dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya, sedangkan akuisisi merupakan satu pembelian atau penambahan aset yang telah dimiliki sebelumnya. Contoh bank yang melakukan strategi merger yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Bank Syariah Indonesia (BSI) secara resmi telah melakukan merger per tanggal 1 Februari 2021. Alasan dilakukannya Merger pada Bank Syariah Indonesia (BSI) ini adalah agar dapat memperkuat kembali ekonomi

syariah di Indonesia, meningkatkan pangsa pasar bank syariah, meningkatkan dana, meningkatkan keterampilan perusahaan, meningkatkan likuiditas pemilik, dan menciptakan sinergi. Strategi merger yang dilakukan oleh ketiga bank syariah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ini memberikan dampak positif bagi ketiga perusahaan ini maupun para nasabahnya, diantaranya yaitu masyarakat menjadi lebih mudah dalam mengakses kantor cabang Bank Syariah Indonesia (BSI), menyelamatkan PT. BRI Syariah Tbk dari pailit atau kebangkrutan, pangsa pasar yang meningkat, meningkatkan permodalan, dan *return* saham menjadi lebih tinggi.

Kemudian contoh bank yang melakukan strategi akuisisi yaitu Bank Central Asia (BCA). Pada tahun 2019, PT. Bank Central Asia Tbk. melakukan akuisisi terhadap PT. Bank Royal Indonesia. Akuisisi ini dilakukan untuk memfokuskan layanan digital perbankan, serta memenuhi kebutuhan dan tuntutan produk dan layanan perbankan agar lebih mudah dan nyaman dalam penggunaannya. Dalam melakukan strategi akuisisi, Bank Central Asia (BCA) menggunakan dua jenis strategi akuisisi, yaitu akuisisi horizontal dan akuisisi vertikal. Pada jenis akuisisi horizontal, Bank Central Asia (BCA) lebih mencari perusahaan yang bergerak dibidang yang sama dengan Bank Central Asia (BCA). Dengan adanya kesamaan bidang ini, maka hal tersebut dapat mempercepat perluasan target pasar dari Bank Central Asia (BCA). Sedangkan pada jenis akuisisi vertikal, Bank Central Asia (BCA) dengan bank yang diakuisisinya bersama-sama bergerak pada bidang industri hulu dan hilir. Dengan hal ini maka bank tersebut dapat menguasai sejumlah rantai pasok produksi.

Dari hasil perbandingan strategi merger dan akuisisi yang sudah dilakukan pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa merger adalah strategi yang lebih banyak memberikan perubahan yang signifikan pada perusahaan Bank Syariah Indonesia (BSI) dibandingkan dengan strategi akuisisi yang dilakukan Bank Central Asia (BCA). Dapat dilihat juga melalui perbandingan dari *Return On Assets* (ROA) dan *Return On Equity* (ROE) yang dimiliki bank Bank Syariah Indonesia (BSI) selalu mengalami peningkatan, sementara pada Bank Central Asia (BCA) *Return On Assets* (ROA) dan *Return On Equity* (ROE) sesekali mengalami penurunan. Namun bukan berarti strategi merger merupakan strategi yang terbaik, kita juga harus melihat kondisi dari perusahaan tersebut, strategi seperti apa yang cocok untuk dilakukan, apakah menggunakan strategi merger ataupun strategi akuisisi.

Saran yang dapat penulis berikan ialah pada setiap perusahaan yang memutuskan melakukan merger ataupun akuisisi untuk melakukan berbagai pertimbangan sebelum menetapkan strategi apa yang akan digunakan. Karena setiap perusahaan memiliki keadaan serta sistem operasional yang berbeda-beda, akan menjadi berbeda hasilnya meskipun menggunakan strategi yang sama. Pertimbangan dilakukan juga agar pengaruh yang diberikan saat melakukan merger atau akuisisi berdampak positif sehingga dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Saran untuk peneliti selanjutnya ialah untuk dapat memberikan teori yang lebih kuat dan melakukan perbandingan dengan nilai kinerja perusahaan bank ditahun terbaru. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan literatur kepada para peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adenan, M., Safitri, G. H., & Yuliati, L. (2021). Market Share Bank Syariah Terhadap Institusi Keuangan Syariah di Indonesia (The Market Share of Islamic Banks to Islamic Financial Institution in Indonesia). *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 75–83. <https://doi.org/https://doi.org/10.19184/ejeba.v8i1.21144>
- Ali, K. (2020). Analisis Perbedaan Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Merger dan Akuisisi Pada Perusahaan yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *DERIVATIF: Jurnal Manajemen*, 14(2), 200–209. <https://doi.org/10.24127/jm.v14i2.506>
- Amatilah, F. F., Syarif, M. E., & Laksana, B. (2021). Perbandingan Kinerja Keuangan Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi pada Perusahaan Non-Bank yang Tercatat di BEI Periode 2015. *Indonesian Journal of Economics and Management*, 1(2), 375–385. <https://doi.org/10.35313/ijem.v1i2.2505>
- Andayani, M., & Ardini, L. (2016). Analisis Rasio Likuiditas Dan Rasio Profitabilitas Terhadap Perubahan Laba. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 5(7), 1–19. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/2047>
- Ariani, S. (2019). *Pengaruh Return On Asset (ROA) dan Return On Equity (ROE) Terhadap Harga Saham Perusahaan Perbankan Di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2016-2018* [Institut Agama Islam Negeri Curup]. <http://e-theses.iaincurup.ac.id/1214/>
- Avery, R. K. (2006). Quantitative Methods in Broadcast History. In *Methods of Historical Analysis in Electronic Media* (pp. 167–183).
- BCA. (n.d.-a). *BCA - Brand Assets*. Bank Central Asia (BCA). Retrieved March 20, 2023, from <https://www.bca.co.id/id/tentang-bca/media-ri-set/pressroom/Brand-Assets>
- BCA. (n.d.-b). *Laporan Keuangan Bank Central Asia (BCA)*. Bank Central Asia (BCA). Retrieved March 21, 2023, from <https://www.bca.co.id/id/tentang-bca/Hubungan-Investor/laporan-presentasi/Laporan-Keuangan>
- BCA. (2017). *Hadirkan Produk dan Layanan Sesuai dengan Kebutuhan Nasabah, BCA Raih Indonesia WOW Brand*. BCA. [https://www.bca.co.id/id/tentang-bca/media-ri-set/pressroom/siaran-pers/2021/12/20/04/08/hadirkan-produk-dan-layanan-sesuai-dengan-kebutuhan-nasabah-bca-raih-indonesia-wow-brand#:~:text=BCA memperoleh predikat WOW Brand,%2C Tahapan BCA%2C dan Flazz](https://www.bca.co.id/id/tentang-bca/media-ri-set/pressroom/siaran-pers/2021/12/20/04/08/hadirkan-produk-dan-layanan-sesuai-dengan-kebutuhan-nasabah-bca-raih-indonesia-wow-brand#:~:text=BCA%20memperoleh%20predikat%20WOW%20Brand,%20Tahapan%20BCA%20dan%20Flazz).
- BSI. (n.d.-a). *Laporan Keuangan Bank Syariah Indonesia (BSI)*. Bank Syariah Indonesia (BSI). Retrieved March 21, 2023, from https://ir.bankbsi.co.id/financial_reports.html
- BSI. (n.d.-b). *Logo Bank Syariah Indonesia (BSI)*. Bank Syariah Indonesia (BSI). Retrieved March 20, 2023, from <https://ir.bankbsi.co.id/home.html>
- BSI. (2021). *Sejarah Perseroan*. Bank Syariah Indonesia (BSI). https://ir.bankbsi.co.id/corporate_history.html
- Departemen Research and Development CIES FEB UB. (2020). *BUMN Memutuskan Merger Bank Syariah, Efektifkah?* CIES FEB UB. <http://cies.feb.ub.ac.id/bumn-memutuskan-merger-bank-syariah-efektifkah-template/>
- Desa, R. P., & Wahid, U. (2020). Strategi Marketing Communication PT.BCA Finance Dalam

- Mempertahankan Brand Ditengah Pandemi COVID-19. *COMMUNICATION*, 11(2), 134–142. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36080/comm.v11i2.1170>
- Deviana, R. (2018). *Pengaruh Likuiditas Dan Kualitas Pengungkapan Csr Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Pertambangan Dan Manufaktur Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2014-2017* [Universitas Jember]. <https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/96109>
- Fadillah, Y., Damirah, D., & Syarifuddin, A. D. I. (2022). Rasio Profitabilitas Sebagai Alat Mengukur Kinerja Keuangan Pt. Jasa Raharja Perwakilan Parepare. *Moneta: Jurnal Manajemen Keuangan Syariah*, 1(1), 40–49.
- Firdaus, G. R., & Dara, S. R. (2020). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Melakukan Akuisisi Dan Merger Pada Perusahaan Non Keuangan. *AKURASI: Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 2(2), 63–74. <https://doi.org/10.36407/akurasi.v2i2.184>
- Gustina, I. (2017). Analisis Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Merger Dan Akuisisipada Perusahaan Yanggo Publicyang Terdaftar Di Bei. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 6(1), 1–23. <https://ejournal.unisi.ac.id/index.php/jak/article/view/253>
- Ilyas, F. (2021). Analisis Swot Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) Dan Pemberlakuan Pembatasan Kebijakan Masyarakat (PPKM) Terhadap Dampak Ekonomi Di Tengah Upaya Menekan Laju Pandemi Covid-19. *Jurnal Akrab Juara*, 6(3), 190–198. <https://doi.org/https://doi.org/10.58487/akrabjuara.v6i3.1559>
- Intakorisis, S., Wardhana, M. A., Maryatin, M., & Prihantono, J. (2023). Pengaruh Kualitas Produk, Waktu Tunggu Terhadap Kepuasan Nasabah Elektronik Pada Penggunaan Fitur BCA M-Banking. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri*, 4(1), 16–21. <http://ejr.stikesmuhkudus.ac.id/index.php/jatmi/article/view/1806>
- Iswandi, A. (2022). Analisis Rasio Profitabilitas Sebagai Alat Penilaian Kinerja Keuangan Bank Syariah di Indonesia (Studi Kasus Laporan Tahun 2016-2018). *Al Tasyree : Jurnal Bisnis, Keuangan Dan Ekonomi Syariah*, 2(01), 22–34. <https://journal.ptiq.ac.id/index.php/altasyree/article/view/712>
- Jannah, M. (2020). Pengaruh Jenis Merger Dan Akuisisi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Go Public Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(8), 481–487. <https://doi.org/10.46799/jst.v1i8.124>
- Johar, R., & Hanum, L. (2016). *Strategi Belajar Mengajar* (1st ed.). CV BUDI UTAMA. https://books.google.co.id/books?id=MsKIDwAAQBAJ&lpg=PR5&ots=TFjzAiBAz_&dq=Strategi+adalah&lr&pg=PR4#v=onepage&q=Strategi+adalah&f=false
- Lestari, D. A. (2014). *Analisis Perbandingan Abnormal Return Dan Volume Perdagangan Saham Sebelum dan Setelah Merger dan Akuisisi (Studi Kasus: Perbankan yang Terdaftar di BEI, Periode 2008-2013)* [Universitas Diponegoro]. <http://eprints.undip.ac.id/44803/>
- Mardiyanto, E. (2021). Implementasi Marketing Mix Dalam Pemasaran Perbankan Syariah. *Al Iqtishod: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Ekonomi Islam*, 9(1), 93–103. <https://doi.org/10.37812/aliqtishod.v9i1.227>
- Martono, N. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis Isi Dan Analisis Data Sekunder* (S. P. T. Utami (ed.); 4th ed.). PT RajaGrafindo Persada.

[https://books.google.co.id/books?id=tU11BgAAQBAJ&lpg=PT26&ots=FetbJDTZ4f&dq=Dua pendekatan dapat dilakukan dalam menganalisis data sekunder&lr&pg=PT4#v=onepage&q=Dua pendekatan dapat dilakukan dalam menganalisis data sekunder&f=false](https://books.google.co.id/books?id=tU11BgAAQBAJ&lpg=PT26&ots=FetbJDTZ4f&dq=Dua%20pendekatan%20dapat%20dilakukan%20dalam%20menganalisis%20data%20sekunder&lr&pg=PT4#v=onepage&q=Dua%20pendekatan%20dapat%20dilakukan%20dalam%20menganalisis%20data%20sekunder&f=false)

- Mohammad, S. A. N., & Agilga, O. T. (2022). Analisis Merger Bank Syariah Indonesia (BSI) Dengan Pendekatan Masalah Mursalah. *Tasyri' : Journal of Islamic Law*, 1(2), 319–350. <https://doi.org/https://doi.org/10.53038/tsyr.v1i2.38>
- Munawaroh, R. K., Marcellina, M., & Soeroto, W. M. (2022). Analisis Akuisisi Pt Bank Royal Indonesia Oleh Pt Bank Central Asia Tbk. *Sebatik*, 26(1), 17–25. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v26i1.1838>
- Noemasyhuri, K. (2021). Gejolak Perbankan Syariah Indonesia : Tinjauan Sebelum dan Ketika Era Covid-19 Perspektif Ekonomi Islam. *International Conference on Islam, Law, and Society (INCOILS) 2021*, 1(7), 1–9. <http://www.incoilsfdpdiktis2021.iaipdnganjuk.ac.id/index.php/incoils/article/view/325>
- OJK. (2022). *Transformasi Digital Perbankan: Wujudkan Bank Digital*. Otoritas Jasa Keuangan (OJK). <https://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/CMS/Article/40774>
- Padang, U. R. A., & Syarvina, W. (2022). Property Business Competitive Strategy Analysis at PT . Rizki Mandiri Barokah. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis Digital*, 1(2), 177–184. <https://doi.org/https://doi.org/10.37676/jambd.v1i2.2404>
- Rantemangiling, Y., Mamesah, E. L., & Setiabudhi, D. O. (2022). Analisis Yuridis Mengenai Merger Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, Dan BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). *Lex Crimen*, 11(5). <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/lexcrimen/article/view/43366>
- Sari, P. K., Ni'mah, A., & Hana, K. F. (2022). Analisis Sinkronisasi Budaya Kerja Sumber Daya Manusia Pada Bank Syariah Indonesia Setelah Merger. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(1), 31–41. <https://doi.org/10.24239/jiebi.v4i1.91.31-41>
- Siahaan, A. N. (2020). *Pengaruh Roa, Roe Dan Eps Terhadap Return Saham Pada Pt Indofood Sukses Makmur Tbk Periode 2008-2018* (Issue 2504). Universitas HKBP Nommensen.
- Suharbi, M. A., & Margono, H. (2022). Kebutuhan Transformasi Bank Digital Indonesia Di Era Revolusi Industri 4 . 0. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(10), 4749–4759. <https://doi.org/https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i10.1758>
- Sulistiyaningsih, N., & Shultan, S. T. A. (2021). Potensi Bank Syariah Indonesia (BSI) Dalam Upaya Peningkatan Perekonomian Nasional. *Al-Qanun: Jurnal Pemikiran Dan Pembaharuan Hukum Islam*, 24(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.15642/alqanun.2021.24.1.33-58>
- Sultoni, H., & Mardiana, K. (2021). Pengaruh Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Perkembangan Ekonomi Syariah. *Jurnal Eksyar : Jurnal Ekonomi Syariah*, 08(01), 17–40.
- Sundari, R. I. (2016). Kinerja Merger dan Akuisisi pada Perusahaan Go Public. *Telaah Bisnis*, 17(1), 51–64. <https://doi.org/10.35917/tb.v17i1.43>
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategi* (A. A. Christian (ed.)). CV ANDI OFFSET. <https://books.google.co.id/books?>