

## Evaluasi merger bank X salah satu bank swasta nasional di Indonesia

Dyza Rovina, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20452352&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

#### **ABSTRAK**

Krisis moneter yang melanda Indonesia dengan diawali oleh depresiasi nilai rupiah terhadap dollar Amerika pada bulan Juli 1997 telah melumpuhkan sektor perbankan nasional. Sektor rill yang mengalami kehancuran mengakibatkan hilangnya sumber pendapatan bank, disamping meningkatnya jumlah kredit bermasalah bank. Keadaan diperparah dengan tingkat bunga yang sangat tinggi, yang mengakibatkan timbulnya kondisi negative spread dikalangan perbankan nasional. Nibibebun operasian bank tenis nngkat, hingga pada akhirnya mengikis modal bank. Sifat ekspansiif perbankan Indonesia yang sebelumnya didukung oleh kondisi ekonomi yang booming, kini menjadi bumerang bagi perbankan sendiri. Tampak bahwa prinsip kehati-hatian bank selama ini tidak dijalankan dengan benar. Tampak juga bahwa kondisi permodalan perbankan Indonesia sangat lemah.

Dalam rangka melakukan restrukturisasi perbankan nasional, Pemerintah kemudian mengeluarkan sejumlah peraturan yang mempersyaratkan peningkatan permodalan bank. Pemerintah tidak segan-segan menutup bank yang dianggap memiliki kinerja demikian buruk sehingga tidak dapat diselamatkan bagi, juga bank yang tidak dapat memenuhi persyaratan permodalan baru yang telah ditetapkan. Tentu saja kondisi ini mengakibatkan perbankan nasional berusaha menekan jalan keluar secepat mungkin. Merger merupakan salah satu strategi yang dianggap ideal untuk dilakukan, dimana strategi ini pun memperoleh dukungan Pemerintah. Dalam beberapa saat setelah Pemerintah mengeluarkan kebijaksanaan permodalan bank yang baru, banyak bank swasta nasional yang mengumumkan rencana merger. Namun hanya sedikit yang benar-benar terealisasi, dari Bank XY adalah salah satu diantara beberapa bank tersebut.

Yang patut untuk dipertanyakan adalah, apakah merger yang dilakukan dengan latar belakang desakan keadaan akan memperoleh hasil yang sama dengan merger yang dilatarbelakangi oleh perencanaan strategis. Pada kasus Bank XY, rencana merger telah menjadi bagian perencanaan strategi tim manajemen, dan telah disiapkan feasibility study-nya. Ketika peraturan permodalan muncul, tim manajemen memutuskan untuk mempercepat realisasi merger tersebut. Hasil feasibility study menunjukkan bahwa melalui merger terdapat keuntungan sinergi yang bisa dimanfaatkan oleh bank, disamping menambah nilai modal bank sehingga memenuhi ketentuan Pemerintah.

Namun setelah Bank XY berdiri selama satu tahun, tidak terdapat perbaikan kinerja. Sinergi yang seyogyanya terjadi, belum terealisasi hingga saat ini. Perencanaan strategis yang telah disusun untuk bank hasil merger, belum diimplementasikan. Justru yang terjadi adalah

penyatuan masalah warisan masing-masing bank, seperti misalnya kredit macet. Semua pihak beranggapan bahwa hal ini disebabkan oleh faktor eksternal, yaitu kondisi ekonomi makro.

Namun, apakah benar demikian?

<br><br>

Untuk mengetahui jawaban atas pertanyaan diatas, proses evaluasi diawali dengan evaluasi atas faktor-faktor yang menurut teori merger adalah faktor-faktor kunci keberhasilan suatu merger. Faktor ini meliputi waktu realisasi merger, partner merger, komunikasi dan informasi, serta proses konsolidasi. Disamping itu dilakukan pula penilaian atas implementasi terhadap perencanaan strategis pasca merger yang telah ditetapkan.

<br><br>

Hasil evaluasi kemudian menunjukkan bahwa memang terdapat pengaruh faktor eksternal yaitu kondisi perekonomian yang kurang menguntungkan yang mengakibatkan konsentrasi tim manajemen terfokus pada masalah-masalah yang dihadapi saat ini, seperti masalah kredit macet dan likuiditas. Walaupun demikian faktor-faktor tersebut bukan satu satunya faktor penyebab kegagalan merger Bank XV. <br><br>

Faktor lain yang ikut menyebabkan kurang berhasilnya proses merger ini adalah ketidaksiapan tim manajemen dari sisi teknis operasional, untuk mengimplementasikan perencanaan strategis bank hasil merger yang telah disusun. Diantaranya yang terpenting adalah faktor sumber daya manusia, serta pembentukan satuan tugas yang bertanggung jawab atas implementasi perencanaan strategis dan pencapaian sinergi.

<br><br>

Agar merger tidak sia-sia, tim manajemen harus sesegera mungkin mengambil langkah-langkah kearah pencapaian sinergi serta implementasi atas perencanaan strategis yang telah ditetapkan. Beberapa hal yang dapat segera dilakukan adalah pembentukan satuan tugas, guna mengoreksi kesalahan-kesalahan yang terjadi, dalam hal ini berkaitan dengan hubungan sumber daya manusia, serta mengambil kebijakan yang nyata guna merealisasikan sinergi potensial yang ada, seperti misalnya rasionalisasi karyawan, serta penutupan duplikasi cabang.