

**ANALISIS PELUANG MERGER BANK PERKREDITAN RAKYAT
TERHADAP KINERJA BANK (STUDI KASUS BANK PERKREDITAN
RAKYAT BAHTERAMAS DI PROVINSI SULAWESI TENGGARA)**

***ANALYSIS OF MERGER OPPORTUNITIES OF RURAL BANKS TOWARD
BANK PERFORMANCE (CASE STUDY OF BPR BAHTERAMAS IN
SOUTHEAST SULAWESI PROVINCE)***

¹Maria Regina Rosario Sianturi, ²Cepi Pahlevi, ³ Muhammad Soebarsah

¹*BPR Bahteramas (rhereginana@gmail.com)*

²*Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin (c.pahlevi@ayhoo.co.id)*

³*Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin (msobarsyah@gmail.com)*

ABSTRAK.

Kinerja perusahaan yang baik dapat dilihat dari efisiensinya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui untuk mengetahui pengaruh merger yang dilakukan Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas di Provinsi Sulawesi Tenggara terhadap kinerja keuangan dan efisiensi. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang menggambarkan suatu masalah yang ada pada waktu sekarang berdasarkan pada cara pengumpulan data, menyusunnya, menjelaskannya, menganalisis dan menarik kesimpulan. Penelitian ini disusun berdasarkan laporan keuangan dari 12 Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Sulawesi Tenggara dan memiliki laporan keuangan publikasi pada periode 2014 sampai dengan 2016 yang telah diaudit. Proses pengambilan data penelitian dilakukan pada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sejak bulan September sampai November 2017 sampai data yang diperlukan sudah didapatkan dan lengkap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dari analisis rasio efisiensi kedua belas BPR Bahteramas terlihat beberapa BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara yang masih menunjukkan kondisi inefisiensi namun beberapa BPR memiliki kondisi efisiensi dan kinerja keuangan yang tergolong baik, analisis rasio konsentrasi pasar menggunakan HHI dan CR4 diketahui bahwa beberapa BPR masih mendominasi pangsa pasar nasabah BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara. Dalam hal ini masih menunjukkan adanya pasar oligopoly, sedangkan untuk Struktur organisasi bank yang ada masih dalam kategori kegemukan. Dalam artian, jajaran organisasi dalam bank tersebut cukup melebar, sehingga dalam hal pembiayaan operasionalnya juga turut membengkak.

Kata Kunci: Merger, Bank Perkreditan Rakyat, Indeks Herfindahl, Rasio Konsentrasi

ABSTRACT.

Good company performance can be seen from its efficiency. This study aims to determine to know the effect of merger by Rural Banks of Bahteramas in Southeast Sulawesi Province to the financial performance and efficiency. The type of this research is descriptive research, which is research which describe a problem that exist at the present time based on the way of collecting data, arrange it, explain it, analyze and draw conclusion. The study was prepared based on the financial statements of 12 Rural Banks of Bahteramas Southeast Sulawesi and has published financial statements in the period 2014 to 2016 that have been audited. The process of collecting research data conducted on the Financial Services Authority (OJK) from September until November 2017 until the necessary data has been obtained and complete. The results of the research show that from BPR Bahteramas ratios analysis, there

are some Bahcam Rural Bureau of Southeast Sulawesi which still shows inefficiency condition but some BPR have good financial efficiency and performance condition, market ratio ratio analysis using HHI and CR4 is known that some BPR still dominate market share of BPR Bahtermas customers in Southeast Sulawesi. In this case still shows the oligopoly market, while for the existing bank organizational structure is still in the category of big. In a sense, the ranks of organizations within the bank is wide enough, so that in terms of operational financing also swell.

Keywords: Merger, Rural Bank, Herfindahl Index, Ratio of Concentration.

PENDAHULUAN

Kinerja perusahaan yang baik dapat dilihat dari efisiensinya. *“Efisiensi diartikan sebagai kemampuan suatu unit usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan, efisiensi selalu dikaitkan dengan tujuan organisasi yang harus dicapai oleh perusahaan”*. (Agus Maulana, 1997:46). Menurut Hasibuan (1994 ; 07) efisien merupakan perbandingan terbaik antara input (masukan) dan output (hasil), antara keuntungan dengan biaya (antara hasil pelaksanaan dengan sumber yang digunakan), seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas”.

Penerapan manajemen strategis merupakan suatu langkah untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara mengimplementasikan proses manajemen yang baik, efektif dan efisien dalam menghadapi setiap perubahan yang terjadi ketika terjadi merger ataupun akuisisi. Upaya mencapai tujuan jangka panjang yang menjadi target, maka perusahaan harus mampu mengambil keputusan yang tepat serta melakukan kegiatan yang mengarah kepada pencapaian target tersebut, dengan memperhatikan dinamika pada lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

Salah satu strategi yang dapat digunakan yakni strategi ekspansi perusahaan yang merupakan strategi penggabungan unit usaha agar mendapatkan pengendalian atas aktiva atau operasional perusahaan-perusahaan yang bergabung. Dengan penggabungan usaha diharapkan dapat menimbulkan sinergi, meningkatkan pangsa pasar, dan diversifikasi usaha. Menurut Putra (2003;86) ada dua bentuk penggabungan usaha yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga eksistensinya adalah dengan melakukan merger dan akuisisi.

Perusahaan melakukan merger dan akuisisi harapannya agar kinerja keuangan perusahaan yang bergabung dapat lebih efisien. Salah satu tolok ukur kinerja keuangan perusahaan adalah rasio keuangan. Sedangkan dilihat dari sisi investasi keberhasilan suatu perusahaan secara tidak langsung dapat diprediksi dari peningkatan harga sahamnya di bursa saham. Artikel ini membahas mengenai pengaruh merger dan akuisisi terhadap kinerja

perusahaan publik di Indonesia, yang diukur berdasarkan return saham dan rasio keuangan yang meliputi rasio likuiditas, aktivitas, solvabilitas, dan profitabilitas.

Penggabungan usaha dapat dilakukan melalui merger atau akuisisi. Merger menurut Foster (1986:460) dalam Usadha dan Yasa (2009) adalah penggabungan usaha dari dua perusahaan atau lebih, tetapi salah satu nama perusahaan masih tetap digunakan, sedangkan yang lain melebur menjadi satu kesatuan hukum. Sehingga berdasarkan pernyataan tersebut diatas, Merger berarti adalah suatu tindakan ekspansi perusahaan atau restrukturisasi perusahaan melalui cara yaitu menggabungkan dua perusahaan atau lebih dimana hanya ada satu perusahaan dan salah satu perusahaan yang menggabungkan diri menjadi bubar karena hukum tanpa likuidasi terlebih dahulu.

Pada sebuah artikel online dikatakan bahwa akuisisi dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah *acquistion* atau “*take over*” yang berarti sebuah perusahaan mengambilalih kontrol modal (saham) atas perusahaan lain yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *one company taking over controlling interest in another company* (<http://www.landasanteori.com>). Akuisisi menurut Foster (1986) dalam Helga dan Salamun (2006) adalah pembelian seluruh atau sebagian besar kepemilikan baik dalam bentuk saham ataupun aktiva oleh perusahaan lain. Akuisisi saham dapat dilakukan dengan cara mengambilalih maupun membeli seluruh atau sebagian besar saham yang telah dikeluarkan oleh perusahaan yang diakuisisi dengan menggunakan kas, saham atau sekuritas lain. Menurut Payamta dan Setiawan (2004) dengan akuisisi mengakibatkan beralihnya pengendalian kepada perusahaan lainnya.

Pertimbangan yang menjadi alasan utama perusahaan melakukan merger dan akuisisi menurut Brigham dan Houston (2004:468-472) adalah sinergi, pertimbangan pajak, pembelian aktiva di bawah biaya penggantian, diversifikasi, insentif pribadi manajer, nilai residu. Selain dari beberapa motif di atas, Sinuraya (1999:180-181) juga mengemukakan alasan alasan dilakukannya merger. Alasan-alasan tersebut mungkin tidak mutually exclusive tetapi perlu juga dipertimbangkan bersama-sama yaitu untuk bisa beroperasi dengan lebih efisien, memperoleh manajemen yang lebih baik, penghematan pajak yang belum dimanfaatkan, untuk memanfaatkan dana yang menganggur.

Merger dan akuisisi berkembang di era 1970-an sebagai salah satu kebijakan untuk menangani krisis perekonomian dunia yang didorong oleh faktor-faktor seperti: menyatunya sistem perekonomian regional dan perekonomian dunia, adanya ekspansi perusahaan-perusahaan MNC di berbagai negara, serta berbagai terobosan teknologi informasi dan telekomunikasi setelah tahun 1980 yang memudahkan proses alih informasi dan kapital.

Merger dan akuisisi perusahaan perbankan kembali marak terjadi di Indonesia pada akhir-akhir ini. Sukses merger dari bank papan atas seperti Bank Mandiri, Bank Danamon dan Bank Permata telah merangsang bank-bank pada papan menengah seperti Bank Haka dan Bank Haka untuk bergabung dengan pihak bank asing Rabobank.

Pada pelaksanaannya, merger dan akuisisi tidak selalu berperan positif terhadap efisiensi. Bank yang mengakuisisi lebih efisien dibandingkan dengan bank yang dijadikan target akuisisi namun bank yang mengakuisisi tidak dapat mempertahankan tingkat efisiensinya setelah merger (Avkiran 1999). Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh helmalia (2016) akuisisimemberikan kontribusi terhadap kinerja yang buruk, perusahaan mungkin mempertimbangkan perlunya restrukturisasi operasi. Dengan strategi akuisisi dan restrukturisasi yang dijalankan perusahaan diharapkan dapat menstabilkan bisnis perusahaan sehingga bisa mengurangi risiko perusahaan. Begitupula dengan penelitian Putri Novaliza (2013), hasil pengujian hipotesis dengan uji Peringkat Tanda Wilcoxon menunjukkan tidak adanya perbedaan efisiensi operasional dan efisiensi profitabilitas sebelum dan sesudah merger dan akuisisi.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Proses pengambilan data penelitian dilakukan pada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sejak bulan september sampai november 2017 sampai data yang diperlukan sudah didapatkan dan lengkap.

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah laporan keuangan 12 (duabelas) BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara. Pada penelitian ini, pengambilan sampel dilakukan dengan melakukan pendekatan melalui metode *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan menggunakan pertimbangan tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian atau masalah penelitian yang digunakan. Dalam penelitian ini, sampel yang diambil dari populasi dilakukan dengan *purposive sampling* didasarkan pada kriteria, yaitu laporan keuangan setiap BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara selama 3 (tiga) tahun terakhir.

Metode Pengumpulan Data

Data yang dalam penelitian ini diperoleh melalui beberapa cara observasi yang merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap obyek yang diteliti, yang dilakukan secara formal dan informal (Afifudin, 2012).

Analisis Data

Metode analisis data merupakan metode yang digunakan untuk mengolah dan memprediksi hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Sebelum melakukan merger terlebih dahulu dilakukan analisis kinerja keuangan. Untuk mengukur kinerja manajemen suatu bank apakah telah menggunakan semua faktor produksinya dengan tepat guna dan hasil guna, maka melalui rasio-rasio keuangan disini juga dapat diukur secara kuantitatif tingkat efisiensi yang telah dicapai oleh manajemen bank yang bersangkutan. Rasio-rasio yang digunakan antara lain: leverage multiplier ratio, assets utilization ratio, dan operating ratio.

HASIL

Lampiran 1 menunjukkan masih terdapat kesenjangan dari BPR Bahteramas Bombana yang memiliki pangsa pasar sebesar 15,5% dengan BPR Bahteramas Kolaka Utara yang hanya sebesar 3%.

Lampiran 2 menunjukkan bahwa total dari pangsa pasar (S^2) yaitu 1029.29. Nilai HHI antara 1000 hingga 1800, maka struktur pasar dalam industry tersebut cenderung kearah persaingan *Oligopoli*. Pasar *oligopoli* adalah salah satu bentuk pasar persaingan tidak sempurna, dimana hanya terdapat beberapa BPR yang memiliki banyak nasabah.

Lampiran 3 menunjukkan bahwa keempat BPR yang memiliki pangsa pasar tertinggi yakni BPR Bahteramas Bombana sebesar 15.5%, BPR Bahteramas Baubau sebesar 14.5%, BPR Bahteramas Konawe sebesar 12.4%, dan BPR Bahteramas Kendari sebesar 9.8%. Dari kedua belas BPR Bahteramas diperoleh rasio konsentrasi (CR4) sebesar 52.2. Nilai keketatan konsentrasi persaingan yang terjadi pada pangsa pasar BPR Bahteramas dari 4 pangsa pasar yang ada menunjukkan bahwa nilai konsentrasi rasio (CR4) antara 39-71 % menunjukkan bahwa persaingan terkonsentrasi sedang.

Lampiran 4 menunjukkan bahwa peningkatan efisiensi dari BPR Bahteramas ketika dilakukan penggabungan. Hal ini dilihat pada tabel 5.1 dimana angka terendah *leverage multiplier ratio* ada pada angka 1.12 dari BPR Bahteramas Kendari pada tahun 2014. Namun setelah melakukan penggabungan, angka Leverage Multiplier Ratio BPR Bahteramas pada tahun 2014 menjadi 4.45.

Selanjutnya untuk nilai *assets utilization ratio* yang mengukur kemampuan manajemen bank di dalam mengelola assetnya untuk menghasilkan pendapatan yang terdiri dari pendapatan operasional dan non operasional memiliki angka terendah yakni 0.01 pada tahun 2014 dari BPR Bahteramas Buton, BPR Bahteramas Buton Utara, BPR Bahteramas

Kolaka Utara, BPR Bahteramas Raha. Namun setelah melakukan penggabungan, nilai *assets utilization ratio* mengalami peningkatan hingga ke angka 0.12 pada tahun 2014.

Operating Ratio yang mengukur tingkat efisiensi dan kemampuan bank dalam melakukan kegiatan operasi. Semakin rendah BOPO berarti semakin efisien bank tersebut dalam mengendalikan biaya operasionalnya, dengan adanya efisiensi biaya maka keuntungan yang diperoleh bank akan semakin besar. BOPO juga mengalami peningkatan efisiensi. Dapat dilihat pada tabel 5.3 yang menunjukkan BPR Bahteramas Konawe Utara dengan inefisiensi tertinggi sebesar 13.39 pada tahun 2014. Namun setelah penggabungan BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara menunjukkan peningkatan efisiensi dengan penurunan nilai *operation ratio* ke angka 4.83 pada tahun 2014.

PEMBAHASAN

Analisis Kinerja Keuangan

Untuk mengukur kinerja manajemen suatu bank apakah telah menggunakan semua faktor produksinya dengan tepat guna dan hasil guna, maka melalui rasio-rasio keuangan disini juga dapat diukur secara kuantitatif tingkat efisiensi yang telah dicapai oleh manajemen bank yang bersangkutan.

Penilaian kinerja keuangan menurut Setyasih (2009: 37) adalah “penentuan efektivitas operasional, organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya secara periodik. Perubahan-perubahan yang terjadi setelah perusahaan melakukan penggabungan usaha biasanya adalah pada kinerja perusahaan dan penampilan perusahaan yang praktis membesar dan meningkat. Kondisi dan posisi perusahaan mengalami perubahan, dan hal ini tercermin dalam pelaporan keuangan perusahaan.

Sebelum melakukan merger terlebih dahulu dilakukan analisis kinerja keuangan. Untuk mengukur kinerja manajemen suatu bank apakah telah menggunakan semua faktor produksinya dengan tepat guna dan hasil guna, maka melalui rasio-rasio keuangan disini juga dapat diukur secara kuantitatif tingkat efisiensi yang telah dicapai oleh manajemen bank yang bersangkutan. Rasio keuangan ini sangat berguna bagi pihak dalam dan luar perusahaan untuk mengetahui dan menilai keadaan keuangan perusahaan di masa lalu, saat ini dan kemungkinannya dimasa yang akan datang. Rasio-rasio yang digunakan antara lain: leverage multiplier ratio, assets utilization ratio, dan operating ratio.

Setelah melakukan analisis dari laporan keuangan kedua belas BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara dengan menggunakan rasio efisiensi yang terdiri dari *Leverage Multiplier Ratio*, *Assets Utilization Ratio*, serta *Operating Ratio*, kondisi efisiensi keuangan masih

mengalami naik turun. Beberapa BPR diantaranya masih menunjukkan inefisiensi. Hal tersebut tidak terlepas dari pengelolaan operasional yang belum maksimal, kualitas sumber daya manusia yang masih perlu ditingkatkan serta pemasaran masih kalah bersaing dengan bank konvensional dan bank syariah lainnya di provinsi Sulawesi Tenggara.

Konsentrasi Pasar BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara

Setelah melakukan perhitungan *Indeks Herfindahl* dan Rasio Konsentrasi CR4 dimana *Indeks Herfindahl* atau HHI merupakan metodologi yang dipakai untuk mengukur distribusi penguasaan pasar atau penghitungan konsentrasi pasar di dalam industry sedangkan rasio konsentrasi CR4 menunjukkan tingkat keketatan persaingan di pasar dari penjumlahan pangsa pasar dari beberapa (4) firm terbesar dapat diketahui bahwa konsentrasi pasar BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara masuk kategori pasar oligopoly dimana *market share* BPR Bahteramas masih dikuasai oleh beberapa BPR.

Langkah penggabungan atau merger dianggap penting dilakukan oleh pihak manajemen untuk lebih meningkatkan konsentrasi penyerapan nasabah dari dua belas BPR yang masih dalam satu naungan dari Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Kay (1997: 54) dimana perusahaan dapat melakukan merger dan akuisisi apabila terdapat kesamaan atau komplementaritas dalam hal sumber daya teknologi dan produksi yang ia sebut sebagai *technological linkages*. *Technological linkages* ini dapat meliputi penggabungan proses produksi karena proses yang sama seperti halnya yang terjadi pada horizontal merger. Proses pengembangan produk juga dapat menjadi sarana terjadinya sinergi teknologi informasi dalam satu organisasi. Ketika teknologi yang digunakan sama maka potensi sinergi dapat diciptakan. Dengan melakukan proses merger dan akuisisi secara sehat dan suka rela, potensi sinergi akan menghasilkan skala dan ruang lingkup ekonomi (*economy of scale and scope*) yang bermanfaat.

Adapun hasil dari penelitian Ridha Nurrahma Putri (2012) dengan judul “Analisis Perusahaan yang Mengalami Merger dan Akuisisi di Indonesia” menemukan bahwa alasan utama perusahaan melakukan merger dan akuisisi adalah sebagai strategi utama dalam pengembangannya karena dengan strategi tersebut perusahaan tidak perlu lagi mengulang dari awal bisnis baru karena bisnis share perusahaan telah terbentuk sebelumnya sehingga tujuan perusahaan akan terwujud secepatnya. Sedangkan menurut Oktay Akku (2007) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Determinants of Bank Mergers: A Revealed Preference Analysis*” menemukan bahwa kedekatan geografis, seperti cabang, pembeli dan target berada dipasar yang sama atau di pasar tetangga, meningkatkan nilainya. Apalagi pasar yang sama Merger mendapatkan nilai lebih tinggi dari pada merger pasar tetangga. Dan hal tersebut

sesuai dengan kondisi BPR Bahteramas yang masih berada dalam satu provinsi yaitu Sulawesi Tenggara.

Efisiensi Merger BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara

Pengelolaan efisiensi operasi bank dilakukan dengan tujuan agar bank yang bersangkutan dapat berjalan lebih mengoptimalkan pelayanan bagi para nasabahnya. Dengan efisiensi yang dilakukan, bank dapat meminimalisir angka pengeluaran, serta memaksimalkan angka pendapatan. Kekurangan di beberapa divisi, seperti sumber daya manusia yang belum siap dan terlatih. Akibatnya, efisiensi yang sudah direncanakan tidak kunjung datang, tetapi malahan pemborosan yang terjadi. Jangan sampai hal itu terjadi. Oleh karena itu, bank harus terus belajar dan membenahi di segala divisi yang dimiliki agar mengelola efisiensi operasi bank dapat terwujud.

Tidak semua bank dapat melakukan efisiensi pada segi operasionalnya. Beberapa faktor penyebab inefisiensi pada bank-bank yakni struktur organisasi bank yang kegemukan. Jajaran organisasi dalam bank cukup melebar, sehingga dalam hal pembiayaan operasionalnya juga turut membengkak. Untuk menanggulangnya, jajaran manajemen bank harus dapat lebih merampingkan pada struktur organisasinya. Hal selanjutnya yakni komposisi unit bisnis dengan unit non bisnis kurang proporsional. Hal tersebut akan menyebabkan pemborosan dalam operasional bank secara keseluruhan atau komprehensif.

Kualitas sumber daya manusia yang di bawah rata-rata juga menjadi salah satu faktor penyebab inefisiensi sebuah bank. Bank yang ingin berkembang dengan melakukan efisiensi operasionalnya dituntut memiliki orang-orang yang berkualitas dan sudah siap saat berada di posisi tertentu dalam organisasi bank. Pelatihan dan pembelajaran rutin harus selalu dilakukan untuk sumber daya manusia tersebut. Dengan tujuan, mereka dapat mengelola efisiensi operasi bank dengan baik dan seperti yang diharapkan.

Hal tersebut yang menyebabkan efisiensi pada BPR Bahteramas masih belum optimal karena banyaknya jumlah BPR dengan struktur organisasi masing-masing meningkatkan biaya operasional masing namun ketika dilakukan penggabungan maka akan diperoleh efisiensi karena beberapa jabatan sejenis misalnya direksi dapat dikurangi biaya operasionalnya. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Viverita yang menemukan bahwa menunjukkan bahwa merger menciptakan sinergi seperti yang ditunjukkan dengan secara statistik dan signifikan meningkatkan keuangan pasca merger dan kinerja efisiensi produktif. Adapun menurut Ashford Maharaj (2004) dalam penelitiannya yang berjudul *Banks Merger and Acquisitions in United States 1990-1997: An Analysis of Shareholders Value Creation and Premium Paid to Integrated with Megabanks* menemukan

bahwa bagi banyak bank, bergabung dengan bank partner atau dengan mengakuisisi aset bank lain kemungkinan besar akan menghasilkan penghematan biaya overhead yang luar biasa.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh pendapat yang dikemukakan Pringle dan Harris (1987: 24) yakni salah satu alasan mengapa merger dan akuisisi dilakukan adalah harapan akan terjadinya sinergi melalui penggabungan sumber daya beberapa perusahaan. Sinergi ini kemudian memungkinkan perusahaan hasil merger dan akuisisi dapat membiayai proses merger dan akuisisi serta mampu memberikan deviden yang premium kepada pemilik modal perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data keuangan dan pembahasan, maka akan disajikan beberapa kesimpulan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Dari analisis rasio efisiensi kedua belas BPR Bahteramas terlihat beberapa BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara yang masih menunjukkan kondisi inefisiensi namun beberapa BPR memiliki kondisi efisiensi dan kinerja keuangan yang tergolong baik.
2. Setelah melakukan analisis rasio konsentrasi pasar menggunakan HHI dan CR4 diketahui bahwa beberapa BPR masih mendominasi pangsa pasar nasabah BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara. Dalam hal ini masih menunjukkan adanya pasar oligopoly.
3. BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara memiliki dua belas BPR dengan struktur organisasi dan direksi masing-masing. Struktur organisasi bank yang ada masih dalam kategori kegemukan. Dalam artian, jajaran organisasi dalam bank tersebut cukup melebar, sehingga dalam hal pembiayaan operasionalnya juga turut membengkak.

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Merger dianggap sebagai solusi yang tepat untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja keuangan BPR Bahteramas Sulawesi Tenggara.
2. Langkah merger dapat dijadikan keunggulan dari BPR Bahteramas dibawah naungan Pemprov Sulawesi Tenggara untuk lebih memaksimalkan penyerapan nasabah sekaligus untuk menghadapi persaingan dari bank konvensional atau bank syariah lainnya yang ada di wilayah Sulawesi Tenggara.
3. Langkah yang harus diambil untuk mengelola lebih mengefisienkan serta meningkatkan kinerja keuangan Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Sulawesi Tenggara sebaiknya membuat struktur organisasi bank lebih ramping. Jika perlu, beberapa divisi yang setelah dievaluasi tidak begitu progress yang memuaskan, dapat digabung atau demerger,

melakukan berbagai program pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam operasional bank serta menunjuk orang-orang yang tepat dalam menduduki jabatan-jabatan strategis dalam sebuah bank. Oleh karena itu, pihak manajemen harus mengetahui terlebih dahulu kualitas dari orang-orang tersebut, apakah sesuai dengan yang diharapkan atau tidak. Caranya, yaitu dengan melakukan fit and proper test atau tes kemampuan dan kelayakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin dan Beni Ahmad Saebani. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia
- Avkiran, N.K. 1999, "Quality Customer Service Demands Human Contact", *The International Journal of Bank Marketing*, Vol. 17 No. 2.
- Bank Indonesia. Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia nomor 32/52/KEP/DIR tanggal 14 Mei 1999(www.bi.go.id)
- Brigham, Eugene F dan Joel F. Houston (2001). *Manajemen Keuangan*. Jilid 2, Edisi 8. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan. S. P.Malayu.(1994). *Manajemen Perbankan*. Jakarta : CV. Haji Magum.
- Helga, Leo. Dan Salamun, Suyono (2006). *Pengaruh Pengumuman Merger dan Akuisisi Terhadap Return Saham Pengakuisisi di Bursa Efek Jakarta Pada Tahun 2000-2002*.
- HELMALIA, H. (2016). *Analisis Strategi Akuisisi dan Restrukturisasi dalam Bisnis Perusahaan*. Al-Masraf, 1(1), 49-64.
- Payamta dan Setiawan (2004). *Analisis Pengaruh Merger dan Akuisisi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Publik di Indonesia*.
- Putri Novaliza dan Atik Djajanti. 2013. "*Analisis Pengaruh Merger dan Akuisisi Terhadap Kinerja Perusahaan Publik di Indonesia (periode 2004-2011)*". *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*. Vol. 1 No.1. Perbanas Institute

Lampiran

Lampiran 1. *Market share* Tiap BPR Bahteramas 2016

No	Nama Bank	Pangsa Pasar(%)
1	PD BPR Bahteramas Kendari	9.8
2	PD BPR Bahteramas Baubau	14.5
3	PD BPR Bahteramas Konawe	12.4
4	PD BPR Bahteramas Konawe Selatan	8.7
5	PD BPR Bahteramas Konawe Utara	3.6
6	PD BPR Bahteramas Kolaka	9.5
7	PD BPR Bahteramas Bombana	15.5
8	PD BPR Bahteramas Wakatobi	8.3
9	PD BPR Bahteramas Buton	4.0
10	PD BPR Bahteramas Buton Utara	5.4
11	PD BPR Bahteramas Kolaka Utara	3.0
12	PD BPR Bahteramas Raha	5.2
	Total	100

Sumber Data: Sekunder Diolah

Lampiran 2. *Indeks Herfindahl*

No	Nama Bank	Kredit Dikeluarkan	Pangsa Pasar(%)	S ²
1	PD BPR Bahteramas Kendari	15,044,886	9.8	96.04
2	PD BPR Bahteramas Baubau	22,176,016	14.5	210.25
3	PD BPR Bahteramas Konawe	18,895,456	12.4	153.76
4	PD BPR Bahteramas Konawe Selatan	13,321,065	8.7	75.69
5	PD BPR Bahteramas Konawe Utara	5,502,321	3.6	12.96
6	PD BPR Bahteramas Kolaka	14,511,905	9.5	90.25
7	PD BPR Bahteramas Bombana	23,694,094	15.5	240.25
8	PD BPR Bahteramas Wakatobi	12,735,869	8.3	68.89
9	PD BPR Bahteramas Buton	6,146,614	4	16
10	PD BPR Bahteramas Buton Utara	8,277,617	5.4	29.16
11	PD BPR Bahteramas Kolaka Utara	4,601,177	3	9
12	PD BPR Bahteramas Raha	7,985,947	5.2	27.04
	<i>Indeks Herfindahl (HHI)</i>			1029.29

Sumber: Data sekunder diolah

Lampiran 3. *Consenstrasi Ratio (CR4) BPR Bahteramas*

No	Nama Bank	Kredit Dikeluarkan	Pangsa Pasar(%)
1	PD BPR Bahteramas Kendari	15,044,886	9.8
2	PD BPR Bahteramas Baubau	22,176,016	14.5
3	PD BPR Bahteramas Konawe	18,895,456	12.4
4	PD BPR Bahteramas Konawe Selatan	13,321,065	8.7
5	PD BPR Bahteramas Konawe Utara	5,502,321	3.6
6	PD BPR Bahteramas Kolaka	14,511,905	9.5
7	PD BPR Bahteramas Bombana	23,694,094	15.5
8	PD BPR Bahteramas Wakatobi	12,735,869	8.3
9	PD BPR Bahteramas Buton	6,146,614	4
10	PD BPR Bahteramas Buton Utara	8,277,617	5.4
11	PD BPR Bahteramas Kolaka Utara	4,601,177	3
12	PD BPR Bahteramas Raha	7,985,947	5.2
	Rasio Konsentrasi CR4		52.2

Sumber: Data sekunder diolah

Lampiran 4. Rasio Efisiensi Penggabungan BPR Bahteramas

No	Rasio Efisiensi	Tahun		
		2014	2015	2016
1	<i>Leverage Multiplier Ratio</i>	4.45	4.73	2.52
2	<i>Assets Utilization Ratio</i>	0.12	0.19	0.21
3	<i>Operating Ratio</i>	4.83	0.94	0.87

Sumber: Data Sekunder Diolah