

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Bank berfungsi sebagai lembaga intermediasi keuangan yang menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit serta layanan keuangan lainnya. Menurut Rahardjo dan Dewi (2021), bank adalah lembaga yang berperan mengumpulkan dana yang berasal dari masyarakat dan selanjutnya akan disalurkan kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit dan produk keuangan lainnya, dengan tujuan dalam hal meningkatkan taraf hidup masyarakat banyak. Oleh karena itu, keberlangsungan dan stabilitas sektor perbankan memiliki dampak besar terhadap pertumbuhan ekonomi suatu negara.

Dengan perannya yang strategis, industri perbankan tidak hanya berfungsi sebagai alat yang bisa menghubungkan antara pihak yang memiliki dana dan yang membutuhkan dana tersebut, tetapi juga memainkan peranan penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam dunia perbankan, stabilitas dan kinerja keuangan menjadi indikator kunci untuk menilai keberlangsungan suatu bank. Namun, tidak semua bank berhasil mempertahankan kinerja mereka secara konsisten. Banyak bank di Indonesia serta di seluruh dunia yang mengalami penurunan signifikan dalam kinerja mereka, yang kemudian memicu berbagai aksi korporasi seperti merger dan akuisisi. Fenomena akuisisi bank bukanlah hal yang asing, terutama ketika sebuah bank menghadapi tekanan keuangan, ketidakefisienan operasional, atau kesulitan dalam bersaing secara kompetitif. Situasi ini mencerminkan bahwa akuisisi sering kali diambil sebagai langkah untuk memperkuat struktur permodalan, memperluas jaringan bisnis, dan meningkatkan efisiensi.

Kinerja keuangan bank yang dimaksud merupakan cerminan dari situasi finansial bank pada saat waktu atau periode tertentu yang bisa atau dapat digunakan untuk mengevaluasi kesehatan, laba, efisiensi, dan struktur modal bank. Kinerja keuangan bank berkaitan erat dengan pengelolaan profitabilitas dan efisiensi operasional yang baik. Hal ini dikarenakan kedua aspek tersebut berpengaruh pada

kecukupan modal yang sangat penting untuk memastikan kelangsungan operasional bank di tengah persaingan yang ketat. (Kasmir, 2020). Manajemen keuangan yang efektif berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja keuangan perusahaan. (Shinta, 2021), menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan dalam mencapai stabilitas dan profitabilitas dipengaruhi oleh efektivitas manajemen keuangan yang diterapkan secara konsisten.

Profitabilitas menunjukkan seberapa jauh bank bisa menghasilkan atau mendapatkan keuntungan dari aset yang dimiliki oleh masing-masing bank tersebut. Salah satu ukuran profitabilitas yang paling umum digunakan adalah *Return on Assets* (ROA). ROA merupakan ukuran penting untuk mengevaluasi seberapa efisien manajemen menggunakan aset untuk mendapatkan laba. ROA yang tinggi menandakan bahwa bank mampu mengelola asetnya dengan baik untuk menghasilkan keuntungan. Harahap, (2021).

Di sisi lain, efisiensi operasional menunjukkan kemampuan bank dalam mengatur biaya operasional agar tidak mengurangi pendapatan yang diperoleh. Efisiensi biasanya diukur dengan rasio BOPO (Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional). Menurut Rini (2020), BOPO yang rendah menunjukkan bahwa kinerja operasional bank efisien, sementara rasio yang tinggi menandakan adanya pemborosan atau ketidakefisienan dalam operasional.

Kedua indikator tersebut sangat berkaitan dengan permodalan, yang dalam dunia perbankan dikenal dengan istilah *Capital Adequacy Ratio* (CAR). CAR menggambarkan seberapa besar modal yang dimiliki oleh bank untuk menutupi risiko kerugian yang muncul dari kegiatan operasional. CAR adalah indikator yang sangat penting untuk menilai seberapa tangguh dan sehat kondisi finansial bank terhadap berbagai risiko yang dihadapinya. Semakin tinggi nilai CAR, semakin kuat modal bank dalam menghadapi potensi kerugian Hery (2020).

Salah satu fenomena menarik di dunia perbankan nasional adalah akuisisi PT Bank Danamon Indonesia Tbk oleh Mitsubishi UFJ Financial Group (MUFG Bank) yang dimulai sejak tahun 2018 dan rampung pada 2019. MUFG Bank sebagai salah satu lembaga keuangan terbesar di Jepang melakukan akuisisi secara bertahap hingga akhirnya menguasai mayoritas saham Bank Danamon. Akuisisi ini

menandai langkah signifikan bagi masuknya salah satu institusi keuangan terbesar di dunia ke dalam sistem perbankan Indonesia. Bagi Bank Danamon, akuisisi ini merupakan strategi penting untuk memperkuat struktur permodalan, memperluas jangkauan layanan, serta meningkatkan daya saing di tengah persaingan ketat industri perbankan nasional yang semakin dipengaruhi oleh kemajuan teknologi dan bank digital.

Setelah diambil alih oleh Mitsubishi UFJ Group (MUFG), PT Bank Danamon Indonesia Tbk diharapkan akan mengalami peningkatan yang signifikan dalam hal struktur keuangan, efisiensi operasional, dan tingkat keuntungan. Sebagai bagian dari salah satu grup keuangan terkemuka di dunia, Bank Danamon mendapatkan akses lebih terhadap teknologi, manajemen risiko, serta jaringan internasional yang lebih luas. Secara teori, ini seharusnya menjadi kesempatan untuk mengubah kinerja bank menjadi lebih positif.

Di sisi lain, struktur modal Bank Danamon tetap menunjukkan stabilitas dan bahkan cenderung meningkat. Namun, peningkatan ini perlu diperhatikan: apakah itu terjadi karena peningkatan kinerja internal bank, atau merupakan hasil dari suntikan modal eksternal dari induk perusahaan (MUFG)? Pertanyaan ini penting, karena jika modal hanya kuat secara angka tetapi tidak didukung oleh profitabilitas dan efisiensi yang baik, maka stabilitas jangka panjang bank bisa saja berkurang.

Beberapa studi sebelumnya mendukung signifikansi analisis ini. Putri, (2021) dalam Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen menemukan bahwa *Return on Assets* (ROA) memiliki dampak positif yang signifikan terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR), sedangkan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) menunjukkan dampak negatif yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa tingginya profitabilitas dapat memperkuat struktur modal, sementara efisiensi dapat melemahkannya.

Sari (2023) dalam penelitian mereka juga menyatakan bahwa efisiensi operasional yang optimal sangat diperlukan untuk menjaga struktur permodalan bank, terutama bagi bank hasil akuisisi yang tengah menjalani integrasi internal. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ramadhani (2022), yang mengungkapkan

bahwa bank dengan efisiensi rendah biasanya lebih rentan terhadap guncangan risiko pasar, sehingga stabilitas keuangannya dapat terpengaruh.

Akuisisi dapat membawa dampak positif maupun negatif terhadap kinerja keuangan suatu perusahaan, tergantung pada bagaimana proses integrasi dan sinergi antara kedua entitas yang bergabung. Menurut Brigham dan Houston, akuisisi yang berhasil biasanya ditandai dengan peningkatan efisiensi operasional, sinergi dalam pengelolaan aset, dan peningkatan daya saing di pasar. Namun, dalam beberapa kasus, akuisisi juga dapat menyebabkan peningkatan biaya operasional, ketidakefisienan dalam manajemen, dan konflik budaya organisasi yang dapat menghambat kinerja perusahaan pasca-akuisisi Brigham (2021). Akuisisi dalam industri perbankan memiliki beberapa faktor penentu keberhasilan, seperti integrasi sistem teknologi informasi, kesesuaian strategi bisnis, serta keselarasan budaya kerja antara kedua entitas yang bergabung

Fenomena akuisisi di sektor perbankan semakin menjadi perhatian dalam beberapa tahun terakhir, terutama sebagai strategi untuk meningkatkan daya saing, efisiensi operasional, dan memperluas jaringan bisnis. Akuisisi diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja keuangan Bank, baik dalam hal permodalan, profitabilitas, maupun efisiensi operasional. Namun, proses akuisisi tidak selalu menghasilkan dampak positif secara instan. Integrasi setelah akuisisi dapat menghadirkan tantangan, seperti peningkatan biaya operasional dalam jangka pendek dan kebutuhan waktu untuk menyesuaikan sistem manajemen risiko serta budaya organisasi. Sundararajan dan Koutsou (2020) mengemukakan bahwa integrasi yang efektif pasca-akuisisi di sektor perbankan sangat bergantung pada kemampuan kedua bank untuk menyelaraskan sistem, teknologi, dan budaya organisasi. Mereka menyarankan bahwa kesuksesan akuisisi bukan hanya bergantung pada penggabungan aset dan pasar, tetapi juga pada sinergi operasional yang tercipta setelahnya. Ketika kedua institusi dapat menyelaraskan strategi bisnis dan budaya kerja mereka, bank yang diakuisisi bisa meraih keuntungan dari perbaikan dalam efisiensi operasional dan peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. Akuisisi di sektor perbankan dapat memberikan dampak signifikan terhadap kinerja keuangan, baik dalam aspek profitabilitas, efisiensi, maupun

stabilitas keuangan. Namun, dampak dari akuisisi dapat bersifat positif maupun negatif, tergantung pada bagaimana proses integrasi dilakukan. Fenomena yang terjadi pada Bank Danamon sebelum dan sesudah akuisisi memberikan gambaran yang menarik tentang bagaimana akuisisi oleh lembaga keuangan besar seperti MUFG Bank dapat mempengaruhi kinerja keuangan bank yang diakuisisi. Di satu sisi, akuisisi ini memberikan suntikan modal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja keuangan, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperluas akses pasar. Di sisi lain, tantangan besar seperti integrasi budaya organisasi, sistem manajerial, dan restrukturisasi operasional tetap menjadi faktor yang memengaruhi kesuksesan jangka panjang dari akuisisi ini.

Selain dampak finansial, akuisisi juga memiliki dimensi humanis yang perlu diperhatikan. Dampak humanis ini mencakup perubahan budaya organisasi, dampak terhadap karyawan, serta persepsi nasabah terhadap layanan bank pasca-akuisisi. Perubahan struktural dalam suatu organisasi akibat akuisisi dapat menyebabkan ketidakpastian bagi karyawan, yang berpotensi menurunkan produktivitas dan kepuasan kerja Robbins & Timothy A. Judge (2013).

Dalam kasus akuisisi Bank Danamon oleh MUFG, beberapa perubahan yang dapat terjadi mencakup:

1. **Dampak terhadap Karyawan** : Proses integrasi setelah akuisisi dapat menyebabkan restrukturisasi organisasi, yang berpotensi menimbulkan pemutusan hubungan kerja (PHK) misalnya dikarenakan posisi manajerial atau fungsi-fungsi ganda di antara dua entitas digabungkan, sehingga beberapa posisi dianggap tidak lagi diperlukan. Selain itu perubahan dalam sistem kerja juga dapat mempengaruhi karyawan. Mereka yang sebelumnya terbiasa dengan sistem operasional local Bank Danamon mungkin perlu beradaptasi dengan sistem pelaporan dan operasional MUFG yang lebih ketat dan berstandar internasional. Hal ini dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan
2. **Dampak terhadap Nasabah** : Nasabah mungkin mengalami perubahan dalam sistem layanan dan produk perbankan yang ditawarkan. Jika transisi tidak dikerjakan atau dilakukan dengan baik sesuai dengan prosedur dan

peraturan yang telah ditetapkan, hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan pelanggan dan hilangnya loyalitas nasabah.

3. **Dampak terhadap Budaya Organisasi** : Integrasi antara budaya kerja Bank Danamon dan MUFG dapat menjadi tantangan tersendiri. Jika tidak ada keselarasan budaya, maka akan muncul ketidakharmonisan dalam lingkungan kerja.

Dengan memperhatikan dinamika ini, penting untuk mengevaluasi kembali bagaimana profitabilitas dan efisiensi dalam operasional berdampak pada permodalan bank, terutama terkait perubahan struktural yang terjadi akibat akuisisi. PT Bank Danamon Indonesia Tbk, yang telah diakuisisi oleh Mitsubishi UFJ Financial Group (MUFG), menjadi contoh yang tepat untuk menampilkan perubahan situasi internal bank selama dua waktu yang berbeda. Penelitian mengenai dampak profitabilitas serta efisiensi operasional terhadap modal sebelum dan setelah akuisisi sangat relevan untuk menentukan apakah akuisisi berpengaruh pada struktur permodalan melalui kinerja internal bank. Oleh karena itu, studi ini dilakukan untuk mengisi kekurangan dalam kajian yang ada dan memberikan kontribusi pada pemahaman tentang bagaimana aspek profitabilitas dan efisiensi operasional dapat menentukan kekuatan modal bank selama periode perubahan kepemilikan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan di atas, maka pertanyaan-pertanyaan yang akan diteliti dalam studi ini adalah:

1. Apa pengaruh profitabilitas terhadap permodalan PT Bank Danamon Indonesia Tbk sebelum diambil alih oleh MUFG?
2. Apa pengaruh profitabilitas pada permodalan PT Bank Danamon Indonesia Tbk setelah diambil alih oleh MUFG?
3. Apa pengaruh efisiensi operasional terhadap permodalan PT Bank Danamon Indonesia Tbk sebelum diambil alih oleh MUFG?
4. Apa pengaruh efisiensi operasional terhadap permodalan PT Bank Danamon Indonesia Tbk setelah diambil alih oleh MUFG?

5. Apa dampak dari profitabilitas dan efisiensi operasional secara bersamaan pada permodalan PT Bank Danamon Indonesia Tbk sebelum diakuisisi oleh MUFG?
6. Apa dampak dari profitabilitas dan efisiensi operasional secara bersamaan pada permodalan PT Bank Danamon Indonesia Tbk setelah diakuisisi oleh MUFG?

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoretis**

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu, terutama dalam ranah manajemen keuangan dan perbankan. Temuan dari penelitian ini berpotensi untuk memperkaya referensi mengenai interaksi antara profitabilitas, efisiensi operasional, dan permodalan dalam konteks transformasi struktural perusahaan, seperti proses akuisisi. Selain itu, hasil studi ini dapat menjadi acuan bagi penelitian-penelitian mendatang yang ingin mengkaji dinamika kinerja keuangan bank sebelum dan sesudah terjadinya akuisisi.

##### **2. Manfaat Praktis**

1. PT Bank Danamon Indonesia Tbk,

Studi ini bisa menjadi acuan untuk mengevaluasi performa internal perusahaan, terutama dalam aspek profitabilitas dan efisiensi operasional yang berdampak langsung terhadap kekuatan modal. Data ini dapat dimanfaatkan dalam merancang strategi keuangan yang lebih sesuai, terutama pada masa setelah akuisisi, untuk menjaga kestabilan dan kesinambungan bank di tengah persaingan industri yang terus berubah.

2. Bank Lain Atau Perusahaan Serupa Yang Sedang Atau Akan Melaksanakan Proses Akuisisi,

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai kemungkinan perubahan kinerja keuangan sebelum dan sesudah akuisisi, serta dampaknya terhadap struktur modal. Dengan demikian, manajemen dapat lebih peka dan menyiapkan langkah-langkah untuk mengurangi risiko yang mungkin muncul.

3. Investor dan pihak-pihak berkepentingan lainnya,

Hasil penelitian ini bisa menjadi pertimbangan dalam menganalisis kinerja dan prospek keuangan sebuah bank, terutama yang mengalami perubahan dalam kepemilikan. Aspek ini sangat penting dalam proses pengambilan keputusan investasi, khususnya yang berkaitan dengan keamanan dan keberlangsungan modal yang diinvestasikan.

4. Manfaat untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan bisa berfungsi sebagai acuan dan sumber motivasi bagi para peneliti berikutnya yang ingin melakukan analisis lebih mendalam mengenai hubungan antara profitabilitas, efisiensi operasional, dan modal, terutama dalam konteks perubahan kepemilikan melalui proses akuisisi. Hasil dan metode yang digunakan dalam penelitian ini dapat menjadi landasan untuk mengembangkan studi lebih lanjut, baik dengan menambahkan variabel yang lain, memperluas ruang lingkup objek penelitian, maupun menerapkan pendekatan metode yang berbeda agar bisa mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh dan tepat.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menilai dampak dari profitabilitas terhadap modal PT Bank Danamon Indonesia Tbk sebelum proses akuisisi oleh MUFG.
2. Untuk menilai dampak dari profitabilitas terhadap modal PT Bank Danamon Indonesia Tbk setelah proses akuisisi oleh MUFG.
3. Untuk menilai dampak efisiensi operasional terhadap modal PT Bank Danamon Indonesia Tbk sebelum proses akuisisi oleh MUFG.
4. Untuk menilai dampak efisiensi operasional secara simultan terhadap modal PT Bank Danamon Indonesia Tbk setelah proses akuisisi oleh MUFG.
5. Untuk menilai dampak profitabilitas dan efisiensi secara simultan terhadap permodalan pada PT Bank Danamon Indonesia Tbk Sebelum proses akuisisi oleh MUFG.

6. Untuk menilai dampak profitabilitas dan efisiensi secara simultan terhadap permodalan pada PT Bank Danamon Indonesia Tbk Setelah proses akuisisi oleh MUFG

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Skripsi ini disusun dengan cara yang terstruktur agar pembaca dapat dengan mudah mengikuti jalannya penelitian. Struktur penulisan terdiri dari lima bab utama yang adalah sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Pada bagian ini, dijelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dari penelitian, manfaat yang dapat diperoleh, hipotesis yang diajukan, dan juga sistematika penulisan. Penjelasan di bab ini bertujuan untuk memberikan pandangan umum tentang topik yang diteliti serta menjelaskan pentingnya penelitian ini dilakukan.

### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menyajikan dasar teori yang berhubungan dengan variabel penelitian, seperti teori tentang kinerja keuangan, Capital Adequacy Ratio (CAR), Return on Assets (ROA), rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO), serta teori mengenai akuisisi. Selain itu, bab ini juga mencakup hasil-hasil penelitian sebelumnya, kerangka pikir, dan hipotesis yang mendasari penelitian ini.

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini, diuraikan mengenai pendekatan dan jenis penelitian yang diterapkan, lokasi serta waktu penelitian, tipe dan sumber data, metode yang digunakan untuk mengumpulkan data, teknik analisis data, dan pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini.

### **BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan menguraikan hasil dari pengolahan data serta analisis yang berhubungan dengan rasio CAR, ROA, dan BOPO, baik sebelum maupun sesudah proses akuisisi. Pembahasan dilakukan dengan mengaitkan hasil

penelitian dengan teori-teori yang telah dibahas pada Bab II serta interpretasi dari hasil uji hipotesis.

#### **BAB V: PENUTUP**

Bagian ini mencakup kesimpulan yang didapat dari penelitian, rekomendasi untuk pihak-pihak yang terkait, serta batasan-batasan penelitian yang dapat dijadikan acuan untuk penelitian di masa depan. Keterbatasan Penelitian: Menjelaskan batasan-batasan yang ditemukan selama proses penelitian, seperti kekurangan data atau waktu penelitian, serta memberikan rekomendasi untuk studi yang akan datang.

