

KINERJA KEUANGAN BANK MANDIRI SEBAGAI BANK REKAPITALISASI SETELAH BERGABUNG

Christina Eka Yulianti

Universitas Gunadarma
Jl. Margonda Raya 100, Depok 16424
chey_yu@yahoo.com

ABSTRAK

Sejak tahun 1997 Indonesia dilanda krisis ekonomi yang menyebabkan seluruh potensi ekonomi melemah termasuk sektor jasa keuangan. Melemahnya sektor jasa keuangan khususnya perbankan sangat mempengaruhi kegiatan sektor riil. Dalam menyikapi hal tersebut, pemerintah membuat kebijaksanaan untuk melakukan restrukturisasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Salah satunya adalah dengan melakukan penggabungan empat bank pemerintah menjadi satu bank yaitu Bank Mandiri, dengan harapan Bank Mandiri dapat menjalankan fungsinya sebagai intermediasi keuangan yang mendukung sektor riil di Indonesia. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kinerja empat bank pemerintah yaitu Bank Exim, Bank BDN, Bank BBD, dan Bank Bapindo sebelum bergabung adalah tidak sehat. Penelitian ini menganalisis kinerja keuangan Bank Mandiri selama delapan tahun terakhir dengan rasio PA, PE, RPE dan RPTA. Hasil perhitungan rasio ini juga didukung dengan rasio KM, RKM, dan RPT pada tahun 2005. Pemerintah juga telah menginjeksi dananya ke Bank Mandiri dengan obligasi pemerintah namun kinerja Bank Mandiri sebagai bank rekapitalisasi belum juga dinilai sehat sampai tahun 2005.

Kata Kunci: rasio, rekapitalisasi,

PENDAHULUAN

Krisis yang melanda Indonesia sejak pertengahan tahun 1997 mengakibatkan potensi ekonomi mengalami kelumpuhan dan diambang kehancuran, termasuk sektor jasa keuangan khususnya perbankan. Dalam menyikapi hal tersebut pemerintah membuat kebijakan yaitu restrukturisasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Salah satunya adalah dengan melakukan penggabungan empat bank pemerintah yaitu Bank Exim, Bank Dagang Negara (BDN), Bank Bumi Daya (BBD), dan Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) yang pada saat itu dinilai tidak sehat lagi. Banyak bank yang terpaksa dilikuidasi atau dibekukan kegiatannya karena tidak mampu mengelola kegiatan operasionalnya. Selain itu pinjaman luar negeri membengkak lebih dari tiga kali lipat akibat nilai tukar rupiah terhadap dollar Amerika naik secara drastis.

Penyaluran kredit yang dilakukan oleh bank yang ditutup atau dibekukan diberikan kepada industri terkait yang memiliki hubungan kepemilikan dengan bank tersebut. Penyaluran kredit yang berindikasi Korupsi Kolusi Nepotisme (KKN) tidak hanya dilakukan oleh perbankan swasta, tetapi bank pemerintah juga ikut melakukannya. Hanya saja dalam perjalanannya, pemerintah lebih cenderung membekukan kegiatan perbankan swasta, sedangkan terhadap bank pemerintah dilakukan restrukturisasi dengan cara penggabungan dan rekapitalisasi melalui penerbitan obligasi pemerintah

untuk menambah modal bank. Pelaksanaan program rekapitalisasi bank merupakan salah satu komitmen pemerintah Indonesia sebagaimana tercantum dalam *Letter of Intent* (LoI) dengan IMF yang dinamakan dengan reformasi perbankan.

Dalam kerangka penggabungan tersebut, akhir Februari 1998, pemerintah telah mengumumkan rencana restrukturisasi bank pemerintah dengan cara bergabung. Secara resmi pada tanggal 2 Oktober 1998 penggabungan keempat bank pemerintah telah berganti nama menjadi Bank Mandiri. Sedangkan penggabungan seluruh laporan keuangan efektif dilakukan pada akhir Juli 1999 sekaligus mengurangi jumlah kantor cabang dan sumber daya manusia yang ada di empat bank tersebut.

Dengan penggabungan keempat bank pemerintah tersebut, diharapkan industri perbankan Indonesia akan menjadi lebih kuat dan stabil serta intervensi pemerintah terhadap bank pemerintah semakin berkurang. Apabila restrukturisasi perbankan berhasil, maka besar kemungkinan Bank Mandiri akan diswastanisasi dengan tujuan memperkuat struktur permodalan, meningkatkan likuiditas, dan pengembangan usaha. Kinerja keuangan Bank Mandiri diharapkan semakin baik dibandingkan sebelum bergabung. Jika Bank Mandiri semakin sehat maka sektor riil yang membutuhkan jasa keuangan bank tersebut akan semakin sehat juga dan secara makro, perekonomian nasional semakin membaik di masa yang akan datang.

Penelitian ini dibuat dengan tujuan untuk mengetahui kinerja keuangan Bank Mandiri selama delapan tahun terakhir, dengan maksud agar penulisan ini membantu pemerintah untuk mengevaluasi kebijakannya mengenai restrukturisasi Bank Mandiri dan dapat menjadi referensi bagi penelitian yang selanjutnya.

LANDASAN TEORI

Secara umum belum terdapat suatu acuan yang baku tentang bergabung, konsolidasi, dan akuisisi, namun sebagian besar pengertian dari para ahli memiliki persepsi makro yang relatif sama dengan sedikit perbedaan. Beberapa pakar ekonomi maupun pelaku usaha memberikan definisi tentang bergabung sebagai berikut: bergabung adalah penggabungan dua badan usaha atau lebih yang relatif berimbang kekuatannya, sehingga terjadi kombinasi baru yang merupakan wadah bersama yang saling memperkuat.

Berdasarkan kamus ekonomi, bergabung dikatakan sebagai kombinasi dua perusahaan yang umumnya melalui pertukaran saham dan penggabungan dua atau lebih perusahaan sejenis menjadi sebuah perusahaan tunggal dengan cara sedemikian rupa, sehingga yang satu menyerap atau menampung lainnya. Jadi pada dasarnya bergabung adalah suatu keputusan untuk mengkombinasikan/menggabungkan dua atau lebih perusahaan menjadi perusahaan baru. Proses penggabungan pada umumnya memakan waktu cukup yang tidak singkat karena setiap pihak harus melakukan negosiasi, baik dalam aspek permodalan, aspek manajemen, sumber daya manusia maupun aspek hukum dari perusahaan yang baru tersebut.

Dalam menciptakan sistem perbankan yang sehat dan kompetitif, pemerintah menetapkan program restrukturisasi perbankan yang bersifat menyeluruh. Program ini mencakup berbagai langkah strategis yang berintikan kebijakan untuk memperbaiki

kondisi solvabilitas dan profitabilitas bank, mempertahankan kelangsungan hidup bank yang berprospek baik (*viable*), dan mengaktifkan kembali fungsi perbankan sebagai lembaga intermediasi. Program tersebut tetap difokuskan pada empat pilar kebijakan, yaitu program penyehatan perbankan, khususnya program rekapitalisasi perbankan, perbaikan kondisi internal perbankan, penyempurnaan perangkat hukum perbankan, dan perangkat fungsi pengawasan Bank Indonesia

METODE PENELITIAN

Sifat penelitian ini adalah deskriptif, yaitu memberikan gambaran mengenai kekhususan objek studi. Hasil dari penelitian deskriptif adalah gambaran yang mendetail tentang suatu masalah. Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data sekunder yaitu laporan keuangan Bank Mandiri tahun 1998 sampai dengan 2005.

Data sekunder diperoleh dengan mengakses situs Bank Indonesia. Data yang diperoleh diproses menggunakan rasio keuangan antara lain Pengembalian Asets (PA), Pengembalian Ekuitas (PE), Rasio Pinjaman terhadap Ekuitas (RPE) dan Rasio Pinjaman terhadap Total Aset (RPTA). Kemudian hasil perhitungan rasio tersebut dianalisis sesuai dengan kondisi ekonomi. Penelitian ini didukung dengan analisis rasio Rasio Kecukupan Modal (RKM), Kredit Macet (KM), Rasio Pinjaman terhadap Tabungan (RPT) dan Marjin suku bunga bersih (MSBB) pada tahun 2005. Rasio keuangan dihitung menggunakan Persamaan (1) sampai dengan Persamaan (8).

$$RKM = \frac{\text{Modal}}{\text{ATMR}} \times 100\% \quad (1)$$

$$PA = \frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \quad (2)$$

$$PE = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{Modal}} \times 100\% \quad (3)$$

$$RPE = \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Modal}} \times 100\% \quad (4)$$

$$RPTA = \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \quad (5)$$

$$KM = \frac{\text{Kredit yang diberikan dengan kolektibilitas 3 s/d 5}}{\text{Total kredit yang diberikan}} \times 100\% \quad (6)$$

$$RPT = \frac{\text{Total kredit yang diberikan}}{\text{Total Dana Pihak Ketiga}} \times 100\% \quad (7)$$

$$MSBB = \frac{\text{Interest Income} - \text{Interest Expenses}}{\text{Average interest Earning Assets}} \times 100\% \quad (8)$$

PEMBAHASAN

Secara umum, keempat bank pemerintah yang belum digabung ini dinilai tidak efisien dalam mengoperasikan kegiatan operasionalnya. Hal ini berlanjut saat memasuki krisis ekonomi tahun 1997, tidak satu pun rasio keuangan yang menunjukkan peningkatan, bahkan proporsi hutang yang jauh lebih besar dari modal dan aktiva menunjukkan bank-bank tersebut tidak layak beroperasi. Puncaknya terjadi pada tahun 1998, kondisi keuangan keempat bank mengalami kebangkrutan. Dengan simulasi bergabung sebelum resmi diumumkan pemerintah sejak tahun 1993-1998, rasio keuangan penggabungan dapat dilihat pada Tabel 1. Tidak jauh berbeda dengan analisis sebelumnya, penggabungan keempat bank BUMN ini merupakan bank yang tidak sehat. Oleh karena itu penggabungan bank pemerintah yang tidak sehat itu sangat dipertanyakan publik sampai saat ini.

Tabel 1.
Rasio Keuangan Penggabungan BPD, BDN, Bank Exim dan Bapindo
Sebelum Bergabung

Tahun	PA	PE	RPE	RPTA
1993	0.46%	10.81%	2272.56%	95.79%
1994	0.38%	6.50%	1623.54%	94.20%
1995	0.42%	6.46%	1456.43%	93.58%
1996	0.51%	7.26%	1329.07%	93.00%
1997	-2.87%	-246.10%	8475.58%	98.83%
1998	-123.49%	-121.49%	-198.62%	201.40%

Sumber: *Kajian Ekonomi dan Keuangan, Vol.7, No.1*

Pemerintah telah mengumumkan rencana bergabung empat bank pemerintah pada bulan Februari 1998, namun pelaksanaannya secara hukum baru terjadi pada bulan Oktober 1998 dengan nama Bank Mandiri. Proses konsolidasi seluruh aspek baik keuangan, jumlah kantor cabang yang dibutuhkan maupun sumber daya manusia yang akan digunakan secara efektif selesai akhir Juli 1999. Bank Mandiri mendapatkan suntikan dana untuk memperkuat struktur permodalan dan memenuhi rasio kecukupan modal (RKM) dalam bentuk obligasi pemerintah sebesar 178 trilyun rupiah. Setelah rekapitalisasi, Bank Mandiri dapat memenuhi persyaratan posisi ekuitas dalam laporan keuangannya. Pada bulan Juli 2000, Bank Mandiri telah mengembalikan sebesar 2,657 trilyun rupiah atas kelebihan jumlah rekapitalisasi (obligasi pemerintah) kepada pemerintah. Total obligasi pemerintah yang berada di Bank Mandiri pada tahun 2000 menjadi 175,343 trilyun rupiah.

Dalam perjalanannya, jumlah obligasi pemerintah tersebut telah berkurang menjadi 153,493 trilyun rupiah pada akhir Desember 2001. Penurunan tersebut disebabkan oleh penjualan obligasi rekapitalisasi pemerintah sebesar 15,787 trilyun rupiah untuk meningkatkan likuiditas dan penyesuaian harga pasar terhadap obligasi sebesar 37,686 trilyun rupiah yang direklasifikasikan ke portofolio tersedia untuk dijual. Sedangkan rugi yang belum direalisasi atas penyesuaian harga pasar dari obligasi tersedia untuk dijual adalah sebesar 5,016 trilyun rupiah. Laporan keuangan singkat Bank Mandiri sejak 1998-2005 secara rinci dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2.
Laporan Keuangan Singkat Bank Mandiri Tahun 1998-2005 (dalam milyar rupiah)

Tahun	Pendapatan	Laba Setelah pajak	Total Aktiva	Total Hutang	Modal	Dividen	SDM (orang)
1998	19.852	(124.143)	100.532	202.468	(101.443)	212	26.597
1999	17.572	(67.796)	225.945	217.059	8.875	211	19.606
2000	30.885	1.181	253.355	239.099	14.262	1.011	18.016
2001	32.952	2.746	262.291	251.511	10.777	1.022	17.204
2002	35.511	3.586	250.395	235.960	14.435	1.373	17.735
2003	29.354	4.586	249.436	229.040	20.395	1.792	18.239
2004	23.260	5.256	248.156	223.221	24.935	2.300	19.369
2005	32.842	604	263.383	240.169	23.215	2.628	21.166

Sumber: Laporan Tahunan Bank Mandiri, 1998-2005, diolah

Pada tahun 1999 modal dan aktiva yang dimiliki Bank Mandiri mengalami peningkatan menjadi positif sebesar 8.875 milyar rupiah dan 225.945 milyar rupiah setelah pemerintah menyuntik dana dengan obligasi. Namun laba setelah pajak yang diperoleh masih mengalami defisit sebesar 67.796 milyar rupiah. Disamping itu kewajiban (utang) Bank Mandiri meningkat sebesar 14.591 milyar rupiah dibandingkan sebelum bergabung. Biaya operasional lainnya yang dikeluarkan oleh Bank Mandiri sangat besar yaitu 12.296 trilyun rupiah, yang sebagian besar disebabkan adanya pengurangan pegawai dari 26.597 orang menjadi 19.606 orang yang membutuhkan biaya sekitar 8 trilyun rupiah.

Tahun 2000, kinerja keuangan Bank Mandiri semakin membaik dengan berbagai peningkatan seperti modal dan laba setelah pajak. Di samping itu, Bank Mandiri dapat memberikan dividen sebesar 1.011 trilyun rupiah kepada pemerintah melalui bagian laba BUMN (APBN). Pada tahun 2001 Bank mandiri juga mengalami peningkatan laba dan pendapatan, namun modal yang dimiliki justru berkurang sebesar 3.845 trilyun rupiah. Hal ini disebabkan adanya kerugian yang belum direalisasi atas surat berharga dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual serta tambahan modal disetor yang berkurang dibandingkan tahun sebelumnya.

Pada tahun 2002 Bank Mandiri mengalami penurunan total aktiva dan penurunan total hutang namun penurunan ini justru menaikkan pendapatan dan laba setelah pajak, sehingga tahun 2002 ini Bank Mandiri dinilai semakin efisien. Selama lima tahun terakhir ini total aktiva terus mengalami penurunan, demikian juga dengan total hutang, kecuali pada tahun 2005, total hutang sempat mengalami kenaikan sebesar 16.948 milyar rupiah. Jumlah modal mengalami peningkatan sampai dengan tahun 2004 dan menurun sebesar 1.720 milyar rupiah pada tahun 2005.

Pendapatan hanya mengalami penurunan pada tahun 1999, 2003 dan 2004, namun laba setelah pajak mengalami peningkatan secara terus-menerus kecuali pada tahun 2005 sempat mengalami penurunan drastis dari 5.256 milyar rupiah menjadi 604 milyar rupiah. Lima tahun terakhir ini dividen terus mengalami peningkatan seiring dengan peningkatan jumlah tenaga kerja (SDM).

Peningkatan laba Bank Mandiri tahun 2000 dan 2001 dapat dikatakan “semu”, sebab peningkatan laba tersebut diperoleh dari hasil bunga obligasi pemerintah yang mencapai

75% dan 73% dari total pendapatan bunganya. Sedangkan pendapatan yang diperoleh atas kredit yang diberikan kepada nasabah hanya sebesar 19% tahun 2000 dan 18% tahun 2001. Dengan kondisi demikian, biaya operasional Bank Mandiri tergantung pada pendapatan bunga obligasi pemerintah.

Keuntungan yang dimiliki Bank Mandiri merupakan pemberian subsidi dari pemerintah hasil dari bunga obligasi yang diberikan. Apabila pendapatan yang berasal dari bunga obligasi dikeluarkan, maka Bank Mandiri mengalami kerugian yang sangat besar sejak dilakukannya penggabungan. Sedangkan laba rugi yang diperoleh karena subsidi pemerintah sangat kecil dibandingkan dengan aset yang dimilikinya. Jika hal ini terus terjadi, maka Bank Mandiri adalah bank yang memiliki kinerja yang tidak sehat.

Tabel 3.
Rasio Keuangan Bank Mandiri Tahun 1998-2005

Tahun	PA	PE	RPE	RPTA
1998	-123.49%	n.a	n.a	201.40%
1999	-30.01%	-763.87%	2445.65%	96.07%
2000	0.47%	8.28%	1676.43%	94.37%
2001	1.05%	25.48%	2333.83%	95.89%
2002	1.43%	24.84%	1634.64%	94.24%
2003	1.84%	22.49%	1123.02%	91.82%
2004	2.12%	21.08%	895.21%	89.95%
2005	0.23%	2.60%	1034.54%	91.19%

Tabel 3. memperlihatkan bahwa PA Bank Mandiri mengalami peningkatan secara terus menerus sampai dengan tahun 2004 hingga mencapai 2.12%. Namun angka tersebut masih terlihat rendah (kurang dari 5%), apalagi pada tahun 2005 mengalami penurunan laba secara drastis sehingga angka PA pun juga mengalami penurunan sampai dengan 0.23%. Sedangkan perolehan PE justru telah menunjukkan penurunan sejak tahun 2002 hingga tahun 2005 menjadi 2.60%. Rasio Pinjaman terhadap Ekuitas (RPE) dan Pinjaman terhadap Total Aset (RPTA) cenderung menurun, dan mengalami peningkatan hanya pada tahun 2001 dan 2005. Besarnya jumlah hutang yang dimiliki Bank Mandiri menunjukkan bahwa kegiatan bank didanai dari hutang obligasi pemerintah. Dengan demikian, Bank Mandiri dapat dikategorikan sebagai bank yang belum sehat. Ketidaksehatan Bank Mandiri dilihat dari Rasio Kecukupan Modal (RKM) dan pencapaian target indikatif kredit macet. RKM sebagai ukuran utama untuk melihat tingkat kesehatan bank, oleh Bank Indonesia dipersyaratkan minimum sebesar 8% pada akhir tahun 2001 dan pencapaian target indikatif kredit macet (KM) maksimal sebesar 5%.

Seiring dengan upaya perbaikan kinerja, pada tahun 2005, RKM Bank Mandiri meningkat menjadi sebesar 25% dan tahun 2004 sebesar 23%. Rasio KM di sisi lain pada tahun 2005 sangat tinggi, yaitu sebesar 26%, naik drastis dibandingkan tahun sebelumnya (7%), sedangkan akibat krisis ekonomi yang terjadi pada tahun 1999 KM sebesar 70.9%. Hal ini mengindikasikan, jumlah kredit bermasalah di Bank Mandiri masih cukup banyak dan KM tahun 2005 ini masih melampaui batas maksimum yang telah ditetapkan Bank Indonesia. Sementara itu, kemampuan Bank Mandiri dalam menyalurkan kredit komersial masih rendah, dengan rasio pinjaman terhadap tabungan (RPT) tahun 2005 sebesar 49%, tahun 2004 sebesar 51% dan tahun 1999 sebesar 15%. RPT Bank Mandiri tahun 2005 sudah di atas angka RPT nasional yang hanya 38%. Jelas di sini bahwa fungsi Bank Mandiri sebagai intermediari keuangan (*financial intermediary*) belum berjalan dengan optimal.

Rasio profitabilitas lain, angka Marjin Suku Bunga Bersih (MSBB), menunjukkan pengelolaan produktivitas aset, khususnya yang berasal dari pinjaman. Angka MSBB Bank Mandiri tahun 2005 dan 2004 adalah sebesar 3% dan 4%. Angka MSBB ini menunjukkan rendahnya pendapatan bunga yang diperoleh sebagai konsekuensi dominasi obligasi pemerintah yang berbunga relatif rendah di dalam portofolio aktiva.

Walaupun Bank Mandiri telah memenuhi RKM seperti yang dipersyaratkan BI, bukan berarti bank ini telah sehat, sebab RKM tersebut adalah kondisi sesaat (posisi sesaat keadaan keuangan suatu perusahaan/bank). Kondisi sesaat memang penting, namun yang sama pentingnya adalah bagaimana keadaan sesaat tersebut tercapai dan yang lebih penting lagi adalah apa yang diperkirakan akan terjadi di masa mendatang dari analisis kinerja bank tersebut. RKM Bank Mandiri sebesar 23% tahun 2005 bukanlah hasil kinerja manajemen dan sekali lagi melainkan hasil injeksi dari pemerintah yang berbentuk obligasi pemerintah. Jadi ada ketimpangan perlakuan dalam rekapitalisasi Bank Mandiri yang tercermin pada RKM-nya. Oleh karena itu, jika hanya dengan menggunakan rasio RKM, industri perbankan Indonesia, khususnya Bank Mandiri saat ini bisa memberikan gambaran yang tidak akurat.

Satu hal lagi yang perlu dianalisis adalah jumlah aktiva Bank Mandiri sebagai bank hasil penggabungan. Pada semester I tahun 2001 aktiva terhadap aktiva nasional adalah sebesar 24.37%. Padahal sesuai dengan PP No.70 tahun 1992, yaitu bank hasil bergabung akan diijinkan oleh pemerintah jika pada saat terjadi penggabungan jumlah aktiva bank hasil tergabung tidak melebihi 20% dari jumlah aktiva seluruh bank umum di Indonesia. Tujuan penetapan angka 20% ini adalah mencegah terjadinya monopoli atau kompetisi yang tidak sehat. Dengan demikian diasumsikan pada tahun 1999 perubahan aktiva Bank Mandiri dan aktiva perbankan nasional tidak jauh berbeda dengan tahun 2001, maka aktiva Bank Mandiri telah melampaui batas aktiva maksimum yang telah ditetapkan pemerintah.

PENUTUP

Kinerja keuangan Bank Mandiri sebelum bergabung menunjukkan bank pemerintah yang tidak sehat. Hal tersebut dapat diketahui dari tingkat pencapaian PA, PE, RPE, dan RPTA yang menunjukkan keempat bank BUMN dalam kondisi bangkrut, di mana utang yang dimiliki melebihi modal. Perbandingan utang terhadap aktiva sangat buruk yaitu

jumlah utang yang dimiliki tidak dapat dilunasi dengan aktiva yang ada di empat bank tersebut.

Kinerja keuangan Bank Mandiri setelah bergabung tidak menunjukkan banyak perbaikan atau dapat dikatakan belum sehat jika dilihat dari rasio keuangan PA, PE, RPE, dan RPTA. Selain itu, 70% pendapatan Bank Mandiri berasal dari pendapatan bunga obligasi pemerintah, justru pendapatan bunga dari pemberian kredit hanya sebesar 18% untuk tahun 2001. Bergabung tidak selalu menciptakan efisiensi, walaupun peningkatan total aktiva dapat mencapai skala ekonomis, belum cukup untuk menciptakan efisiensi Bank Mandiri.

Penggabungan beberapa bank sebaiknya menjadi suatu kajian yang mendalam bagi pengambilan keputusan oleh pemerintah Indonesia dalam rangka mengantisipasi semakin berkembangnya intensitas dan skala persaingan perbankan. Pemerintah sebagai pemilik mayoritas bank BUMN sebaiknya mempertimbangkan kerangka bisnis bank hasil penggabungan, memberi kesan yang baik bagi industri perbankan nasional dan menjadikan Bank Mandiri sebagai bank hasil penggabungan yang sehat.

REFERENSI

- Budianto, Agus. 2004. *Bergabung Bank Di Indonesia Beserta Akibat-Akibat Hukumnya*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Wibisono, Christianto. 1998. *Menelusuri Akar Krisis Indonesia*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Siamat, Dahlan. 2004. *Manajemen Lembaga Keuangan Edisi Ke Empat*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta. 2004.
- Idroes, Ferry N. dan Sugiarto. 2006. *Manajemen Risiko Perbankan dalam Konteks Kesepakatan Basel dan Peraturan Bank Indonesia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Kerlinger, Fred N., Lee, Howard B.. 2000. *Foundations of Behavioral Research Ed.4*. Harcourt College. Fort Worth
- Suhardi, Gunarto. 2004. *Usaha Meningkatkan Kinerja dan Kepatuhan Perbankan di Indonesia*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Umar, Husein. 2002. *Research Methods in Finance and Banking*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kasmir. 2005. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Edisi Ke Enam. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Samosir, Agunan P. 2003. *Analisis Kinerja Bank Mandiri Setelah Bergabung Sebagai Bank Rekapitalisasi*, Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan vol. 7 No.1.
- Riyadi, Slamet. 2004. *Banking Assets and Liability Management*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.

Sudarsanam, P. S. 1999. *The Essence of Bergabung and Acqutition*. Andi Offset.
Yogyakarta.