

APAKAH MERGER DAN AKUISISI BANK LINTAS NEGARA (M & A) MENINGKATKAN EFISIENSI? BUKTI EMPIRIS DARI INDONESIA MENGGUNAKAN DEA, PSM-DID, DAN REGRESI TOBIT

RUDI KURNIAWAN



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Apakah Merger dan Akuisisi Bank Lintas Negara (M & A) Meningkatkan Efisiensi? Bukti Empiris dari Indonesia Menggunakan DEA, PSM–DiD, dan Regresi Tobit” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Januari 2026

Rudi Kurniawan
K1501212250



RINGKASAN

RUDI KURNIAWAN. Apakah Merger dan Akuisisi Bank Lintas Negara (M & A) Meningkatkan Efisiensi? Bukti Empiris dari Indonesia Menggunakan DEA, PSM–DiD, dan Regresi Tobit. Dibimbing oleh DOMINICUS SAVIO PRIYARSONO dan WIDODO RAMADYANTO.

Apakah Merger dan Akuisisi Bank Lintas Negara (M & A) Meningkatkan Efisiensi? Di tengah dorongan konsolidasi industri dan semakin terbukanya sektor keuangan Indonesia terhadap investasi global, pertanyaan ini menjadi semakin relevan. Penelitian ini mengkaji sepuluh bank swasta nasional, yang terdiri atas lima bank yang mengalami merger dan akuisisi lintas negara pada periode 2017–2018 dan lima bank pembanding yang tidak mengalami perubahan kepemilikan. Dengan memadukan pendekatan Data Envelopment Analysis (DEA) untuk mengukur efisiensi, Propensity Score Matching (PSM) untuk membentuk kelompok yang sebanding, Difference-in-Differences (DiD) untuk mengidentifikasi dampak kausal, serta regresi Tobit untuk menganalisis faktor-faktor penentunya, studi ini menyajikan evaluasi yang komprehensif terhadap perubahan efisiensi teknis, manajerial, dan skala usaha sebelum dan sesudah merger.

Hasil empiris menunjukkan bahwa merger dengan bank asing tidak secara otomatis meningkatkan efisiensi. Walaupun sebagian bank mengalami perbaikan, terutama dalam efisiensi skala seiring dengan bertambahnya ukuran dan permodalan, sebagian lainnya justru mengalami penurunan efisiensi teknis dan efisiensi manajerial akibat kompleksitas integrasi organisasi, sistem, dan proses bisnis. Dampak negatif tersebut relatif lebih besar pada bank berukuran kecil, yang memiliki keterbatasan dalam menyerap biaya penyesuaian dan mengelola perubahan struktural. Sementara itu, bank dengan aset yang lebih besar cenderung lebih mampu memanfaatkan sinergi skala dan dukungan teknologi dari pihak pengakuisisi.

Menariknya, bank-bank yang tidak melakukan merger tetap mampu meningkatkan efisiensi melalui perbaikan internal, digitalisasi, dan penguatan tata kelola tanpa harus mengubah struktur kepemilikan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan efisiensi bukan semata hasil dari perubahan kepemilikan, melainkan sangat ditentukan oleh kualitas manajemen, kesiapan organisasi, dan kemampuan mencapai skala operasi yang optimal. Dengan demikian, merger lintas negara bukanlah jaminan keberhasilan, melainkan sebuah proses strategis yang menuntut integrasi yang efektif agar benar-benar mampu meningkatkan kinerja dan daya saing perbankan.

Kata kunci: Merger dan akuisisi, efisiensi bank, data envelopment analysis, propensity score matching, difference-in-differences, regresi tobit, bank swasta, skala ekonomi, ukuran bank.

@Hak cipta milik IPB University



SUMMARY

RUDI KURNIAWAN. Do Cross-Border Bank Mergers and Acquisitions (M & A) Lead to Greater Efficiency? Evidence from Indonesia using DEA, PSM–DiD, and Tobit Regression. Supervised by DOMINICUS SAVIO PRIYARSONO and WIDODO RAMADYANTO.

Do Cross-Border Bank Mergers and Acquisitions (M & A) Lead to Greater Efficiency? In the context of increasing consolidation in the Indonesian banking industry and deeper integration with global financial markets, this question has become highly relevant. This study examines ten domestic private banks, consisting of five banks that experienced cross-border mergers and acquisitions during 2017–2018 and five comparable non-merger banks. By employing an integrated empirical framework—Data Envelopment Analysis (DEA) to measure efficiency, Propensity Score Matching (PSM) to construct a comparable control group, Difference-in-Differences (DiD) to identify causal effects, and Tobit regression to analyze the determinants of efficiency—this research provides a comprehensive assessment of changes in technical, managerial, and scale efficiency before and after the mergers.

The empirical results indicate that foreign acquisitions do not automatically improve bank efficiency. While some banks exhibit improvements, particularly in scale efficiency as a result of larger asset size and stronger capital support, others experience declines in technical and managerial efficiency due to the complexity of post-merger integration, including organizational restructuring, system harmonization, and operational adjustments. These adverse effects are more pronounced among smaller banks, which tend to face greater difficulties in absorbing adjustment costs and managing structural change. In contrast, larger banks are better positioned to exploit scale economies and technological spillovers from their foreign parent institutions.

Interestingly, non-merger banks are also able to enhance efficiency through internal restructuring, digital transformation, and improvements in corporate governance, without changes in ownership structure. This finding suggests that efficiency gains are not solely driven by ownership change, but rather depend critically on managerial quality, organizational readiness, and the ability to operate at an optimal scale. Therefore, cross-border mergers and acquisitions should not be viewed as a guaranteed path to higher efficiency, but as a strategic process whose success hinges on effective post-merger integration and sound internal management.

Keywords: Merger and acquisition, bank efficiency, data envelopment analysis, propensity score matching, difference-in-differences, tobit regression, private banks, economies of scale, bank size.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



APAKAH MERGER DAN AKUISISI BANK LINTAS NEGARA (M & A) MENINGKATKAN EFISIENSI? BUKTI EMPIRIS DARI INDONESIA MENGGUNAKAN DEA, PSM-DID, DAN REGRESI TOBIT

RUDI KURNIAWAN

Tesis
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
Pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada ujian tesis :

1. Dr. Muchamad Bachtiar S.T.P., M.M.
2. Achmad Fadillah, S.E., M.Sc., Ph.D.

Judul Tesis : Apakah Merger Dan Akuisisi Bank Lintas Negara (M & A) Meningkatkan Efisiensi? Bukti Empiris Dari Indonesia Menggunakan Dea, Psm-Did, Dan Regresi Tobit

Nama : Rudi Kurniawan

NIM : K1501212250

Disetujui oleh

Pembimbing 1 :
Prof. Dr. Ir. DS Priyarsono, M.S.



Pembimbing 2 :
Dr. Widodo Ramadyanto, S.S.T.,
M.R.M., D.B.A., Ak, CA. G.R.C.P.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP. 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, MS.
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian : 30 Desember 2025

Tanggal Lulus :



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga karya ilmiah ini dapat diselesaikan dengan baik. Penelitian ini berjudul *"Apakah Merger dan Akuisisi Bank Lintas Negara (M & A) Meningkatkan Efisiensi? Bukti Empiris dari Indonesia Menggunakan DEA, PSM-DiD, dan Regresi Tobit"* dan disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen dan Bisnis, Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. DS Priyarsono, M.S. dan Dr. Widodo Ramadyanto, S.S.T., M.R.M., D.B.A., Ak, CA. G.R.C.P. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, masukan, serta dukungan selama proses penyusunan tesis ini.
2. Bapak Dr. Muchamad, STP., M.M. dan Achmad Fadilah, SE., M.Sc., Ph.D. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan yang berharga untuk penyempurnaan penelitian ini.
3. Seluruh dosen dan staf akademik Program Studi Magister Manajemen dan Bisnis atas ilmu, bimbingan, serta fasilitas yang telah diberikan selama masa perkuliahan.
4. Kedua orang tua tercinta, istri, serta kedua anak tersayang, Naureen dan Adam, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, dan semangat selama penulis menempuh studi dan menyelesaikan tesis ini.
5. Rekan-rekan di Citibank.NA atas dukungan dan bantuan yang diberikan selama masa perkuliahan.
6. Teman-teman kelas E82 yang selalu memberikan kebersamaan, motivasi, dan semangat yang tak pernah putus.

Akhir kata, penulis berharap semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca serta berkontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen dan perbankan.

Bogor, Januari 2026

Rudi Kurniawan

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	6
1.6 Kebaruan (<i>Novelty</i>)	7
1.7 Hipotesis Penelitian	8
II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Merger dan Akusisi (M&A) oleh Bank Asing	9
2.2 Regulasi Industri Perbankan di Indonesia	11
2.3 Skala Ekonomi	11
2.4 Ukuran Bank dan Efisiensi dalam Perbankan	13
2.5 Efisiensi Perbankan	13
2.6 Penelitian Sebelumnya	15
2.7 Kerangka Penelitian	17
III METODE PENELITIAN	18
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	18
3.2 Populasi dan Sampel	18
3.3 Jenis dan Sumber Data	18
3.4 Definisi Operasional Variabel	18
3.5 Metode Analisis	19
IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	26
4.1 Analisis Efisiensi Bank Berdasarkan DEA	26
4.2 Analisis <i>Propensity Score Matching</i> (PSM)	29
4.3 Analisis <i>Difference-in-Differences</i> (DiD)	33
4.4 Regresi Tobit	37
4.5 Uji Hipotesis	40
4.6 Implikasi Penelitian	46
V KESIMPULAN DAN SARAN	49
5.1 Kesimpulan	49
5.2 Saran	51
DAFTAR PUSTAKA	53
LAMPIRAN	57
RIWAYAT HIDUP	67



DAFTAR TABEL

1	Perkembangan perbankan Indonesia (2017–2025)	2
2	Tabel Bank di Indonesia yang di akusisi oleh asing	3
3	Variabel yang digunakan	18
4	Rata-rata efisiensi bank merger (2017–2024)	26
5	Rata-rata efisiensi bank non-merger (2017–2024)	27
6	Hasil estimasi regresi probit untuk <i>propensity score</i>	30
7	Statistik model pada estimasi regresi probit untuk <i>propensity score</i>	30
8	Distribusi observasi dalam <i>support common</i>	31
9	Ringkasan hasil <i>balance test</i> sebelum dan sesudah <i>matching</i>	31
10	Statistik keseimbangan	31
11	Hasil <i>propensity score matching</i> – efisiensi bank (ATT)	32
12	Persentase distribusi bank <i>matched</i>	33
13	Distribusi bank <i>matched</i>	33
14	Hasil regresi DiD variabel dependen: <i>technical efficiency</i> (TE)	34
15	Hasil regresi DiD variabel dependen: <i>pure technical efficiency</i> (PTE)	35
16	Hasil regresi DiD variabel dependen: <i>scale efficiency</i> (SE)	36
17	Ringkasan hasil DiD terhadap efisiensi bank	36
18	Hasil regresi tobit efisiensi teknis (TE)	37
19	Hasil regresi tobit teknis murni (PTE)	38
20	Hasil regresi tobit efisiensi skala (SE)	39
21	Ringkasan hasil regresi tobit	40
22	Ringkasan hasil utama hipotesis 1	41
23	Ringkasan hasil utama hipotesis 2	42
24	Ringkasan hasil utama hipotesis 3	43
25	Ringkasan hasil utama hipotesis 4	45

DAFTAR GAMBAR

1	Perbandingan aset sebelum dan sesudah merger	2
2	Kerangka penelitian	17
3	Perbandingan efisiensi Bank merger	28
4	Perbandingan efisiensi Bank yang tidak terlibat merger	29

DAFTAR LAMPIRAN

1	Hasil DEA	58
2	Hasil <i>Propensity Score Matching</i> (PSM)	60
3	Hasil <i>Difference-in-Differences</i> (DiD)	63
4	Hasil Estimasi Tobit <i>Regression</i> terhadap Efisiensi (TE)	65