



Analisis Rasio NPL Dan CAR sebagai Indikator Keharusan Merger pada Perbankan (Studi Kasus Bank Perekonomian Rakyat)

Diana Nesya Aura Putri, Dika Puspitaningrum

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

nesyaptrr@gmail.com, dipuspita.98@gmail.com*

Abstrak

Kemampuan Bank Perekonomian Rakyat (BPR) untuk meningkatkan efisiensi dan menghasilkan keuntungan dilihat dari tingkat kesehatan bank yang baik. Penelitian ini bertujuan mengetahui tingkat kesehatan keuangan sebuah BPR yang disamarkan dengan nama BPR X sebelum merger berdasarkan rasio Non-Performing Loan (NPL) dan Capital Adequacy Ratio (CAR), menelaah upaya penanganan kredit bermasalah sebelum merger diputuskan, dan menilai apakah kedua rasio layak menjadi indikator keharusan merger. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus tunggal dengan analisis deskriptif evaluatif. Data sekunder berasal dari laporan keuangan publikasi BPR X periode 2019–2025 dan dilengkapi data primer melalui wawancara terstruktur dengan staf akuntansi serta staf kredit di BPR X. Data dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rasio Non-Performing Loan (NPL) dan Capital Adequacy Ratio (CAR) layak dijadikan sistem peringatan dini yang saling berkaitan, tetapi tidak sebagai batas yang otomatis mengharuskan merger. Keputusan merger perlu mempertimbangkan rentabilitas, likuiditas, tata kelola, kemampuan pemegang saham menambah modal, dan hasil pengawasan OJK. Kondisi bank yang memburuk secara bertahap ditandai dengan semakin tingginya Non-Performing Loan (NPL), menurunnya Capital Adequacy Ratio (CAR), dan Return on Assets (ROA) yang menjadi negatif serta Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) yang melampaui 100%, sehingga kerugian menggerus modal. Bank telah menempuh berbagai upaya penyelesaian kredit bermasalah, namun upaya tersebut belum efektif sehingga diputuskan untuk merger guna memperbaiki kondisi keuangan. Bagi BPR lain, pemantauan indikator secara berkala, terutama rasio Non-Performing Loan (NPL), dan tindakan penyehatan sejak dini diperlukan agar penurunan kinerja tidak berlanjut.

Kata kunci: Kredit Bermasalah, Kewajiban Modal, Merger Perbankan, Bank Perekonomian Rakyat, Rasio Kesehatan Bank.

Abstract

The ability of rural banks (Bank Perekonomian Rakyat, BPR) to improve efficiency and generate profit is reflected in good bank soundness. This study determines the financial soundness of a BPR, anonymized as BPR X, before its merger based on the Non-Performing Loan (NPL) and Capital Adequacy Ratio (CAR); examines the efforts made to handle problem loans before the merger was decided; and assesses whether the two ratios are suitable indicators of the necessity of a merger. The study uses a qualitative single-case approach with evaluative descriptive analysis. Secondary data come from the published financial statements of BPR X for 2019–2025, complemented by primary data from structured interviews with accounting and credit staff at BPR X. The data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. The results show that NPL and CAR are suitable as interrelated early warning indicators, but not as thresholds that automatically require a merger. The decision should also consider profitability, liquidity, governance, the shareholders' capacity to add capital, and supervision by the Otoritas Jasa Keuangan (OJK). The bank's gradual deterioration is marked by a rising NPL, a declining CAR, negative Return on Assets (ROA), and an Operating Expenses to Operating Income ratio (BOPO) exceeding 100%, so that accumulated losses eroded its capital. Efforts to resolve problem loans were ineffective, so a merger was decided on to improve the bank's financial condition. Other BPRs need regular monitoring of indicators, especially the NPL ratio, and early recovery measures to prevent further decline in performance.

Keywords: Non-Performing Loan, Capital Adequacy Ratio, Banking Mergers, Rural Bank, Bank Soundness Ratios.

1. Pendahuluan

Menurut Kasmir (2008) bank merupakan lembaga intermediasi yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit atau pembiayaan. Kegiatan perbankan berjalan dalam kerangka kebijakan Bank Indonesia (BI) sebagai bank sentral yang mengatur kebijakan moneter,

sistem pembayaran, dan stabilitas sistem keuangan, sedangkan pengawasan operasionalnya dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) agar kegiatan perbankan berjalan sehat, transparan, dan sesuai dengan peraturan demi melindungi kepentingan masyarakat. Perbankan yang stabil dan sehat menjadi faktor utama dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, menjaga stabilitas sistem keuangan, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan. Karena kesehatan bank berkaitan langsung dengan kemampuan menjalankan fungsi *intermediasi* secara optimal, penilaiannya menjadi krusial bagi manajemen, regulator, maupun masyarakat sebagai pengguna jasa perbankan.

Dalam praktiknya, penilaian kesehatan bank tidak hanya bertumpu pada kinerja keuangan secara umum, tetapi juga pada rasio keuangan yang mencerminkan tingkat risiko dan kekuatan permodalan. Dua rasio yang banyak digunakan adalah *Non-Performing Loan (NPL)* dan *Capital Adequacy Ratio (CAR)*. NPL mengukur tingkat kredit bermasalah sebagai cerminan kualitas aset bank, sedangkan CAR menunjukkan kemampuan bank menyediakan modal untuk menanggung risiko kerugian. Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji peran rasio keuangan dalam menilai kesehatan perbankan. Penelitian oleh Muzadi (2025) yang menyatakan bahwa NPL merupakan indikator utama dalam menentukan stabilitas dan kinerja perbankan dan CAR merupakan indikator penting yang menggambarkan efisiensi dan ketahanan permodalan dalam menghadapi risiko kredit. Sementara itu, penelitian lain menunjukkan bahwa NPL berpengaruh negatif terhadap profitabilitas bank (Puspitaningrum, 2025), sedangkan CAR memiliki pengaruh positif terhadap kinerja keuangan.

Kedua rasio ini saling berkaitan. Kredit bermasalah yang meningkat menuntut pembentukan Penyisihan Penghapusan Aset Produktif (PPAP) yang lebih besar. PPAP dicatat sebagai beban pencadangan sehingga menekan laba, yang pada akhirnya menggerus modal inti dan menurunkan CAR. Ketidakseimbangan keduanya, yaitu NPL tinggi dan CAR rendah, menimbulkan dilema: menurunkan NPL membutuhkan penyelesaian kredit bermasalah dan penyaluran kredit baru, tetapi penyaluran kredit terhambat ketika CAR sudah berada di bawah ketentuan otoritas. Bank umumnya menempuh restrukturisasi kredit, penguatan manajemen risiko kredit, efisiensi operasional, dan penambahan modal dari pemegang saham. Apabila langkah-langkah tersebut tidak mampu memperbaiki kinerja dalam jangka waktu yang relatif lama, OJK dapat mengarahkan bank untuk mengambil langkah strategis berupa *merger*.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji peran NPL dan CAR, umumnya terhadap profitabilitas, dengan hasil yang beragam. Fauziah (2021) pada bank BUMN menemukan bahwa NPL dan CAR berpengaruh negatif terhadap profitabilitas. Sebaliknya, Wardana (2023) pada BPR Kota Malang dan Barkah (2025) pada PT BPR Siliwangi Tasikmalaya menemukan CAR berpengaruh positif dan signifikan terhadap ROA. Sudiartawan (2023) pada BPR di Kota Denpasar menyimpulkan CAR tidak berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas, sedangkan Alfian (2021) pada PT BRI (Persero) Tbk. menemukan CAR berpengaruh signifikan terhadap ROA tetapi NPL tidak. Pengaruh NPL pun tidak seragam penelitian Sudiartawan (2023) dan Wardana (2023) menyebutkan negatif dan signifikan, tetapi pada Alfian (2021) dan Barkah (2025) tidak signifikan.

Ketidakkonsistenan temuan tersebut menunjukkan bahwa keputusan *merger* perlu didasarkan pada analisis kondisi keuangan yang tepat. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu menguji pengaruh NPL dan CAR terhadap profitabilitas secara kuantitatif, dan belum banyak yang menelaah kinerja keuangan BPR sebagai dasar kebutuhan *merger* secara kontekstual, yaitu kondisi sebelum *merger*, upaya penanganan kredit bermasalah yang telah ditempuh, dan indikator yang mendasari keputusan *merger*. Celah inilah yang ingin diisi oleh penelitian ini dengan objek PT BPR X, yang telah memasuki proses *merger* sejak 2025 dan masih berlangsung hingga 2026.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja keuangan PT BPR X sebelum *merger* ditinjau dari rasio CAR dan NPL, mengetahui upaya penanganan kredit bermasalah yang telah dilakukan sebelum diputuskan untuk *merger*, dan mengetahui indikator yang menjadi dasar penentuan kebutuhan *merger*. Hasilnya diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen BPR dan peneliti selanjutnya dalam menilai kebutuhan konsolidasi pada industri BPR.

1.1 Telaah Teoritis

Pengertian Bank Perekonomian Rakyat (BPR)

BPR adalah lembaga perbankan yang beroperasi secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah dan tidak menyediakan layanan lalu lintas pembayaran. BPR menghimpun dana masyarakat dalam bentuk tabungan dan

deposito berjangka, lalu menyalurkannya dalam bentuk kredit, khususnya kepada UMKM. BPR umumnya dimiliki swasta dalam bentuk perseroan terbatas atau perorangan, meskipun dapat pula dimiliki pemerintah daerah. Dalam penelitian ini menggunakan PT BPR X yang sudah terdaftar dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) serta merupakan peserta penjaminan Lembaga Penjamin Simpanan (LPS). Sehingga dana seluruh nasabah terjamin aman dan mendapat kepercayaan dari masyarakat. BPR berperan strategis dalam melayani sektor mikro, kecil, dan menengah di wilayah pedesaan atau terpencil yang kurang terjangkau bank umum. Roadmap Pengembangan dan Penguatan Industri BPR dan BPRS 2024–2027 Otoritas Jasa Keuangan (2024a) mengarahkan penguatan BPR untuk mendorong inklusi keuangan dan pertumbuhan ekonomi daerah.

Kesehatan Bank

Kesehatan keuangan merupakan indikator penting kinerja dan stabilitas bank, yang dapat diukur melalui rasio kredit bermasalah dan kecukupan modal. Tingkat kesehatan BPR adalah hasil penilaian kondisi bank terhadap empat faktor, yaitu profil risiko, tata kelola, rentabilitas, dan permodalan (OJK, 2022). Kesehatan keuangan menjadi indikator penting kinerja dan stabilitas bank, yang dapat diukur melalui rasio kredit bermasalah dan kecukupan modal. Kombinasi NPL rendah dan CAR tinggi mencerminkan bank yang mampu mengelola risiko kredit sambil mempertahankan modal memadai. BPR wajib memelihara dan meningkatkan kesehatannya dengan prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko, termasuk melakukan penilaian sendiri secara berkala, sedangkan OJK mengevaluasi dan menilai kesehatan BPR serta mengambil tindakan pengawasan yang sesuai (OJK, 2022).

Non-Performing Loan (NPL)

NPL adalah kredit bermasalah, yaitu kondisi ketika debitur tidak memenuhi kewajiban pokok maupun bunga sesuai perjanjian *wanprestasi*. Rasio NPL dihitung dengan membagi total kredit bermasalah dengan total kredit yang disalurkan, dikalikan 100%. NPL berkaitan erat dengan risiko kredit yang dapat bersumber dari faktor internal (penilaian kredit lemah, pemantauan tidak memadai) maupun eksternal (ketidakstabilan ekonomi, menurunnya kemampuan debitur). NPL yang tinggi mengurangi pendapatan, memperbesar potensi kerugian, dan melemahkan kemampuan bank menyalurkan kredit baru.

Kualitas aset produktif BPR diatur dalam POJK Nomor 33/POJK.03/2018 (OJK, 2018), yang kemudian disempurnakan oleh POJK Nomor 1 Tahun 2024 (OJK, 2024). Kualitas kredit digolongkan menjadi Lancar, Dalam Perhatian Khusus, Kurang Lancar, Diragukan, dan Macet. Kredit bermasalah mencakup tiga golongan terakhir: Kurang Lancar bila menunggak 91–120 hari, Diragukan bila 121–180 hari, dan Macet bila lebih dari 180 hari. Berdasarkan penggolongan kualitas inilah bank wajib membentuk Penyisihan Penghapusan Aset Produktif (PPAP), yaitu cadangan yang harus dibentuk menurut kualitas aset produktif (OJK, 2018). Karena PPAP dicatat sebagai beban, kenaikan kredit bermasalah menekan laba dan modal, sehingga NPL berpengaruh negatif terhadap CAR.

Capital Adequacy Ratio (CAR)

CAR mengukur kemampuan modal sendiri menutup risiko kerugian aset, operasional, dan risiko lainnya. Semakin tinggi CAR, semakin kuat kemampuan bank menyerap kerugian. CAR dihitung dengan membagi modal bank dengan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR), dikalikan 100%. Pada BPR, kecukupan modal diatur melalui Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) dalam POJK Nomor 5/POJK.03/2015 (OJK, 2015) beserta pelaksanaannya dalam SEOJK Nomor 8/SEOJK.03/2016 (OJK, 2016). BPR wajib menyediakan modal minimum dengan rasio KPMM paling rendah 12% dari ATMR, dan modal inti paling rendah 8% dari ATMR. Selain itu, BPR wajib memenuhi modal inti minimum Rp6 miliar dengan batas waktu 31 Desember 2024 sebagaimana diatur dalam POJK Nomor 5/POJK.03/2015 (OJK, 2015). POJK ini telah dicabut dan digantikan POJK Nomor 7 Tahun 2026 yang berlaku sejak 30 Juni 2026 (OJK, 2026).

Ketentuan permodalan ini berdampak besar pada BPR yang bermodal terbatas. BPR dengan CAR rendah sulit berekspansi kredit, sedangkan NPL yang tinggi dapat mengurangi modal dan menurunkan CAR. Bila kondisi ini berlangsung lama, OJK dapat mengenakan pembatasan kegiatan usaha, pengawasan khusus, hingga mengarahkan bank melakukan *merger* atau konsolidasi. Penelitian Wardana (2023) pada BPR Kota Malang dan Barkah (2025) pada PT BPR Siliwangi Tasikmalaya menunjukkan CAR berpengaruh positif dan signifikan terhadap profitabilitas (ROA). Diperkuat hasil penelitian Suputra (2022) menjelaskan bahwa CAR berpengaruh positif dan signifikan

terhadap profitabilitas. Oleh karena itu, CAR menjadi salah satu indikator utama dalam menentukan kesehatan bank serta kebutuhan *merger* pada BPR.

Merger Perbankan

Merger perbankan adalah penggabungan dua atau lebih bank menjadi satu entitas baru atau dengan mempertahankan salah satu nama bank. Bila bank bergabung dengan bank yang lebih kuat, modal, aset, dan manajemen digabungkan sehingga CAR dapat meningkat. Keunggulannya meliputi peningkatan modal dan CAR, efisiensi operasional, penurunan BOPO, perluasan jaringan, dan daya saing. Penelitian Setiawan (2025) menganalisis 167 BPR yang merger menjadi 50 BPR pada 2015-2020 dan menemukan bahwa aset, dana pihak ketiga, kredit, rasio NPL, likuiditas, dan modal inti membaik setelah merger. Kekurangannya mencakup potensi pengurangan tenaga kerja dan kompleksitas integrasi sistem serta budaya organisasi. Merger juga bukan jaminan pemulihan. Di sisi lain, penelitian Salsabila (2025) menunjukkan bahwa merger dan akuisisi belum dapat memberikan sinergi terhadap perbankan yang telah melakukan merger dan akuisisi. Hal ini diperkuat oleh penelitian Wanakusuma (2023) yang menyatakan bahwa merger tidak selalu memberikan dampak positif terhadap kesehatan bank.

Dalam sektor perbankan Indonesia, merger diatur oleh Otoritas Jasa Keuangan melalui POJK Nomor 7 Tahun 2024 tentang Penggabungan, Peleburan, Pengambilalihan, Integrasi, dan Konversi Bank Perekonomian Rakyat (OJK, 2024). Faktor yang menjadi indikator atau penyebab perlunya merger pada perbankan antara lain tingginya *Non Performing Loan* (NPL), rendahnya *Capital Adequacy Ratio* (CAR), ketidakmampuan memenuhi modal inti minimum sesuai ketentuan OJK, menurunnya profitabilitas, tingginya biaya operasional terhadap pendapatan operasional (BOPO), lemahnya manajemen risiko, serta keterbatasan likuiditas dan daya saing bank. Dari sisi regulasi, POJK Nomor 28 Tahun 2023 tentang Penetapan Status dan Tindak Lanjut Pengawasan BPR dan BPRS (OJK, 2023), yang berlaku sejak 31 Desember 2023, menjadi dasar penetapan status pengawasan. Aturan ini menyempurnakan POJK 19/POJK.03/2017 sebagaimana diubah dengan POJK 32/POJK.03/2019. Terdapat tiga status pengawasan: normal, Bank Dalam Penyehatan (BDP), dan Bank Dalam Resolusi (BDR). BPR yang berstatus BDP dapat mengajukan izin penggabungan atau peleburan sebagai bagian dari upaya penyehatan. Bila upaya tersebut tidak ditindaklanjuti atau kondisi memburuk, OJK dapat menetapkan status yang lebih berat.

Indikator yang melatarbelakangi *merger* meliputi kesehatan keuangan (NPL, CAR, ROA atau ROE), skala ekonomi, regulasi otoritas, ekspansi dan daya saing, serta akuisisi teknologi. Sebelum *merger*, bank wajib memperoleh persetujuan OJK, memenuhi modal inti minimum *pasca-merger*, menjalani uji kemampuan dan kepatutan calon pengurus, menyampaikan surat pernyataan integritas pengambil alih, dan mengumumkan rancangan *merger* paling lambat 30 hari sebelum RUPS POJK Nomor 21/POJK.03/2019 (OJK, 2019), bank hasil *merger* wajib menjaga CAR di atas 12%.

2. Metode Penelitian

2.1. Jenis dan sumber penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif evaluatif dengan studi kasus tunggal pada PT BPR X. Data yang dikumpulkan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari wawancara dengan dua informan yang dipilih secara purposif, yaitu satu staf akuntansi sebagai informan utama dan staf kredit sebagai informan pendukung. Kriteria informan utama adalah terlibat langsung dalam pencatatan dan pelaporan keuangan serta memahami pergerakan rasio yang ada di PT BPR X sebelum *merger*. Kriteria informan pendukung adalah *Debt Collector* dengan masa kerja lebih dari 10 tahun, agar memahami kondisi kredit bermasalah di lapangan dan cara penanganan-nya. Data sekunder berupa Laporan Keuangan Publikasi (LKP) PT BPR X periode 2019–2025 yang diunduh dari situs resmi Otoritas Jasa Keuangan (www.ojk.go.id) sebagaimana diwajibkan dalam POJK Nomor 23 Tahun 2024 (OJK, 2024). Dokumen yang digunakan adalah laporan kualitas aset produktif.

Wawancara dilakukan secara terstruktur dan tatap muka pada 1 Oktober 2026 di kantor pusat PT BPR X, dengan durasi sekitar 20 menit per informan. Panduan wawancara berisi 10 pertanyaan yang mencakup (1) perkembangan NPL dan CAR, (2) penyebab tingginya NPL, (3) upaya penanganan kredit bermasalah dan (4) latar belakang keputusan *merger*.

2.2. Teknik analisis data

Data dianalisis dengan model interaktif Miles et al. (2020) yang terdiri atas tiga tahap yang berlangsung berulang: reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada reduksi data, transkrip wawancara dikodekan dan dikelompokkan ke dalam empat tema sesuai panduan wawancara, sedangkan data yang tidak berkaitan dengan fokus penelitian disisihkan. Pada penyajian data, rasio NPL dan CAR per periode disajikan dalam tabel tren dan dipadukan dengan kutipan wawancara dalam bentuk matriks tematik. Pada tahap akhir, kesimpulan diverifikasi melalui triangulasi teknik, yaitu membandingkan temuan wawancara dengan data LKP dan ketentuan regulator. Analisis deskriptif evaluatif digunakan untuk menilai posisi rasio terhadap ambang batas regulator dan efektivitas upaya penyehatan sebelum *merger*.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Data Laporan Publikasi Keuangan PT BPR X

Analisis deskriptif evaluatif dengan pendekatan kualitatif digunakan untuk menggambarkan variabel penelitian. Variabel utamanya adalah rasio *Non-Performing Loan* (NPL) dan *Capital Adequacy Ratio* (CAR), dengan *Return on Assets* (ROA) dan *Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional* (BOPO) sebagai rasio pendamping. Tabel berikut menyajikan rasio-rasio tersebut untuk PT BPR X tahun 2019 sampai 2025, yang diolah dari Laporan Keuangan Publikasi.

Tabel 1. Rasio Keuangan PT BPR X Tahun 2019-2025 (Laporan Keuangan Publikasi, diolah, 2026)

Tahun	KPMM (CAR)	NPL Neto	ROA	BOPO
2019	29,14%	6,25%	1,54%	92,41%
2020	27,62%	11,05%	1,57%	91,13%
2021	32,37%	11,41%	1,18%	93,09%
2022	28,80%	16,80%	0,39%	97,04%
2023	27,04%	27,16%	(1,91%)	116,43%
2024	18,21%	38,72%	(8,34%)	173,38%
2025	9,17%	48,56%	(6,46%)	155,72%

Analisis *Capital Adequacy Ratio* (CAR)

KPMM pada 2019-2023 berkisar 27% sampai 32% dan jauh di atas batas minimum 12%, dengan puncak 32,37% pada 2021. KPMM kemudian turun tajam menjadi 18,21% pada 2024 (turun 8,83 poin) dan 9,17% pada 2025 (turun 9,04 poin), sehingga pada 2025 bank untuk pertama kalinya berada di bawah batas minimum yang berarti kerugian terakumulasi telah menggerus seluruh modal bank.

Analisis *Non-Performing Loan* (NPL)

NPL neto naik setiap tahun dari 6,25% (2019) menjadi 48,56% (2025) dan tidak pernah berada di bawah batas 5%. Kenaikan terbesar terjadi pada 2023 sampai 2025, yaitu 10,36, 11,56, dan 9,84 poin. Pada saat wawancara, NPL bruto mencapai 61,80%. Sebagai pembanding, rata-rata NPL BPR nasional sebesar 6,72% pada 2021 dan 12,73% pada Juni 2025 (Maharani & Fitri, 2026), sehingga NPL PT BPR X jauh melampaui rata-rata industri.

Analisis Return On Assets (ROA)

ROA positif pada 2019-2022, tetapi tren turun sudah terlihat sejak 2021: 1,54% (2019), 1,57% (2020), 1,18% (2021), dan 0,39% (2022). Pada 2022 laba sudah sangat tipis, menandakan profitabilitas yang lemah. Sejak 2023 bank merugi, dengan ROA negatif (1,91%). Kerugian memuncak pada 2024 sebesar (8,34%), lalu menyempit menjadi (6,46%) pada 2025. Perbaikan sebesar 1,88 poin itu belum berarti pemulihan, karena bank masih rugi dan KPMM tetap turun. ROA negatif berarti aset tidak menghasilkan laba, melainkan beban yang menggerus modal.

Analisis Return On Assets (ROA)

BOPO pada 2019-2021 berada di 91% sampai 93%. Tetapi mendekati batas atas sehingga ruang efisiensi sudah sempit sejak awal. Pada 2022 BOPO naik ke 97,04%. BOPO melampaui 100% pada 2023 (116,43%) dan memuncak pada 2024 (173,38%, naik 56,95 poin dalam setahun). Biaya operasional saat itu jauh lebih besar daripada pendapatan operasional. Pada 2025 BOPO turun ke 155,72%, tetapi masih sangat tinggi. Lonjakan ini terutama didorong beban pencadangan akibat kredit bermasalah dan turunnya pendapatan bunga.

Analisis Keseluruhan Rasio

Keempat rasio saling berkaitan. Peningkatan NPL menambah beban pencadangan dan menurunkan pendapatan bunga sehingga BOPO naik. Kenaikan BOPO menekan laba hingga ROA negatif, dan kerugian yang berlanjut mengurangi modal sehingga KPMM turun. Pola waktu mendukung rantai ini. NPL sudah meningkat sejak 2020, tetapi KPMM baru turun tajam pada 2024-2025 setelah NPL melewati 27% dan laba berubah menjadi rugi. Modal yang tebal pada 2019-2022 berfungsi sebagai penyangga yang menunda dampak NPL terhadap permodalan, tetapi penyangga itu habis ketika kerugian terakumulasi. Mekanisme ini sejalan dengan Sudiartawan (2023) dan Maharani dan Fitri (2026) yang menemukan NPL dan BOPO menekan ROA pada BPR, dan dengan Antika (2022) yang menemukan perbedaan signifikan NPL dan ROA sebelum dan selama pandemi COVID-19, yang memperkuat dugaan bahwa pandemi menjadi awal tekanan terhadap kemampuan bayar debitur. Perbedaan penting juga terlihat. Rata-rata CAR BPR di Jawa Barat tetap sekitar 30% sepanjang 2021-2025 (Maharani & Fitri, 2026), sedangkan CAR PT BPR X turun hingga negatif, sehingga kondisi ini lebih mencerminkan masalah spesifik bank daripada tekanan industri secara umum.

3.2. Data Wawancara

Kondisi Kesehatan BPR X sebelum Merger berdasarkan NPL dan CAR

Hasil wawancara menunjukkan bahwa permodalan merupakan salah satu permasalahan utama yang memengaruhi kondisi BPR X sebelum *merger*. Tekanan terhadap permodalan semakin besar, ditandai dengan CAR yang pada posisi 30 September 2026 tercatat negatif 5,16%. Angka ini menunjukkan bahwa kemampuan permodalan bank sudah tidak memadai untuk menyerap risiko dan kerugian. Temuan ini sejalan dengan data laporan keuangan periode 2019-2025, yang memperlihatkan CAR menurun hingga 9,17% pada tahun 2025, sudah di bawah batas KPMM sebesar 12%.

Di sisi lain, peningkatan NPL berkaitan dengan bertambahnya kredit bermasalah yang dipengaruhi oleh kemampuan dan kondisi usaha debitur, efektivitas penagihan, serta penyelesaian dan restrukturisasi kredit. Kredit bermasalah tersebut berdampak pada pendapatan, pencadangan, laba, dan permodalan bank. Dengan demikian, NPL tidak hanya mencerminkan buruknya kualitas aset, tetapi juga menjadi sumber tekanan yang merambat ke seluruh aspek kinerja keuangan.

Informan juga menegaskan bahwa kondisi kesehatan BPR X tidak dapat dinilai hanya dari NPL dan CAR. Rentabilitas dan efisiensi operasional turut menentukan, sebagaimana tampak dari ROA sebesar negatif 10,67% dan BOPO sebesar 223,44% pada September 2026. Nilai BOPO yang jauh melampaui 100% berarti beban operasional lebih besar daripada pendapatan, sehingga bank mengalami kerugian yang menggerus modal. Selain itu, likuiditas, tata kelola, manajemen risiko, dan kemampuan pemegang saham memenuhi kebutuhan modal juga menjadi bahan pertimbangan dalam menilai kondisi bank.

Penanganan Kredit Bermasalah sebelum Keputusan Merger

Berdasarkan wawancara, BPR X telah menempuh berbagai upaya penanganan kredit bermasalah yang dilakukan secara bertahap dan intensif. Penagihan dimulai dari tahap ringan, yaitu penagihan melalui *desk call* oleh bagian administrasi, dilanjutkan dengan kunjungan langsung (*door to door*) oleh petugas lapangan disertai pengiriman Surat Peringatan. Bagian legal/remedial kemudian menyiapkan langkah hukum berikutnya. Seluruh upaya ini difokuskan untuk menurunkan NPL, dan hampir seluruh petugas lapangan dikerahkan untuk kegiatan penagihan.

Bagi debitur yang tidak dapat ditagih melalui jalur tersebut, bank menempuh jalur hukum berupa gugatan sederhana melalui Pengadilan Negeri. Proses ini memberikan tekanan kepada debitur untuk segera melunasi kewajibannya, namun hasilnya hanya berhasil pada sebagian debitur. Apabila gugatan tidak berhasil, bank melakukan penjualan agunan, baik secara umum maupun melalui lelang di KPKNL. Selama 2025-2026, bank juga membatasi penambahan plafon dan penyaluran kredit baru karena modal terus tergerus oleh pembentukan PPKA atas kredit bermasalah, sehingga operasional lebih difokuskan pada penagihan. Bank turut melakukan efisiensi biaya agar beban operasional tidak membengkak. Selain itu, manajemen menetapkan kebijakan pemberian diskon pada saat pelunasan. Orientasi manajemen pada tahap ini bukan lagi mencari keuntungan, melainkan memulihkan modal yang telah dikeluarkan.

Meskipun demikian, upaya-upaya tersebut belum efektif hingga tahun 2026 karena masih banyak debitur NPL yang belum terselesaikan. Kendala berasal dari beberapa sisi. Dari sisi debitur, kemampuan membayar menurun karena usaha yang tidak kunjung membaik. Dari sisi agunan, nilai pasar sebagian agunan tidak sesuai dengan plafon kredit yang diberikan, misalnya karena lokasi rumah yang terlalu masuk ke wilayah perdesaan atau kondisi rumah yang tidak layak huni, sehingga sulit mencari pembeli. Dari sisi hukum, proses penyelesaian memerlukan waktu yang lama dan biaya yang tidak sedikit. Kondisi ini menjelaskan mengapa penanganan kredit bermasalah belum mampu memulihkan kesehatan bank dan pada akhirnya keputusan *merger* diambil.

NPL dan CAR sebagai Indikator Kebutuhan Merger

Menurut informan, NPL dan CAR merupakan dua indikator penting untuk menilai kondisi BPR, tetapi keduanya tidak dapat dijadikan satu-satunya dasar untuk menyimpulkan bahwa *merger* harus dilakukan. NPL menggambarkan kualitas kredit, sedangkan CAR menggambarkan kemampuan permodalan bank dalam menyerap risiko dan kerugian. Peningkatan NPL memperbesar beban pencadangan serta menurunkan pendapatan dan laba, sementara penurunan CAR membatasi kemampuan bank untuk berekspansi maupun menyelesaikan masalah kredit.

Pada kasus BPR X, kedua indikator ini saling berkaitan. Kredit bermasalah memerlukan penyelesaian, tetapi proses penyelesaian itu sendiri menekan modal. Ketika modal terbatas, kemampuan bank untuk memulihkan kondisi melalui penyaluran kredit baru juga terbatas. Hubungan timbal balik ini menunjukkan bahwa NPL dan CAR layak dipandang sebagai satu kesatuan sistem peringatan dini yang menandakan perlunya tindakan penyehatan lebih lanjut.

Namun, informan berpendapat bahwa batas nilai NPL dan CAR sebaiknya tidak ditetapkan sebagai angka yang otomatis mengharuskan *merger*. Angka tersebut lebih tepat digunakan sebagai *early warning system* yang mendorong manajemen melakukan evaluasi dan perbaikan. *Merger* sebaiknya menjadi salah satu alternatif penyelesaian apabila langkah penyehatan internal, seperti restrukturisasi kredit, penagihan, efisiensi, penguatan manajemen risiko, dan penambahan modal, sudah dilakukan tetapi belum mampu mengembalikan kondisi bank secara berkelanjutan. Keputusan *merger* juga harus mempertimbangkan kondisi kesehatan bank secara menyeluruh, kemampuan pemegang saham menambah modal, rentabilitas, likuiditas, tata kelola, serta hasil pengawasan dan arahan OJK.

Implikasi bagi BPR Lain

Berdasarkan temuan tersebut, BPR perlu memantau NPL dan CAR secara rutin dan tidak menunggu kondisi memburuk. Dari sisi kredit, analisis yang hati-hati sejak awal, pemantauan debitur, penagihan aktif, dan restrukturisasi bagi debitur yang masih mampu memenuhi kewajiban perlu diterapkan, dan kredit yang mulai menunjukkan tanda masalah harus segera ditangani oleh bagian kredit dan remedial. Dari sisi permodalan, BPR perlu menyusun perencanaan modal yang berkelanjutan, yaitu tidak hanya memastikan CAR memenuhi ketentuan

saat ini, tetapi juga memproyeksikan kebutuhan modal apabila kredit bermasalah atau kerugian meningkat. Ketika modal mulai tertekan, BPR perlu segera mengevaluasi efisiensi, meningkatkan kualitas aset, mengendalikan risiko kredit, dan mempertimbangkan tambahan modal dari pemegang saham. Komunikasi dengan OJK serta penyusunan rencana tindak yang realistis sejak dini juga penting agar masalah dapat ditangani sebelum membahayakan kelangsungan usaha.

4. Kesimpulan

Dari hasil dan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja keuangan PT BPR X sebelum *merger* menunjukkan penurunan yang bertahap sejak 2022 dan makin cepat pada 2023 hingga 2024. Rasio kecukupan modal turun dari 29,14% pada 2019 menjadi 9,17% pada 2025, sehingga berada di bawah batas minimum 12%, dan tercatat negatif 5,16% pada posisi data terakhir tahun 2026 pada saat wawancara. Rasio kredit bermasalah neto naik tanpa putus dari 6,25% menjadi 48,56% pada 2025, dan rasio bruto mencapai 61,80% pada saat wawancara. Profitabilitas bernilai negatif sejak 2023 dan efisiensi operasional memburuk hingga biaya operasional mencapai 223,44% dari pendapatan operasional pada September 2026 saat wawancara dilakukan. Keempat indikator itu saling memperkuat: kredit bermasalah menaikkan pencadangan dan menurunkan pendapatan bunga, laba berubah menjadi rugi, dan kerugian yang berlanjut menggerus modal. Kondisi bank dapat dinyatakan sangat tidak sehat. Sebelum *merger*, bank telah menempuh banyak upaya penanganan kredit bermasalah, namun upaya tersebut belum efektif hingga 2026. Hasil akhirnya, bank tidak mampu pulih secara mandiri. Rasio NPL dan CAR dapat digunakan sebagai sistem peringatan dini karena kedua rasio tersebut sangat penting untuk kesehatan perbankan tetapi bukan berarti hanya dengan melihat NPL dan CAR menjadi indikator kebutuhan *merger* pada PT BPR X, walaupun keduanya sama-sama memburuk dan saling berkaitan. Namun keduanya bukan satu-satunya dasar. Keputusan *merger* juga mempertimbangkan kesehatan bank secara menyeluruh, yaitu rentabilitas, likuiditas, dan tata kelola, ditambah kemampuan pemegang saham menambah modal dan hasil pengarahannya OJK. Jika menghadapi kondisi tersebut seharusnya BPR segera mengevaluasi dan memperbaiki kondisi. Bagi regulator, temuan ini dapat menjadi masukan untuk merumuskan tahapan pembinaan sebelum bank mencapai kondisi kritis. Dengan pola pemburukan yang terjadi, tanpa tambahan modal atau penggabungan, kondisi bank kemungkinan akan terus memburuk dan terjadi penutupan BPR oleh OJK. Meski begitu, apakah *merger* benar-benar memulihkan kondisi bank belum dapat dipastikan karena penelitian ini hanya mencakup periode sebelum *merger* dan satu objek, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke BPR lain. Penelitian selanjutnya disarankan mengevaluasi kinerja bank setelah *merger* untuk membandingkan kondisi sebelum dan sesudah penggabungan, serta menguji secara kuantitatif batas rasio yang paling tepat sebagai sinyal dini. Peneliti juga dapat memperluas informan ke pihak manajemen, pemegang saham, dan regulator agar perspektif keputusan *merger* lebih lengkap.

Reference

1. Alfian, M., Pratiwi, A., & Bima, S. (2021). Pengaruh CAR, BOPO, NPL dan LDR terhadap ROA pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas, Vol. 23, Number 2. <https://doi.org/10.47233/jebd.v23i2.234>
2. Antika, F. S. (2022). Analisis Komparatif Kesehatan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Sebelum Dan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Provinsi Riau. Perpustakaan Universitas Islam Riau. <https://repository.uir.ac.id/eprint/14355>
3. Barkah, T. J., & Y. R. (D.). (2025). Pengaruh Capital Adequacy Ratio (CAR), Loan to Deposit Ratio (LDR) dan Non-Performing Loan (NPL) Terhadap Return on Assets (ROA). Journal of Accounting and Finance Management, Vol. 6, No. 3. <https://doi.org/10.38035/jafm.v6i3>
4. Fauziah, H. (2021). Pengaruh NPL, CAR, dan BI Rate terhadap ROA pada Bank Badan Usaha Milik Negara. Indonesian Journal of Economics and Management, Vol. 1, No. 2. <https://scholar.archive.org/work/npdmjfvq7vb5bmdbq5c7c5tz4a/access/wayback/https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/ijem/article/download/2503/1958>
5. Kasmir. (2008). Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. Rajawali Pers. <https://repository.unimal.ac.id/7533/1/2.%20E-Book%20-%20BLBK%20Marbawi%20ISBN%202017.pdf>
6. Maharani, R., & Fitri, H. S. (2026). Determinan Profitabilitas BPR di Jawa Barat dengan Kecukupan Modal (CAR) sebagai Variabel Moderasi. Jurnal Bisnis Net, 9(2). <https://doi.org/10.46576/j6nhpz56>
7. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
8. Muzadi, D. S., H. R. D. A., & S. A. (2025). Pengaruh BOPO Dan CAR Terhadap NPL Pada Bank Mega Periode 2013-2023. Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, 2(1). <http://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/view/974>
9. Otoritas Jasa Keuangan. (2022). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 3/POJK.03/2022 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Otoritas Jasa Keuangan (OJK). <https://ojk.go.id/regulasi/Pages/Penilaian-Tingkat-Kesehatan-Bank-Perkreditan-Rakyat-dan-Bank-Pembiayaan-Rakyat-Syariah.aspx>
10. Otoritas Jasa Keuangan. (2024). Roadmap Pengembangan dan Penguatan Industri BPR dan BPRS (RP2B) 2024–2027. Otoritas Jasa Keuangan (OJK). <https://ojk.go.id/berita-dan-kegiatan/info-terkini/Documents/Roadmap-Pengembangan-dan-Penguatan-Industri-BPR-dan-BPRS-RP2B-2024-2027/Roadmap%20Pengembangan%20dan%20Penguatan%20Industri%20BPR%20dan%20BPRS%20RP2B%202022-2027.pdf>
11. Otoritas Jasa Keuangan. (2019). Peraturan OJK Nomor 21/POJK.03/2019 tentang Penggabungan, Peleburan, dan Pengambilalihan Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. <https://peraturan.go.id/files/ojk21-2019bt.pdf>

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i3.14499>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

12. Otoritas Jasa Keuangan. (2015). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 5/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dan Pemenuhan Modal Inti Minimum Bank Perkreditan Rakyat. OJK. <https://www.ojk.go.id/id/ regulasi/ Documents/ Pages/ POJK- tentang- Kewajiban- Penyediaan- Modal- Minimum- dan- Pemenuhan- Modal- Inti- Minimum- BPR/ POJK%205.%20Kewajiban%20Penyediaan%20Modal%20Minimum%20Bank%20Perkreditan%20Rakyat.pdf>
13. Otoritas Jasa Keuangan. (2026). Siaran pers: OJK terbitkan POJK Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dan Pemenuhan Modal Inti Minimum BPR (SP 126). OJK. <https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/siaran-pers/Pages/POJK- Nomor-7-Tahun-2026-Kewajiban-Penyediaan-Modal-Minimum-dan-Pemenuhan-Modal-Inti-Minimum-Bank-Perekonomian-Rakyat.aspx>
14. Otoritas Jasa Keuangan. (2023). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 28 Tahun 2023 tentang Penetapan Status dan Tindak Lanjut Pengawasan Bank Perekonomian Rakyat dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah. OJK. <https://ojk.go.id/id/regulasi/Pages/POJK-28-Tahun-2023-Penetapan-Status-dan-Tindak-Lanjut-Pengawasan-BPR-dan-BPRS.aspx>
15. Otoritas Jasa Keuangan. (2024). POJK Nomor 7 Tahun 2024 tentang Penggabungan, Peleburan, Pengambilalihan, Integrasi, dan Konversi Bank Perekonomian Rakyat.. OJK. <https://ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/POJK-7-Tahun-2024-Bank-Perekonomian-Rakyat-dan-Bank-Perekonomian-Rakyat-Syariah/POJK%207%20Tahun%202024%20Bank%20Perekonomian%20Rakyat%20dan%20Bank%20Perekonomian>
16. Otoritas Jasa Keuangan. (2024). POJK Nomor 23 Tahun 2024 tentang pelaporan melalui sistem pelaporan Otoritas Jasa Keuangan dan transparansi kondisi keuangan bagi Bank Perekonomian Rakyat dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah.. OJK. <https://ojk.go.id/id/regulasi/Pages/POJK-23-Tahun-2024-Pelaporan-Melalui-Sistem-Pelaporan-OJK-dan-Transparansi-Kondisi-Kuangan-Bagi-BPR-dan-BPRS.aspx>
17. Puspitaningrum, D. (2025). Pengaruh NPL dan LDR Terhadap ROA Bank BUMN. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(12). <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i12.7930>
18. Salsabila, A. Y. ., R. A. ., & F. (2025). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan dan Tingkat Kesehatan Bank Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi Pada Perbankan. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 7(4). <https://doi.org/10.37034/inf.v7i4.1313>
19. Setiawan, E. (2025). Analisis kinerja keuangan dan permodalan pada BPR hasil merger (2015-2020). Tesis, Universitas Diponegoro. <https://repofeb.undip.ac.id/id/eprint/15783>
20. Sudiartawan, I. K. A. ., S. I. I. D. A. M. M. ., & T. A. A. A. E. (2023). Pengaruh CAR, BOPO, Dan NPL Terhadap Profitabilitas BPR Di Kota Denpasar Yang Terdaftar Di OJK Tahun 2019–2021. *Jurnal Riset Akuntansi Warmadewa*, 4 (1), 32-37. <https://doi.org/10.22225/jraw>
21. Suputra, G. A. (2022). Pengaruh Tingkat Perputaran Kas, Capital Adequacy Ratio, Loan To Asset Ratio Dan Non Performing Loan Terhadap Profitabilitas Pada BPR Di Kota Denpasar Saat Pandemi COVID19. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 6(2). <https://doi.org/10.38043/jiab.v6i2.3235>
22. Wanakusuma, I. ., & W. D. R. (2023). Analisis Pasca Merger: Komparasi Tingkat Kesehatan Bank Syariah Dengan Bank Konvensional di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(2),2393. <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v9i2.8941>
23. Wardana, M. W. ., & S. P. B. (2023). Pengaruh CAR, LDR, BOPO, dan NPL Terhadap Profitabilitas (ROA) Bank Perkreditan Rakyat Kota Malang (Tahun 2018-2021). *Cakrawala*, 6(2),9.