

TEROMPET DARI TIMUR

BPD Regional Champion 2045

TEROMPET DARI TIMUR

BPD Regional Champion 2045

Rachmawati Putri, SH, MPP in Dev.
Panji Patra Anggaredho, SEI., M.SM.



TEROMPET DARI TIMUR

BPD Regional Champion 2045

QRCBN: 000-000-00000-0-0

Penulis: Rachmawati Putri, SH, MPP in Dev.,
Panji Patra Anggaredho, SEI., M.SM.

Editor: Prof. Dr. Drs. H. Bahrullah Akbar, SE, MBA, CIPM

Layouter: Syahril

Cover: Erwin Solehuddin

Penerbit: Perkumpulan Fata Institute - Fins

Email: fatainstitute@gmail.com

Web: www.penerbitfins.com

Instagram: [@penerbitfins](https://www.instagram.com/penerbitfins)

Jakarta, Mei 2026

xxviii+ 326 halaman

14 cm x 20 cm

Copyright ©2026

Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-Undang

All right Reserved

PENGANTAR PENULIS

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa atas terselesaikannya buku *“Terompet dari Timur: BPD Regional Champion 2045”*, yang hadir sebagai wujud ikhtiar intelektual dan refleksi strategis atas perjalanan panjang Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia. Buku ini tidak sekadar menjadi karya tulis, melainkan sebuah penanda zaman, yang merekam gagasan, komitmen, dan arah baru transformasi BPD dalam menghadapi tantangan pembangunan nasional menuju Indonesia Emas 2045.

Di tengah dinamika sistem keuangan nasional yang terus berubah, BPD berada pada titik penting untuk melakukan lompatan transformasi. Selama ini, arah pengembangan BPD masih banyak bertumpu pada horizon jangka menengah hingga tahun 2027. Meskipun hal tersebut merupakan fondasi penting dalam menjaga stabilitas kelembagaan, namun belum sepenuhnya cukup untuk menjawab kebutuhan strategis jangka panjang bangsa. Oleh karena itu, buku ini hadir untuk memperluas cakrawala berpikir, dengan menawarkan visi besar BPD menuju tahun 2045 sebagai *Regional Champion* yang tangguh, adaptif, dan berdaya saing tinggi.

Buku ini ditulis dengan dukungan berbagai pihak yang memiliki perhatian besar terhadap penguatan kelembagaan BPD di Indonesia. Kehadiran buku ini juga tidak terlepas dari kontribusi pemikiran para editor, narasumber, serta seluruh pemangku kepentingan yang terlibat dalam Seminar Nasional FKDK BPDSI Wilayah Timur di Ternate pada 28–29 Juli 2025,

sebuah forum penting yang menjadi titik tolak lahirnya gagasan “Terompet dari Timur”.

Seminar nasional tersebut mempertemukan regulator, akademisi, praktisi perbankan, Dewan Komisaris, serta pemegang saham dalam satu ruang dialog strategis. Dari forum inilah mengemuka kesadaran kolektif bahwa BPD harus diposisikan bukan hanya sebagai lembaga intermediasi keuangan daerah, tetapi sebagai motor penggerak ekonomi regional yang mampu memperkuat ketahanan fiskal pemerintah daerah sekaligus berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi nasional. Gagasan tersebut kemudian dirumuskan menjadi arah kebijakan dan rekomendasi strategis yang dihimpun dalam buku ini.

Lebih jauh, buku ini juga merekam berbagai pandangan penting mengenai posisi BPD dalam lanskap pembangunan nasional, termasuk urgensi penguatan tata kelola, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan permodalan, serta akselerasi transformasi digital. Dalam konteks tersebut, BPD tidak lagi dapat berjalan dengan pola bisnis konvensional, melainkan harus bergerak menuju institusi keuangan modern yang berbasis inovasi, efisiensi, dan integrasi sistem.

Salah satu gagasan penting yang menjadi benang merah dalam buku ini adalah lahirnya semangat kolektif dari Timur yang disebut sebagai “*Terompet dari Timur*”, yang merepresentasikan dorongan moral dan intelektual untuk mempercepat transformasi BPD secara nasional. Semangat ini tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga mengandung tuntutan nyata akan adanya harmonisasi regulasi, penguatan kebijakan afirmatif, serta keberpihakan struktural terhadap pengembangan BPD sebagai bagian integral dari sistem keuangan nasional.

Buku ini juga menegaskan bahwa keberhasilan agenda Indonesia Emas 2045 sangat bergantung pada kekuatan ekonomi daerah. Dalam konteks tersebut, BPD memiliki peran strategis sebagai jembatan antara kebijakan fiskal daerah dan sistem keuangan nasional. Oleh karena itu, penguatan BPD bukan sekadar pilihan kebijakan, melainkan sebuah keharusan strategis dalam membangun kemandirian ekonomi bangsa.

Akhirnya, kami menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan dan penerbitan buku ini, termasuk para narasumber, editor, tim penyusun, serta seluruh jajaran FKDK BPDSI Wilayah Timur. Semoga karya ini dapat menjadi referensi penting, tidak hanya sebagai dokumentasi intelektual, tetapi juga sebagai peta jalan pemikiran dalam membangun masa depan BPD Indonesia yang lebih kuat, profesional, dan berdaya saing global.

Semoga buku ini menjadi bagian dari ikhtiar bersama dalam mewujudkan BPD sebagai *Regional Champion 2045* dan pilar utama pembangunan ekonomi daerah serta nasional.

Salam hormat,
Penulis



SAMBUTAN

Ketua Umum Komunikasi Dewan Komisaris Bank Pembangunan Daerah Seluruh Indonesia (FKDK BPDSI)

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh, salam sejahtera bagi kita semua, Om Swastiastu, Namu Buddhaya, Salam Kebajikan.



Ketika bangsa Indonesia menatap Tahun 2045 sebagai momentum Indonesia Emas, kita perlu memastikan bahwa Bank Pembangunan Daerah (BPD) memiliki posisi yang jelas dan strategis dalam mendukung agenda besar tersebut.

Selama ini, arah kebijakan BPD masih bertumpu pada horizon perencanaan jangka menengah hingga tahun 2027. Ini merupakan langkah penting, namun belum cukup untuk menjawab kebutuhan pembangunan jangka panjang menuju satu abad kemerdekaan Indonesia. Karena itu, BPD harus memiliki visi besar, arah yang jelas, dan roadmap yang terukur menuju tahun 2045.

BPD tidak boleh hanya menjadi pelengkap pembangunan daerah. BPD harus tampil sebagai Regional Champion, menjadi motor penggerak ekonomi daerah, memperkuat ketahanan

fiskal pemerintah daerah, serta berperan nyata dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

Seminar Nasional FKDK BPDSI Wilayah Timur yang diselenggarakan pada tanggal 28–29 Juli 2025 di Ternate menjadi momentum penting lahirnya pemikiran tersebut. Forum ini mempertemukan regulator, pemegang saham, praktisi perbankan, akademisi, dan para Dewan Komisaris BPD untuk merumuskan arah strategis BPD menuju tahun 2045.

Dari forum tersebut lahir gagasan dan rekomendasi strategis yang kemudian dihimpun dalam buku ini. Buku ini bukan sekadar dokumentasi kegiatan, tetapi merupakan referensi kebijakan dan panduan strategis yang dapat menjadi pijakan bagi regulator, pemegang saham, Direksi, Dewan Komisaris, dan seluruh pemangku kepentingan BPD dalam menentukan arah pembangunan kelembagaan ke depan.

Saya juga ingin menyampaikan catatan khusus bahwa selama perjalanan FKDK BPDSI, baru kali ini sebuah kegiatan berskala nasional yang diselenggarakan oleh wilayah berhasil melahirkan sebuah karya tertulis dalam bentuk buku. Hal ini menjadikan Seminar Nasional di Ternate memiliki nilai yang sangat penting, karena tidak hanya menghasilkan forum diskusi, tetapi juga meninggalkan warisan pemikiran yang dapat dibaca, dipelajari, dan dijadikan rujukan bersama.

Sebagai Dewan Komisaris yang berasal dari Indonesia Timur, saya secara pribadi menyampaikan rasa bangga dan penghargaan yang tinggi atas langkah penyusunan buku ini. Ini merupakan bentuk kontribusi nyata yang sangat bernilai, khususnya bagi Dewan Komisaris BPD di seluruh Indonesia, dan secara khusus bagi FKDK BPDSI Wilayah Timur. Buku ini

layak menjadi warisan kelembagaan yang baik, sebagai sumber pemikiran, referensi strategis, dan penanda sejarah perjalanan BPD ke depan.

Saya memberikan apresiasi setinggi-tingginya kepada FKDK BPDSI Wilayah Timur atas kerja keras, komitmen, dan semangat kolektif yang telah ditunjukkan. Inisiatif ini menunjukkan bahwa Dewan Komisaris tidak hanya menjalankan fungsi pengawasan, tetapi juga memiliki tanggung jawab dalam membangun arah masa depan BPD secara berkelanjutan.

Kita semua patut berbangga, karena melalui kerja bersama ini, Dewan Komisaris BPD di seluruh Indonesia menunjukkan perannya sebagai pilar tata kelola yang kuat, profesional, dan visioner. Kita bukan hanya menjaga kepatuhan dan prudensialitas, tetapi juga memastikan bahwa BPD tetap relevan, kuat, dan mampu menjadi penggerak utama pembangunan ekonomi daerah menuju Indonesia Emas 2045.

Semoga buku ini menjadi warisan pemikiran yang bernilai, memberikan manfaat jangka panjang, dan menjadi pengingat bahwa transformasi besar selalu dimulai dari keberanian untuk menyiapkan arah yang benar.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Salam sejahtera untuk kita semua.

Drs. H. Nadjib Bachmid, MM.

Plt. Ketua Umum FKDK BPDSI



KATA PENGANTAR

**Koordinator Wilayah Forum Komunikasi Dewan
Komisaris Bank Pembangunan Daerah Seluruh
Indonesia
(FKDK BPDSI) Wilayah Timur**



Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas kasih karunia dan penyertaan-Nya, buku *“Terompet dari Timur: BPD Regional Champion 2045”* akhirnya dapat hadir di hadapan kita. Buku ini lahir dari sebuah kesadaran mendasar bahwa perjalanan Bank Pembangunan Daerah (BPD) menuju Indonesia Emas 2045 membutuhkan arah strategis yang jelas, terukur, dan berkelanjutan. BPD memerlukan peta jalan yang kuat, visi yang panjang, serta keberanian untuk melakukan transformasi kelembagaan secara menyeluruh agar tetap relevan dan mampu menjadi pilar utama pembangunan ekonomi daerah.

Sejak awal berdirinya, BPD mengemban fungsi yang sangat strategis, bukan hanya sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai mitra utama pemerintah daerah dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, memperluas akses keuangan masyarakat, memperkuat sektor usaha lokal, serta menopang kemandirian fiskal daerah. Selama lebih dari enam

dekade, BPD telah menjadi instrumen penting dalam pembangunan nasional yang bertumpu dari daerah.

Perjalanan BPD menunjukkan perkembangan yang signifikan. Dari kapasitas yang terbatas pada masa awal, BPD terus bertumbuh hingga lahirnya gagasan BPD Regional Champion (BRC) pada tahun 2010, yang kini diperkuat melalui Roadmap Penguatan BPD 2024–2027. Secara nasional, BPD kini mengelola aset lebih dari Rp1.031 triliun, modal inti sebesar Rp562,29 triliun, serta didukung oleh 6.234 jaringan kantor di seluruh Indonesia. Capaian tersebut menunjukkan bahwa BPD memiliki kapasitas besar untuk menjadi kekuatan utama ekonomi daerah dan nasional.

Namun demikian, harus diakui bahwa arah perencanaan strategis yang tersedia saat ini baru menjangkau tahun 2027, sementara visi besar Indonesia Emas 2045 membutuhkan perspektif yang jauh lebih panjang, komprehensif, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Kondisi inilah yang mendorong lahirnya gagasan besar dari Timur untuk merumuskan arah masa depan BPD secara lebih komprehensif.



Melalui Seminar Nasional FKDK BPDSI Wilayah Timur di Ternate pada tanggal 28–29 Juli 2025, kami menghadirkan regulator, praktisi, akademisi, pemimpin BPD, serta para pemangku kepentingan dari seluruh Indonesia untuk membahas dan merumuskan strategi besar BPD menuju Regional Champion 2045. Forum ini menjadi ruang konsolidasi pemikiran agar transformasi BPD tidak berhenti sebagai wacana, tetapi menjadi agenda nyata yang dapat dilaksanakan secara konsisten.

Seluruh gagasan, rekomendasi, dan hasil pemikiran dari forum tersebut terhimpun dalam buku ini. Karena itu, buku ini bukan sekadar dokumentasi kegiatan, tetapi juga merupakan *policy paper* yang diharapkan menjadi referensi penting dalam penguatan tata kelola, penyusunan kebijakan, dan pembangunan masa depan BPD yang lebih kokoh dan berdaya saing.

Pada kesempatan ini, saya menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Dr. Muhammad Rifqinizamy Karsayuda, S.H., M.H., Ketua Komisi II DPR RI, selaku Narasumber Utama, atas dukungan pemikiran strategis dan komitmen beliau terhadap penguatan kelembagaan BPD serta masa depan pembangunan ekonomi daerah; kepada Dr. Drs. Agus Fatoni, M.Si., Direktur Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri, selaku Narasumber, atas kontribusi pemikiran dan pandangan kebijakan yang memperkuat posisi BPD dalam kerangka pembangunan daerah dan tata kelola keuangan pemerintah daerah; kepada Drs. H. Nadjib Bachmid, M.M., Komisaris Utama Bank Maluku Malut sekaligus Plt. Ketua Umum FKDK BPDSI, selaku Narasumber, atas kepemimpinan, arahan, dan dedikasi beliau dalam memperkuat soliditas FKDK BPDSI

serta mendorong transformasi BPD secara nasional; serta kepada Prof. Dr. Drs. H. Bahrullah Akbar, S.E., M.B.A., CIPM., C.A., C.P.A., CSFA., CFrA., CGCAE., CertDA., QGIA., Guru Besar Keuangan Publik IPDN, Mantan Wakil Ketua BPK-RI, Mantan Komisaris Utama Bank DKI, dan Mantan Ketua Umum FKDK BPDSI, yang telah memandu jalannya diskusi sebagai Moderator, sekaligus menjadi sumber inspirasi, motivasi, serta editor dalam penyusunan buku ini. Pemikiran, pengalaman, dan keteladanan beliau memberikan kontribusi yang sangat berharga bagi lahirnya buku ini.



Ucapan terima kasih juga saya sampaikan kepada Dr. Panji Patra Anggaredho, Dr. Rachmawati Putri, dan MasBen, yang telah bekerja keras membantu dalam proses penyusunan, penyempurnaan, hingga buku ini akhirnya dapat diterbitkan.

Secara khusus, saya juga menyampaikan rasa bangga dan penghargaan kepada seluruh Anggota FKDK BPDSI dan jajaran Pengurus FKDK BPDSI Wilayah Timur, yaitu Saudara La Ode Rahmat, S.H. selaku Sekretaris; Dr. Novi V.B. Kaligis, S.E., M.M. selaku Bendahara; Prof. Dr. Drs. Frans Gana, M.Si.

selaku Ketua Bidang Pengembangan Organisasi; serta Prof. Dr. H. Muslihun, M.Ag. selaku Ketua Bidang Pengembangan Profesi, yang telah bekerja dengan penuh dedikasi, loyalitas, dan semangat kebersamaan dalam membangun soliditas organisasi, serta memastikan pelaksanaan kegiatan FKDK BPDSI Wilayah Timur berjalan dengan baik dan bermakna, dan kita boleh meninggalkan warisan pemikiran dalam buku ini.

Ucapan terima kasih juga saya sampaikan kepada seluruh Dewan Komisaris dan Direksi BPD dari seluruh Indonesia yang telah berkenan hadir di Ternate, memberikan gagasan, masukan, dan pemikiran konstruktif dalam seminar nasional ini. Kehadiran dan partisipasi aktif tersebut menjadi kekuatan lahirnya buku ini.

Dalam momentum tersebut, Dr. Muhammad Rifqinizamy Karsayuda, S.H., M.H. juga didaulat oleh Plt. Ketua Umum FKDK BPDSI sebagai Anggota Kehormatan FKDK BPDSI sebagai bentuk penghormatan atas dukungan nyata beliau terhadap penguatan tata kelola, keberlanjutan kelembagaan, dan masa depan BPD menuju Indonesia Emas 2045.

Buku ini akan didistribusikan ke seluruh BPD di Indonesia agar gagasan perubahan yang lahir dari Timur dapat menjadi inspirasi nasional. Buku ini menegaskan bahwa transformasi ekonomi Indonesia harus bertumbuh dari daerah, dengan memperkuat institusi ekonomi yang paling dekat dengan kebutuhan masyarakat, yaitu BPD.

Di sisi lain, kita juga harus jujur melihat tantangan yang masih dihadapi BPD, terutama dualisme regulasi antara rezim BUMD dan rezim perbankan nasional, serta ketimpangan struktural dalam kompetisi dengan Bank Himbara. Perbedaan kapasitas

aset, dukungan fiskal, dan keberpihakan kebijakan sering menempatkan BPD dalam posisi yang tidak setara.

Karena itu, diperlukan regulasi yang lebih tegas, afirmatif, dan berpihak untuk memperkuat peran BPD sebagai lembaga keuangan daerah yang memiliki fungsi strategis ganda. Sinergi antara Pemerintah Daerah, Pemerintah Pusat, Kementerian Dalam Negeri, Otoritas Jasa Keuangan, dan Bank Indonesia menjadi kebutuhan yang tidak dapat ditunda.

Indonesia Emas 2045 hanya dapat terwujud apabila daerah menjadi kuat, dan daerah hanya akan kuat apabila BPD diberi ruang, dukungan, kepercayaan, dan keberpihakan untuk tumbuh secara sehat, profesional, dan berkelanjutan.

Semoga buku ini dapat memberikan manfaat nyata dan menjadi kontribusi pemikiran bagi penguatan BPD sebagai pilar utama pembangunan ekonomi daerah dan nasional.

Bravo BPD!

Salam hangat dan penuh hormat,

Victor Abraham Abaidata, S.H.

Koordinator Wilayah FKDK BPDSI Wilayah Timur

DAFTAR ISI

Pengantar Penulis	v
Sambutan	ix
Kata Pengantar	xiii
Daftar Isi	xix
Daftar Gambar	xxiv
Daftar Grafik	xxv
Daftar Tabel	xxvi

Bab I

Kekuatan BPD: Prasyarat Mutlak Indonesia Emas 2045	1
A. Pendirian BPD: BPD sebagai Agen Pembangunan....	2
B. Transformasi Kelembagaan dan Perkembangan Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia	10
C. Peran dan Fungsi Bank Pembangunan Daerah (BPD)	18
D. Tantangan Tata Kelola dan Penguatan Fungsi BPD	38

Bab II

Tantangan Struktural, Fragmentasi Regulasi & Kendala Performa	43
A. Kelemahan Struktural dalam Pembinaan BPD	44
B. Fragmentasi Regulasi BPD di Indonesia	52
C. Tantangan Performa BPD di Indonesia	60
1. Persaingan dengan Bank Himbara dan Lemahnya Daya Saing BPD.....	61
2. Lambatnya Transformasi Digital dan Ancaman Disrupsi Teknologi.....	65
3. Tingginya <i>Turnover</i> Kepemimpinan dan	

Lemahnya Stabilitas Organisasi	68
4. Permasalahan SDM: Tantangan Kapasitas dan Adaptasi Organisasi BPD di Indonesia	71

Bab III

Bagaimana Menjawab Tantangan dan Peta Jalan

Transformasi BPD dari Pemerintah	81
A. Urgensi Transformasi BPD	82
B. Ruang Lingkup Transformasi BPD	86
1. Reformasi Tata Kelola dan Regulasi.....	86
2. Transformasi Digital dan Teknologi Informasi	87
3. Transformasi Strategi Bisnis dan Produk	88
4. Pengembangan SDM dan Budaya Organisasi....	89
C. Tujuan Strategis Transformasi BPD	89
D. Roadmap Transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) 2020–2027.....	92
1. Fase I: Penguatan Fondasi 2020–2022	94
2. Fase II: Akselerasi Sinergi dan Digitalisasi 2023–2025	96
3. Fase III: Menuju Market Leadership 2026–2027	99
E. Peta Jalan Transformasi BPD Menuju 2045	101
1. Tahap I: Persiapan Strategis 2025–2027	103
2. Tahap II: Implementasi Strategi 2027–2035	106
3. Tahap III: Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan 2035–2045.....	109
F. Peran Stakeholders dalam Mendukung Transformasi BPD.....	110
1. BPD sebagai Aktor Utama Transformasi Internal.....	112

2. Pemerintah Daerah sebagai Pemilik dan Enabler Strategis	114
3. Regulator sebagai Pengarah dan Penjaga Stabilitas	116
4. Asosiasi dan Mitra Strategis sebagai Orkestrator Kolaborasi	117
5. Masyarakat dan Komunitas sebagai Mitra Partisipatif.....	118
G. Dukungan Regulasi dan Fiskal untuk Penguatan BPD	119

Bab IV

Profil Bank Pembangunan Daerah Seluruh Indonesia	131
A. Bank Pembangunan Daerah Zona Barat	132
1. Bank Pembangunan Daerah Aceh	132
2. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara...	138
3. Bank Nagari.....	143
4. Bank Riau Kepri Syariah	149
5. Bank Pembangunan Daerah Bengkulu	154
6. Bank Pembangunan Daerah Jambi	160
7. Bank Pembangunan Daerah Sumsel-Babel.....	166
8. Bank Pembangunan Daerah Lampung.....	173
9. Bank Pembangunan Daerah Banten	180
10. Bank Pembangunan Daerah Jakarta	188
11. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten.....	195
12. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah	202
13. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur.....	210
14. Bank Pembangunan Daerah Yogyakarta	2019
B. Bank Pembangunan Daerah Zona Tengah	224
15. Bank Pembangunan Daerah Bali	224
16. Bank Pembangunan Daerah NTB Syariah.....	231

17. Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur.....	237
18. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat.....	243
19. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan.....	249
20. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Tengah.....	254
21. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara.....	260
22. Bank Pembangunan Daerah SSSB.....	266
23. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tengah.....	272
24. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Gorontalo.....	278
25. Bank Pembangunan Daerah Maluku dan Maluku Utara.....	283
C. Bank Pembangunan Daerah Zona Timur.....	287
26. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara.....	287
27. Bank Pembangunan Daerah Papua.....	291

Bab V

Deklarasi Ternate dan Rekomendasi Aksi.....	130
A. Penguatan Regulasi dan Dukungan Regulator.....	302
B. Tata Kelola dan Peran Dewan Komisaris.....	302
C. Sinergi Kelembagaan dan Ekosistem Bisnis.....	303
D. Transformasi Digital dan Inovasi Layanan.....	303
E. Penguatan Peran BPD dalam Pembangunan Daerah.....	304

F. Advokasi Nasional melalui FKDK BPDSI Pusat dan Kolaborasi Asbanda	304
Deklarasi Ternate [Terompet Dari Timur: BPD Regional Champion Menuju Indonesia Emas 2045]	307
Daftar Pustaka.....	310
Dokumentasi	327

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. lima (5) Peran dan Fungsi Bank Pembangunan Daerah (BPD).....	20
---	----

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1. Kinerja Keuangan Bank Pembangunan Daerah (BPD)	22
Grafik 1.2. Penyaluran Kredit Bank Pembangunan Daerah (BPD) 2020-2024	28
Grafik 1.3. Dividen Payout Ratio Bank Pembangunan Daerah (BPD) 2020-2024	31
Grafik 1.4. Data BPD dengan Laba dalam Perbandingan	34
Grafik 2.1. Perbandingan Aset Perbankan Nasional	62
Grafik 2.2. Perbandingan Pendapatan Nonbunga (<i>Fee Based Income</i>) terhadap Total Pendapatan pada Perbankan Nasional	66
Grafik 2.3. <i>Turnover</i> pengurus BPD	69

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Kinerja keuangan Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia.....	24
Tabel 1.2. Jenis kredit yang disalurkan BPD	29
Grafik 1.4. Data BPD dengan Laba dalam Perbandingan	
Tabel 1.3. Kontribusi setoran dividen BPD terhadap PAD .	33

BAB I



KEKUATAN BPD: PRASYARAT MUTLAK INDONESIA EMAS 2045

Transformasi dan perkembangan Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia pada dasarnya mencerminkan perjalanan panjang pembangunan ekonomi nasional yang berupaya menyeimbangkan hubungan antara kepentingan pusat dan daerah. Sejak awal pembentukannya pada masa awal kemerdekaan, BPD dirancang bukan sekadar sebagai lembaga perbankan biasa, melainkan sebagai instrumen pembangunan yang mampu menjembatani kebutuhan pembiayaan daerah dengan agenda pembangunan nasional. Dalam perkembangannya, BPD mengalami perubahan kelembagaan yang sangat dinamis, mulai dari bank daerah sederhana berbasis pelayanan publik hingga bertransformasi menjadi institusi perbankan modern yang dituntut profesional, kompetitif, dan adaptif terhadap perubahan industri keuangan global. Perubahan regulasi, liberalisasi sektor perbankan, krisis ekonomi 1998, hingga percepatan digitalisasi menjadi faktor penting yang mendorong BPD melakukan reformasi tata kelola, penguatan modal, modernisasi layanan, dan peningkatan fungsi intermediasi keuangan. Meski demikian, karakter dasar BPD sebagai agen pembangunan daerah tetap melekat kuat, terutama dalam mendukung pembiayaan UMKM, pengelolaan fiskal daerah, peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), serta perluasan

inklusi keuangan masyarakat. Oleh karena itu, perjalanan transformasi BPD tidak hanya menggambarkan evolusi lembaga keuangan daerah, tetapi juga memperlihatkan bagaimana negara terus berupaya membangun sistem ekonomi yang lebih desentralistis, inklusif, dan berorientasi pada pemerataan pembangunan antarwilayah di Indonesia.

A. Pendirian BPD: BPD sebagai Agen Pembangunan

Bank Pembangunan Daerah (BPD) lahir pada awal dekade 1960-an sebagai perwujudan semangat besar bangsa Indonesia untuk menyelenggarakan pembangunan yang merata di seluruh wilayah nasional. Kehadiran BPD tidak dapat dilepaskan dari konteks sejarah Indonesia pascakemerdekaan ketika negara sedang berupaya membangun fondasi ekonomi nasional sekaligus memperkuat kapasitas daerah dalam menjalankan pembangunan. Pada masa itu, pemerintah menyadari bahwa pembangunan tidak mungkin hanya bertumpu pada pemerintah pusat. Daerah harus diberi ruang untuk menghimpun kekuatan ekonominya sendiri agar mampu membiayai pembangunan sesuai kebutuhan lokal. Dalam konteks inilah BPD didirikan sebagai lembaga keuangan yang tidak sekadar berfungsi sebagai bank komersial, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan daerah.

Landasan hukum utama pembentukan BPD ditetapkan melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah. Regulasi ini menjadi tonggak penting dalam sejarah desentralisasi fiskal Indonesia karena menegaskan posisi BPD

sebagai lembaga keuangan milik daerah yang memiliki fungsi strategis dalam mobilisasi modal lokal dan pembiayaan pembangunan daerah. Dalam konsideran undang-undang tersebut ditegaskan bahwa pengerahan potensi ekonomi daerah merupakan syarat penting bagi percepatan pembangunan nasional yang merata. Dengan kata lain, negara memandang daerah bukan sekadar objek pembangunan, melainkan subjek aktif yang harus memiliki kemampuan mengelola sumber daya finansialnya sendiri.

Pasal 4 undang-undang tersebut secara eksplisit menjelaskan bahwa pendirian BPD dimaksudkan untuk menyediakan pembiayaan bagi pelaksanaan usaha-usaha pembangunan daerah dalam kerangka Pembangunan Nasional Semesta Berencana. Berdasarkan mandat hukum ini, BPD diberikan kewenangan untuk menyalurkan pinjaman kepada proyek-proyek pembangunan yang dijalankan pemerintah daerah maupun perusahaan campuran antara pemerintah dan swasta nasional progresif. Dengan demikian, sejak awal pendiriannya, BPD diposisikan sebagai mitra fiskal pemerintah daerah dalam mempercepat pertumbuhan ekonomi lokal serta pemerataan pembangunan antarwilayah.

Dalam praktiknya, pembentukan BPD juga mencerminkan semangat gotong royong yang menjadi ciri khas pembangunan Indonesia pada masa awal kemerdekaan. Pemerintah daerah tidak hanya berperan sebagai pemilik modal, tetapi juga memiliki keterlibatan langsung dalam pengawasan dan pengelolaan lembaga tersebut. Kepala daerah memegang posisi penting dalam

pengangkatan direksi serta pengawasan operasional bank agar arah kebijakan BPD selaras dengan agenda pembangunan daerah. Struktur seperti ini memperlihatkan bahwa BPD sejak awal dirancang sebagai perpanjangan tangan pemerintah daerah dalam menjalankan fungsi pembangunan ekonomi.

Namun, seiring perkembangan zaman, fungsi BPD berkembang jauh lebih kompleks daripada sekadar penyedia pembiayaan proyek pemerintah daerah. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa BPD memainkan peranan penting sebagai agen pembangunan daerah yang menopang aktivitas ekonomi masyarakat secara luas. BPD tidak hanya menghimpun dan menyalurkan dana, tetapi juga menjadi penggerak ekonomi regional melalui pembiayaan UMKM, penyedia layanan keuangan inklusif, hingga sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui dividen yang diberikan kepada pemerintah daerah (Osi et al. 2020; Supriyatna dan Candradewi 2023; Endri 2017).

Dalam perspektif ekonomi pembangunan, fungsi ini menjadikan BPD memiliki karakter yang berbeda dibanding bank komersial swasta. Jika bank swasta umumnya berorientasi pada maksimalisasi laba, maka BPD mengemban fungsi ganda: sebagai entitas bisnis sekaligus institusi publik yang memiliki tanggung jawab sosial dan pembangunan daerah (Umanto et al. 2016). Karena itu, keberhasilan BPD tidak hanya diukur dari tingkat profitabilitas, tetapi juga dari sejauh mana lembaga tersebut mampu mendorong kesejahteraan masyarakat dan memperluas akses ekonomi masyarakat daerah.

Peran tersebut dapat dilihat dari berbagai studi empiris mengenai BPD di Indonesia. Penelitian mengenai Bank Kalbar, misalnya, menunjukkan bagaimana BPD mampu berkembang menjadi motor pembangunan ekonomi daerah melalui pertumbuhan aset, penghimpunan dana pihak ketiga, dan penyaluran kredit yang signifikan. Bank Kalbar juga menjalankan program keuangan inklusif dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang mendukung pembangunan infrastruktur sosial, pengembangan *technopreneurship*, hingga program pengentasan kemiskinan (Haryono et al. 2024). Temuan ini memperlihatkan bahwa BPD tidak hanya berfungsi sebagai lembaga keuangan konvensional, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan sosial-ekonomi yang menyentuh kebutuhan masyarakat secara langsung.

Contoh lain dapat ditemukan pada BPD Bali yang menunjukkan pentingnya fungsi intermediasi dalam menopang pembangunan daerah. Penelitian Supriyatna dan Candradewi (2023) menunjukkan bahwa kemampuan BPD Bali dalam menyalurkan kredit secara efektif berpengaruh terhadap profitabilitas bank. *Loan to Deposit Ratio* (LDR) yang tinggi terbukti mampu meningkatkan keuntungan, meskipun risiko kredit bermasalah atau *Non-Performing Loan* (NPL) tetap menjadi tantangan serius. Temuan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan BPD sebagai agen pembangunan sangat bergantung pada kemampuan menjaga keseimbangan antara fungsi sosial pembangunan dan prinsip kehati-hatian perbankan.

Sementara itu, studi terhadap Bank Jambi memperlihatkan bahwa BPD juga memiliki kontribusi penting terhadap Pendapatan Asli Daerah. Melalui fungsi intermediasi yang berjalan relatif baik dan kondisi rasio permodalan serta likuiditas yang stabil pada periode 2017–2019, Bank Jambi mampu menjadi salah satu sumber penerimaan daerah melalui dividen yang diberikan kepada pemerintah daerah (Osi et al. 2020). Dalam konteks ini, BPD bukan hanya alat pembiayaan pembangunan, tetapi juga instrumen fiskal yang memperkuat kapasitas keuangan daerah.

Secara konseptual, BPD memang dirancang sebagai lembaga intermediasi, yakni menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit untuk mendukung pembangunan ekonomi regional (Sumarni 2021). Fungsi intermediasi ini sangat penting karena menjadi jembatan antara potensi dana masyarakat dengan kebutuhan pembiayaan sektor produktif. Kredit yang disalurkan BPD diharapkan mampu menggerakkan sektor UMKM, perdagangan lokal, pertanian, serta berbagai sektor ekonomi strategis daerah lainnya.

Meski demikian, berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa fungsi intermediasi BPD belum sepenuhnya optimal. Studi terhadap 26 BPD di Indonesia pada periode 2006–2007 menemukan bahwa tingkat efisiensi dan efektivitas intermediasi masih relatif rendah (Endri 2017). Sebagian BPD masih terlalu bergantung pada penempatan dana di instrumen aman seperti Sertifikat Bank Indonesia (SBI), dibanding memperluas penyaluran kredit produktif ke sektor riil. Kondisi ini membuat

fungsi pembangunan BPD menjadi kurang maksimal karena dana yang seharusnya menggerakkan ekonomi daerah justru lebih banyak tersimpan dalam instrumen keuangan yang minim dampak langsung terhadap masyarakat.

Selain itu, tantangan terbesar BPD juga terletak pada aspek tata kelola dan intervensi politik. Sebagai bank milik pemerintah daerah, BPD berada dalam posisi yang unik sekaligus rentan. Di satu sisi, kedekatan dengan pemerintah daerah memungkinkan BPD memahami kebutuhan pembangunan lokal secara lebih mendalam. Namun di sisi lain, hubungan ini membuka ruang intervensi politik yang dapat mengganggu profesionalisme pengelolaan bank. Penelitian Akyuwen dan Mangowal (2019) menunjukkan bahwa campur tangan kepala daerah dalam operasional dan pengambilan keputusan BPD berdampak negatif terhadap manajemen dan kinerja bank. Intervensi politik sering kali menyebabkan kebijakan kredit tidak didasarkan pada prinsip bisnis yang sehat, melainkan pada kepentingan politik jangka pendek.

Fenomena ini berkaitan erat dengan desain kelembagaan BPD sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang menempatkan kepala daerah sebagai pemilik sekaligus pihak yang memiliki pengaruh besar dalam pengelolaan bank (Pratama dan Hamdani 2024). Dalam beberapa kasus, struktur seperti ini memunculkan konflik kepentingan dan mengaburkan batas antara orientasi bisnis dengan agenda politik lokal. Akibatnya, fungsi

pembangunan yang seharusnya menjadi prioritas utama BPD justru dapat terganggu oleh kepentingan non-ekonomis.

Penelitian mengenai tata kelola BPD juga menemukan bahwa sebagian besar BPD masih sebatas memenuhi struktur formal *Good Corporate Governance* (GCG), tetapi belum sepenuhnya menerapkan praktik tata kelola yang efektif (Umanto et al. 2016). Kelemahan dalam struktur dewan pengawas, manajemen risiko, serta pengawasan internal menyebabkan daya saing BPD terhadap bank swasta menjadi relatif lemah. Padahal, dalam era liberalisasi sektor keuangan dan digitalisasi perbankan, BPD dituntut untuk semakin profesional agar mampu bertahan sekaligus menjalankan fungsi pembangunan secara optimal.

Di sisi lain, pola penyaluran kredit BPD juga menghadapi tantangan tersendiri. Banyak BPD masih bergantung pada kredit konsumtif, terutama kredit pegawai negeri seperti Kredit Guna Bhakti, yang relatif aman dan menguntungkan secara bisnis (Dinarwati et al. 2021). Meskipun model ini membantu menjaga stabilitas pendapatan bank, kontribusinya terhadap pembangunan ekonomi produktif relatif terbatas. Kredit konsumtif cenderung mendorong konsumsi rumah tangga dibanding menciptakan aktivitas produksi baru yang dapat membuka lapangan kerja atau meningkatkan daya saing ekonomi daerah.

Karena itu, sejumlah peneliti menekankan pentingnya reorientasi BPD menuju pembiayaan produktif yang lebih besar, terutama kepada sektor UMKM dan ekonomi rakyat. Penguatan manajemen risiko, diversifikasi sumber dana, pembentukan

lembaga penjamin kredit lokal, serta peningkatan efisiensi operasional menjadi rekomendasi penting agar BPD dapat benar-benar menjalankan mandat pembangunan secara efektif (Endri 2017).

Selain fungsi kredit, BPD juga semakin aktif memanfaatkan program CSR sebagai instrumen pembangunan daerah. CSR tidak lagi dipahami sekadar kegiatan filantropi perusahaan, tetapi menjadi bagian dari strategi pembangunan sosial-ekonomi yang mendukung agenda pemerintah daerah. Program CSR BPD banyak diarahkan pada pembangunan infrastruktur sosial, pendidikan, pemberdayaan UMKM, kesehatan masyarakat, hingga pelestarian lingkungan (Alfiansyah dan Arief 2023; Haryono et al. 2024). Dengan pendekatan ini, BPD berupaya memperkuat hubungan dengan masyarakat sekaligus memperluas dampak pembangunan di luar sektor perbankan semata.

Alhasil, sejarah dan perkembangan BPD menunjukkan bahwa lembaga ini sejak awal memang dirancang sebagai agen pembangunan daerah. BPD bukan sekadar bank yang mencari keuntungan, melainkan institusi strategis yang menghimpun dan menyalurkan dana untuk mendukung pertumbuhan ekonomi lokal, memperkuat kapasitas fiskal daerah, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, perjalanan panjang BPD juga memperlihatkan berbagai tantangan serius, mulai dari lemahnya fungsi intermediasi, dominasi kredit konsumtif, hingga persoalan tata kelola dan intervensi politik.

Karena itu, penguatan *Good Corporate Governance*, peningkatan profesionalisme manajemen, pembatasan intervensi politik, serta orientasi yang lebih besar pada kredit produktif menjadi syarat penting agar BPD dapat tetap relevan sebagai agen pembangunan di era modern. Dengan fondasi kelembagaan yang kuat dan arah kebijakan yang tepat, BPD berpotensi terus menjadi motor pembangunan ekonomi daerah sekaligus instrumen penting dalam mewujudkan pemerataan pembangunan nasional secara berkelanjutan.

B. Transformasi Kelembagaan dan Perkembangan Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia

Lahirnya Bank Pembangunan Daerah (BPD) tidak dapat dipisahkan dari perubahan besar arah pembangunan Indonesia pada awal masa kemerdekaan. Setelah berhasil keluar dari fase revolusi fisik, pemerintah Indonesia menghadapi tantangan yang jauh lebih kompleks, yakni bagaimana membangun ekonomi nasional yang mampu menjangkau seluruh wilayah Nusantara. Pada masa itu, ketimpangan antara pusat dan daerah mulai terlihat. Aktivitas ekonomi dan lembaga keuangan modern terkonsentrasi di kota-kota besar, sementara sebagian besar daerah masih memiliki keterbatasan modal, infrastruktur, dan akses pembiayaan pembangunan. Dalam situasi inilah pemerintah mulai memandang perlunya lembaga keuangan daerah yang mampu menjadi penghubung antara kebutuhan pembangunan lokal dan kebijakan ekonomi nasional.

Gagasan pembentukan BPD pada dasarnya merupakan bagian dari strategi desentralisasi ekonomi. Negara tidak ingin pembangunan hanya bertumpu pada pemerintah pusat, tetapi juga melibatkan pemerintah daerah sebagai aktor utama pembangunan. Karena itu, kehadiran BPD dirancang untuk memperkuat kapasitas fiskal daerah sekaligus menyediakan sumber pembiayaan yang lebih dekat dengan kebutuhan masyarakat lokal. Berbeda dengan bank swasta yang berorientasi pada ekspansi bisnis dan keuntungan, BPD sejak awal diposisikan sebagai instrumen ekonomi daerah yang memiliki fungsi pelayanan publik dan pembangunan.

Kerangka hukum utama pembentukan BPD ditetapkan melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah. Regulasi ini menjadi tonggak penting karena untuk pertama kalinya pemerintah memberikan dasar hukum khusus bagi bank milik pemerintah daerah. Dalam undang-undang tersebut ditegaskan bahwa BPD dibentuk untuk membantu pembiayaan pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional (Murtiasih dan Nadiyah 2024). Dengan demikian, sejak awal keberadaan BPD tidak dipahami semata sebagai institusi perbankan, melainkan sebagai perangkat kebijakan pembangunan.

Undang-undang tersebut juga memperlihatkan bagaimana negara mulai membangun hubungan baru antara pusat dan daerah dalam bidang ekonomi. Pemerintah daerah diberikan kewenangan

mendirikan BPD melalui peraturan daerah tingkat I. Model ini menunjukkan bahwa BPD merupakan representasi otonomi ekonomi daerah yang tetap berada dalam kerangka sistem keuangan nasional. Pemerintah pusat menyediakan regulasi dan pengawasan, sedangkan pemerintah daerah menjadi pemilik sekaligus pihak yang menjalankan operasional bank melalui penyertaan modal daerah.

Pada fase awal perkembangannya, struktur kelembagaan BPD masih sangat sederhana. Sebagian besar BPD berbentuk perusahaan daerah (PD) yang orientasinya lebih menekankan pelayanan pembangunan dibanding efisiensi bisnis. Modal awal bank berasal dari penyertaan pemerintah daerah, meskipun dalam beberapa kasus masyarakat dan pihak swasta nasional juga diperbolehkan memiliki saham biasa. Pola seperti ini memperlihatkan adanya semangat gotong royong ekonomi yang cukup kuat dalam desain awal BPD. Negara ingin menghadirkan bank daerah yang tidak sepenuhnya birokratis, tetapi juga melibatkan partisipasi masyarakat.

Dalam praktiknya, fungsi awal BPD cukup luas. Selain menghimpun dana masyarakat dan menyalurkan kredit, BPD juga berfungsi sebagai kas daerah, pengelola keuangan pemerintah daerah, sekaligus sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kepmendagri Nomor 62 Tahun 1992 kemudian memperjelas fungsi tersebut dengan menempatkan BPD sebagai alat penggerak pembangunan ekonomi daerah (Murtiasih dan Nadiyah 2024). Artinya, BPD tidak hanya berperan dalam sektor perbankan,

tetapi juga menjadi bagian dari mekanisme fiskal pemerintah daerah.

Perkembangan BPD kemudian mengalami perubahan signifikan seiring pertumbuhan ekonomi nasional pada dekade 1970-an hingga 1990-an. Pada periode ini, pemerintah Indonesia mulai mendorong modernisasi sektor keuangan. Banyak BPD memperluas jaringan kantor, meningkatkan layanan tabungan dan deposito, serta mulai mengembangkan kredit perdagangan dan investasi daerah. Di sejumlah wilayah, BPD bahkan menjadi bank yang paling dekat dengan masyarakat karena bank-bank nasional belum sepenuhnya menjangkau daerah.

Salah satu contoh penting adalah perkembangan Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat yang kemudian dikenal sebagai Bank Jabar. Bank ini berdiri pada 1961 melalui inisiatif pemerintah daerah Jawa Barat, bahkan sebelum UU No. 13 Tahun 1962 diberlakukan (Dinarwati et al. 2021). Kehadiran Bank Jabar menunjukkan bahwa beberapa daerah memiliki kesadaran lebih awal mengenai pentingnya lembaga keuangan regional. Dalam perkembangannya, Bank Jabar menjadi salah satu BPD yang berhasil memperluas kapasitas bisnis dan transformasi organisasinya.

Perubahan besar terjadi ketika Indonesia memasuki era liberalisasi perbankan pada akhir 1980-an dan awal 1990-an. Deregulasi sektor keuangan membuat persaingan antarbank semakin terbuka. BPD yang sebelumnya relatif nyaman sebagai bank daerah mulai menghadapi tekanan kompetisi dari bank

nasional maupun bank swasta besar. Situasi ini memaksa banyak BPD melakukan modernisasi kelembagaan, mulai dari peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan sistem manajemen risiko, hingga pengembangan layanan perbankan yang lebih profesional.

Modernisasi tersebut semakin dipercepat setelah krisis moneter Asia tahun 1997–1998. Krisis ini mengguncang sistem perbankan nasional dan memunculkan tuntutan reformasi tata kelola keuangan secara besar-besaran. Banyak bank mengalami kolaps akibat lemahnya pengawasan, buruknya manajemen risiko, dan tingginya intervensi politik. Dalam konteks ini, BPD juga tidak luput dari tuntutan reformasi. Pemerintah kemudian mendorong seluruh BPD untuk mengubah bentuk hukum dari perusahaan daerah menjadi perseroan terbatas (PT) sesuai ketentuan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan.

Transformasi menjadi PT memiliki arti penting dalam sejarah BPD. Perubahan ini bukan sekadar pergantian nama kelembagaan, tetapi bagian dari upaya membangun tata kelola yang lebih profesional dan transparan. Sebagai perseroan terbatas, BPD dituntut menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG), memperkuat akuntabilitas manajemen, dan meningkatkan efisiensi bisnis. Bank Jabar, misalnya, resmi berubah menjadi PT pada akhir 1990-an dan kemudian berkembang menjadi salah satu BPD terbesar di Indonesia (Dinarwati et al. 2021).

Meski demikian, perubahan status hukum tidak menghilangkan karakter dasar BPD sebagai bank pembangunan daerah. BPD tetap memiliki mandat untuk mendukung pembiayaan sektor produktif dan pembangunan ekonomi regional. Fungsi intermediasi tetap menjadi inti operasionalnya, yakni menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit kepada sektor-sektor ekonomi daerah (Anggaredho et al. 2024). Perbedaannya, fungsi tersebut kini dijalankan dalam kerangka industri perbankan yang lebih kompetitif dan berbasis prinsip kehati-hatian.

Dalam perkembangannya, BPD juga mulai memainkan peran penting dalam program inklusi keuangan nasional. Banyak BPD memperluas layanan ke wilayah-wilayah yang sebelumnya belum terjangkau perbankan formal. Fokus pembiayaan kepada UMKM, koperasi, petani, dan pelaku usaha kecil menjadi salah satu ciri khas BPD dibanding bank swasta besar yang cenderung lebih selektif dalam penyaluran kredit. Karena memahami karakter ekonomi lokal, BPD sering dianggap lebih fleksibel dan dekat dengan masyarakat daerah.

Perubahan orientasi BPD juga terlihat dari berkembangnya program tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR). Jika pada masa awal BPD hanya berfokus pada fungsi perbankan tradisional, kini banyak BPD mulai terlibat dalam pembangunan sosial masyarakat melalui program pendidikan, kesehatan, pemberdayaan UMKM, pelestarian lingkungan, hingga pengembangan ekonomi kreatif. Penelitian

mengenai Bank Kalbar menunjukkan bahwa program CSR BPD telah berkembang menjadi bagian dari strategi pembangunan berkelanjutan daerah (Haryono et al. 2024).

Selain itu, era digitalisasi mendorong BPD memasuki fase transformasi baru. Persaingan tidak lagi hanya datang dari bank nasional, tetapi juga dari perusahaan teknologi finansial (*fintech*) yang menawarkan layanan keuangan lebih cepat dan fleksibel. Kondisi ini memaksa BPD melakukan inovasi digital, mulai dari pengembangan mobile banking, layanan transaksi elektronik, hingga digitalisasi sistem pembayaran daerah. Penelitian Thuda et al. (2024) menunjukkan bahwa transformasi digital BPD sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan kemampuan organisasi dalam membangun budaya inovasi.

Namun demikian, proses modernisasi BPD masih menghadapi berbagai hambatan. Sejumlah penelitian menemukan bahwa sebagian BPD masih memiliki efisiensi yang rendah dan terlalu bergantung pada kredit konsumtif, terutama kredit pegawai negeri. Endri (2017) mencatat bahwa banyak BPD lebih memilih menempatkan dana pada instrumen aman seperti Sertifikat Bank Indonesia dibanding memperluas kredit produktif ke sektor riil. Akibatnya, fungsi pembangunan ekonomi yang menjadi mandat utama BPD belum sepenuhnya optimal.

Persoalan lain yang terus menjadi perhatian adalah tata kelola dan intervensi politik. Karena pemerintah daerah menjadi pemegang saham utama, BPD sering berada dalam posisi rentan terhadap kepentingan politik lokal. Pengangkatan direksi,

kebijakan kredit, hingga arah bisnis bank terkadang dipengaruhi oleh dinamika politik daerah. Situasi ini dapat mengganggu profesionalisme pengelolaan bank dan melemahkan penerapan prinsip kehati-hatian perbankan.

Untuk mengatasi persoalan tersebut, pemerintah terus memperkuat regulasi mengenai BUMD dan tata kelola perbankan daerah. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang BUMD, serta Permendagri Nomor 37 Tahun 2018 menjadi landasan penting dalam memperkuat sistem pengawasan dan akuntabilitas BPD. Di sisi lain, pengawasan dari Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), dan Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) juga semakin memperketat standar manajemen risiko dan kesehatan bank.

Pada akhirnya, sejarah perkembangan BPD menunjukkan perjalanan panjang transformasi lembaga keuangan daerah di Indonesia. Dari bank pembangunan sederhana yang lahir dalam semangat desentralisasi ekonomi, BPD berkembang menjadi institusi perbankan modern yang harus mampu bersaing di tengah perubahan industri keuangan global. Meskipun menghadapi tantangan efisiensi, digitalisasi, dan tata kelola, keberadaan BPD tetap memiliki arti strategis karena menjadi jembatan antara sistem keuangan nasional dan kebutuhan pembangunan ekonomi daerah. Dengan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan zaman, BPD masih berpotensi memainkan peran penting sebagai

penggerak pembangunan regional dan penguat kemandirian ekonomi daerah di Indonesia.

C. Peran dan Fungsi Bank Pembangunan Daerah (BPD)

Bank Pembangunan Daerah (BPD) saat ini merupakan bagian penting dari struktur kelembagaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Indonesia. Sejak awal pendiriannya, BPD tidak dirancang semata-mata sebagai institusi perbankan komersial yang hanya mengejar keuntungan, melainkan sebagai instrumen pembangunan ekonomi daerah yang bertugas mendukung pemerataan pembangunan nasional. Karena itu, keberadaan BPD memiliki posisi strategis dalam sistem ekonomi Indonesia, terutama dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, memperluas akses keuangan masyarakat, memperkuat kapasitas fiskal daerah, serta menjadi penghubung antara kebijakan pembangunan pemerintah dengan kebutuhan ekonomi masyarakat di tingkat daerah.

Dalam kerangka pembangunan nasional, BPD diposisikan sebagai *agent of regional development* atau agen pembangunan daerah. Fungsi ini menempatkan BPD sebagai penggerak perekonomian regional melalui aktivitas penghimpunan dana, penyaluran kredit, pengelolaan keuangan daerah, hingga pemberdayaan masyarakat dan UMKM. Syarwan Hamid (1999) menegaskan bahwa BPD berfungsi untuk mengembangkan perekonomian daerah sekaligus meningkatkan taraf hidup masyarakat. Sementara itu, Otoritas Jasa Keuangan (2024) menempatkan BPD sebagai mitra strategis

pemerintah daerah dalam mendukung berbagai kebijakan pembangunan dan transformasi ekonomi daerah.

Peran tersebut sesungguhnya telah ditegaskan sejak lahirnya Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah. Dalam regulasi tersebut, BPD diberi mandat untuk mengerahkan modal dan potensi ekonomi daerah guna membiayai pembangunan daerah sebagai bagian dari pembangunan nasional (Sukarno 1962). Dengan demikian, BPD tidak hanya menjalankan fungsi perbankan biasa, tetapi juga memiliki misi pembangunan yang melekat secara kelembagaan.

Dalam perkembangan kontemporer, peran BPD menjadi semakin penting di tengah transformasi ekonomi yang ditandai oleh digitalisasi, desentralisasi fiskal, dan meningkatnya persaingan global. BPD dituntut untuk tidak hanya menjaga stabilitas keuangan daerah, tetapi juga aktif mendukung proyek-proyek strategis pemerintah daerah, memperluas akses pembiayaan bagi UMKM, meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), dan mempercepat inklusi keuangan masyarakat. Dalam konteks inilah fungsi dan peran BPD berkembang menjadi lebih kompleks dan multidimensional.

Setidaknya terdapat lima (5) peran dan fungsi Bank Pembangunan Daerah (BPD) sebagaimana terlihat dalam gambar berikut:



Gambar 1.1. *lima (5) peran dan fungsi Bank Pembangunan Daerah (BPD)*

1. Akses Keuangan sebagai Fondasi Peningkatan Fiskal Daerah

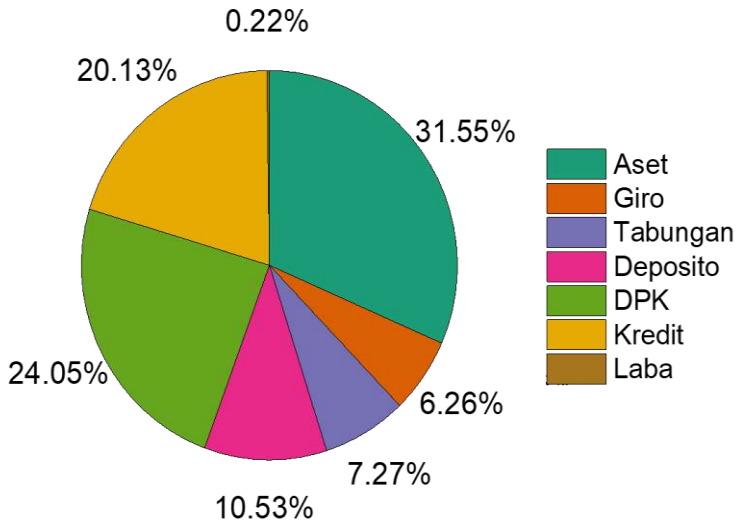
Salah satu fungsi utama BPD adalah memperluas akses keuangan masyarakat daerah. Dalam banyak wilayah di Indonesia, terutama di daerah yang belum sepenuhnya terjangkau oleh bank nasional, BPD hadir sebagai lembaga keuangan yang paling dekat dengan masyarakat lokal. Peran ini sangat penting karena akses terhadap layanan keuangan merupakan fondasi utama pembangunan ekonomi modern.

Melalui produk tabungan, deposito, giro, layanan simpan pinjam, kredit mikro, hingga pembayaran digital, BPD membantu masyarakat memperoleh akses terhadap sistem keuangan formal. Fungsi penghimpunan dana ini menjadi bagian penting dari mekanisme intermediasi keuangan BPD. Dana masyarakat yang dihimpun kemudian disalurkan kembali dalam bentuk kredit produktif maupun konsumtif untuk mendukung aktivitas ekonomi daerah (Endri 2017; Muhammadiyah 2021).

BPD juga memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan literasi keuangan masyarakat. Program edukasi keuangan yang dilakukan BPD membantu masyarakat memahami pentingnya pengelolaan keuangan, penggunaan produk perbankan, hingga perlindungan konsumen jasa keuangan. Di berbagai daerah, BPD menjadi pintu masuk masyarakat desa, petani, nelayan, dan pelaku usaha kecil untuk mengenal layanan perbankan formal sehingga dapat mengurangi ketergantungan pada rentenir atau lembaga keuangan informal.

Dalam era digital, fungsi ini berkembang lebih jauh melalui program elektronifikasi transaksi pemerintah daerah (ETPD). Otoritas Jasa Keuangan (2024) mencatat bahwa BPD kini berperan aktif dalam Program Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah (P2DD), terutama melalui penyediaan layanan pembayaran digital seperti e-retribusi, e-pajak, e-ticketing, *tapping box*, hingga sistem pembayaran bantuan sosial secara elektronik. Transformasi digital ini tidak hanya mempermudah transaksi masyarakat, tetapi juga meningkatkan transparansi dan efisiensi pengelolaan fiskal daerah.

Peran digitalisasi ini semakin penting karena pemerintah daerah kini dituntut untuk membangun tata kelola keuangan yang transparan dan berbasis teknologi. Dalam konteks tersebut, BPD tidak hanya menjadi bank daerah, tetapi juga bagian dari infrastruktur publik digital yang menopang pelayanan pemerintahan modern.



Grafik 1.1. Kinerja Keuangan Bank Pembangunan Daerah (BPD)

Nama Bank	Aset	Giro	Tabungan	Deposito	DPK	Kredit	Laba
Bank Aceh Syariah	28,748,562	6,139,074	10,628,414	7,396,953	24,165,041	19,383,753	198,698
Bank Sumut	41,465,170	11,124,916	17,204,936	14,856,274	33,868,644	29,308,644	232,020
Bank Riau Kepri	29,433,071	4,768,822	7,393,457	12,240,983	24,403,262	20,465,636	164,115
Bank Sumbar (Nagari)	32,374,269	3,423,016	8,173,158	15,082,399	26,678,573	24,895,635	224,815
Bank Jambi	13,749,325	2,165,088	1,969,591	4,795,210	8,929,889	8,433,618	368,890

Nama Bank	Aset	Giro	Tabungan	Deposito	DPK	Kredit	Laba
Bank Bengkulu	9,117,531	1,228,662	1,776,187	4,319,301	7,324,149	6,633,719	64,342
Bank Sumsel Babel	37,800,000	7,926,181	9,704,162	9,477,848	27,108,191	24,052,057	306,902
Bank Lampung	11,518,457	3,025,476	1,616,629	4,882,375	9,524,480	7,119,044	71,888
Bank DKI	82,822,293	12,485,510	20,904,964	41,700,264	65,184,288	53,586,276	338,532
Bank BJB	186,757,450	27,300,764	30,396,935	74,578,719	132,816,418	120,330,485	678,693
Bank Jateng	86,515,185	13,477,820	26,869,122	31,396,370	71,553,644	61,660,465	569,467
Bank BPD DIY	24,102,207	2,284,968	8,055,177	4,139,261	14,479,406	10,785,430	154,750
Bank Jatim	98,581,385	19,446,638	27,574,080	32,008,954	79,029,672	55,707,492	600,166
Bank Kalbar	23,455,444	4,544,940	7,097,232	5,355,005	16,997,177	14,445,677	239,523
Bank Kalsel	22,609,352	6,988,600	4,968,903	5,178,611	17,116,114	12,143,744	131,163
Bank Kalteng	17,583,707	6,755,996	2,764,377	2,889,127	12,409,473	10,075,423	192,158
Bank Kaltimara	49,213,404	18,776,525	11,291,554	5,687,142	35,275,221	20,051,052	348,408
Bank BPD Bali	37,125,137	4,917,026	1,706,285	9,638,231	31,859,542	22,004,622	545,845
Bank NTB Syariah	15,852,418	3,137,581	3,098,300	6,346,677	12,580,558	10,527,815	111,619
Bank NTT	17,258,050	4,121,601	3,688,644	5,233,811	13,061,722	12,504,869	88,216

Nama Bank	Aset	Giro	Tabungan	Deposito	DPK	Kredit	Laba
Bank Sulutgo	22,546,944	2,718,502	2,474,665	11,011,145	16,204,282	15,424,126	120,792
Bank Sulteng	12,538,342	3,184,730	1,555,091	3,119,816	7,859,637	7,686,381	132,331
Bank Sultra	12,493,379	3,423,305	2,575,225	4,296,756	10,295,287	9,072,918	213,343
Bank Sulselbar	31,037,300	6,761,683	5,587,420	8,255,639	26,820,741	22,828,141	281,045
Bank Maluku Malut	9,299,443	2,553,509	1,524,759	2,149,961	6,228,229	10,720,565	99,268
Bank Papua	32,545,717	16,345,381	7,708,802	2,354,810	26,408,993	19,995,618	313,651
Bank Banten	7,132,291	1,201,073	430,467	3,006,597	4,638,137	3,636,322	3,561
Total	992,749,833	196,899,921	228,608,245	331,186,288	756,694,455	633,541,829	6,793,596

Tabel 1.1. Kinerja keuangan Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia

Tabel kinerja keuangan Bank Pembangunan Daerah (BPD) menunjukkan bahwa BPD memiliki kapasitas finansial yang cukup besar dalam menopang pembangunan ekonomi daerah melalui fungsi intermediasi keuangan. Secara agregat, total aset seluruh BPD mencapai sekitar Rp992,7 triliun dengan Dana Pihak Ketiga (DPK) sebesar Rp756,6 triliun dan penyaluran kredit mencapai Rp633,5 triliun, yang menandakan tingginya peran BPD dalam menghimpun sekaligus menyalurkan dana masyarakat ke sektor produktif daerah. Dari sisi individual, Bank BJB menjadi BPD dengan aset terbesar mencapai sekitar Rp186,7 triliun dan kredit

lebih dari Rp120 triliun, diikuti Bank Jatim dan Bank Jateng yang juga memiliki kekuatan aset dan penyaluran kredit sangat tinggi.

Dominasi BPD di wilayah Jawa memperlihatkan bahwa daerah dengan aktivitas ekonomi tinggi cenderung memiliki kemampuan penghimpunan dana dan ekspansi kredit yang lebih besar. Namun demikian, BPD di luar Jawa seperti Bank Kaltimara, Bank Papua, dan Bank Sulselbar juga menunjukkan performa yang cukup kuat, terutama dalam penghimpunan giro dan deposito yang berkaitan erat dengan pengelolaan fiskal pemerintah daerah serta aktivitas sektor sumber daya alam.

Selain itu, tingkat laba yang relatif tinggi pada sejumlah BPD seperti Bank BJB, Bank Jatim, dan Bank BPD Bali menunjukkan bahwa BPD tidak hanya berfungsi sebagai agen pembangunan, tetapi juga mampu menjaga profitabilitas dan keberlanjutan usaha di tengah persaingan industri perbankan nasional. Data tersebut memperlihatkan bahwa BPD memiliki posisi strategis sebagai penggerak ekonomi regional, pengelola likuiditas pemerintah daerah, sekaligus instrumen penting dalam memperluas akses keuangan masyarakat dan mendukung pembangunan berbasis daerah.

2. Mendukung Pembiayaan Proyek Publik dan Infrastruktur Daerah

Fungsi penting lainnya dari BPD adalah mendukung pembiayaan proyek pembangunan dan infrastruktur daerah. Dalam praktiknya, pemerintah daerah sering menghadapi

keterbatasan APBD untuk membiayai proyek-proyek strategis seperti pembangunan jalan, pasar rakyat, rumah sakit, sistem air bersih, perumahan rakyat, hingga fasilitas pendidikan dan kesehatan. Karena itu, BPD hadir sebagai mitra strategis pemerintah daerah dalam menyediakan pembiayaan pembangunan.

Sejak awal berdirinya, BPD memang dirancang untuk memberikan pinjaman bagi proyek pembangunan daerah (Sukarno 1962). Dalam perkembangannya, fungsi tersebut diperluas melalui berbagai skema pembiayaan modern seperti kerja sama pemerintah dan badan usaha (KPBU), dana bergulir, hingga pembiayaan infrastruktur berbasis kredit investasi.

Dukungan terhadap proyek publik ini memiliki dampak ekonomi yang sangat luas. Infrastruktur yang dibangun melalui dukungan pembiayaan BPD menciptakan *multiplier effect* bagi ekonomi lokal karena mampu membuka lapangan kerja, mempercepat distribusi barang dan jasa, meningkatkan konektivitas wilayah, serta mendorong pertumbuhan sektor usaha baru.

Selain itu, fungsi pembiayaan pembangunan juga memperkuat posisi BPD sebagai katalisator pembangunan ekonomi daerah. Tidak berlebihan jika banyak kajian menyebut BPD sebagai salah satu unsur utama kemajuan ekonomi daerah karena kemampuannya menghubungkan kebijakan fiskal pemerintah daerah dengan kebutuhan pembiayaan pembangunan masyarakat (Anggaredho et al. 2024).

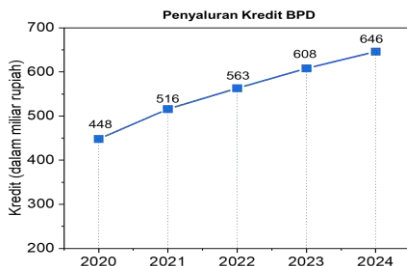
3. Mendorong Pengembangan UMKM sebagai Sektor Andalan Daerah

Peran BPD yang sangat vital lainnya adalah dalam mendukung pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Sektor UMKM selama ini menjadi tulang punggung perekonomian nasional karena menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar dan menopang aktivitas ekonomi masyarakat di daerah. Namun, pelaku UMKM sering menghadapi berbagai kendala seperti keterbatasan modal, rendahnya literasi keuangan, dan terbatasnya akses pasar.

Dalam konteks ini, BPD memainkan fungsi intermediasi keuangan yang sangat penting melalui penyaluran kredit produktif kepada pelaku usaha kecil dan menengah. Kredit yang diberikan BPD umumnya lebih fleksibel dan menyesuaikan karakteristik ekonomi lokal dibanding bank nasional. Selain itu, BPD juga menjalankan program pembinaan usaha, pelatihan manajerial, hingga pengembangan pembiayaan berbasis komunitas atau klaster ekonomi lokal.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kontribusi BPD terhadap UMKM memiliki dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Penelitian mengenai Bank Kalbar menunjukkan bahwa dukungan pembiayaan UMKM yang disertai program keuangan inklusif, CSR, dan *technopreneurship* mampu memperkuat ketahanan ekonomi lokal dan membantu pengurangan kemiskinan (Haryono et al. 2024).

Saat ini terdapat 27 BPD di seluruh Indonesia dengan jaringan kantor mencapai hampir 4.000 unit pada akhir 2024. Jumlah ini menunjukkan luasnya jangkauan layanan BPD dalam menopang aktivitas ekonomi masyarakat daerah. Komitmen terhadap pembiayaan UMKM juga tercermin dari total kredit yang disalurkan BPD secara nasional yang mencapai Rp646 triliun pada 2024, dengan *Loan to Deposit Ratio* (LDR) sebesar 85,91 persen. Rasio ini menunjukkan bahwa BPD cukup aktif menjalankan fungsi intermediasi keuangan dengan menyalurkan dana masyarakat kembali ke sektor ekonomi daerah.



Grafik 1.2. *Penyaluran Kredit Bank Pembangunan Daerah (BPD) 2020-2024*

Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa fungsi intermediasi BPD masih menghadapi tantangan serius. Studi terhadap 26 BPD menunjukkan bahwa sebagian besar BPD belum mencapai efisiensi optimal dan kredit masih didominasi kredit konsumtif dibanding produktif (Endri 2017; Zahra dan Darwanto 2019). Data nasional juga memperlihatkan bahwa lebih dari dua pertiga portofolio kredit BPD masih berupa kredit konsumtif, terutama kredit pegawai dan kredit pensiunan.

Deskripsi	2021	2022	2023	2024
Kredit Produktif	160	187	207	216
Kredit Konsumtif	356	376	399	430
Total Kredit	516	563	608	646
Rasio Kredit Produktif/Konsumtif	31,01%	33,21%	34,05%	33,44%

Tabel 1.2. *Jenis kredit yang disalurkan BPD*

Pada tahun 2021, misalnya, dari total kredit sebesar Rp516 triliun, hanya sekitar 31 persen yang merupakan kredit produktif. Pada 2024 angka kredit produktif memang meningkat menjadi Rp216 triliun, tetapi pertumbuhan kredit konsumtif tetap lebih besar. Kondisi ini menunjukkan bahwa orientasi pembiayaan produktif masih menjadi pekerjaan rumah penting bagi BPD.

Meski demikian, kondisi tersebut juga dapat dipandang sebagai peluang besar. Potensi peningkatan kredit produktif masih sangat terbuka, terutama jika BPD mampu memperkuat manajemen risiko, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperluas dukungan kepada sektor UMKM serta ekonomi kreatif daerah.

4. Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)

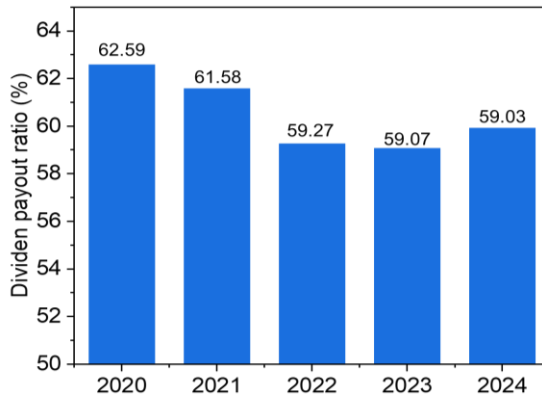
Salah satu kontribusi paling nyata BPD terhadap pemerintah daerah adalah melalui peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Sebagai BUMD, BPD secara rutin memberikan dividen

kepada pemerintah daerah selaku pemegang saham. Dalam banyak daerah, dividen dari BPD bahkan menjadi salah satu penyumbang PAD terbesar.

Syarwan Hamid (1999) maupun Otoritas Jasa Keuangan (2024) menegaskan bahwa fungsi BPD sebagai sumber PAD merupakan bagian penting dari eksistensinya sebagai bank milik daerah. Melalui keuntungan yang diperoleh dari operasional perbankan, BPD membantu memperkuat kapasitas fiskal pemerintah daerah sehingga daerah memiliki ruang yang lebih besar untuk membiayai pembangunan.

Data menunjukkan bahwa rata-rata *dividend payout ratio* BPD mencapai lebih dari 60 persen, yang berarti sebagian besar laba bersih dialokasikan kembali kepada pemerintah daerah dalam bentuk dividen. Kontribusi ini sangat penting terutama bagi daerah-daerah yang masih memiliki keterbatasan sumber penerimaan fiskal.

Menariknya, sejumlah BPD di kawasan timur Indonesia menunjukkan performa yang cukup baik meskipun menghadapi keterbatasan infrastruktur dan tantangan geografis. Bank Papua, misalnya, mencatat aset lebih dari Rp32 triliun dengan laba bersih mencapai Rp313 miliar. Sementara itu, Bank Sulselbar juga menunjukkan kinerja yang solid dengan laba sekitar Rp281 miliar.



Grafik 1.3. *Dividen Payout Ratio Bank Pembangunan Daerah (BPD) 2020-2024*

Jika dilihat dari rasio laba terhadap aset, beberapa BPD di wilayah timur bahkan menunjukkan efisiensi yang relatif lebih tinggi dibanding BPD besar di wilayah barat. Bank Papua memiliki rasio laba terhadap aset sekitar 0,96 persen, lebih tinggi dibanding beberapa BPD besar lain yang memiliki aset jauh lebih besar. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan dan tata kelola yang baik dapat membuat BPD tetap produktif meskipun beroperasi di wilayah dengan tantangan ekonomi yang kompleks.

Kontribusi BPD terhadap daerah juga tidak hanya berupa dividen. Melalui digitalisasi layanan fiskal seperti e-SPT, e-pajak, dan layanan transaksi elektronik pemerintah daerah, BPD membantu membangun sistem keuangan daerah yang lebih transparan, efisien, dan berbasis data.

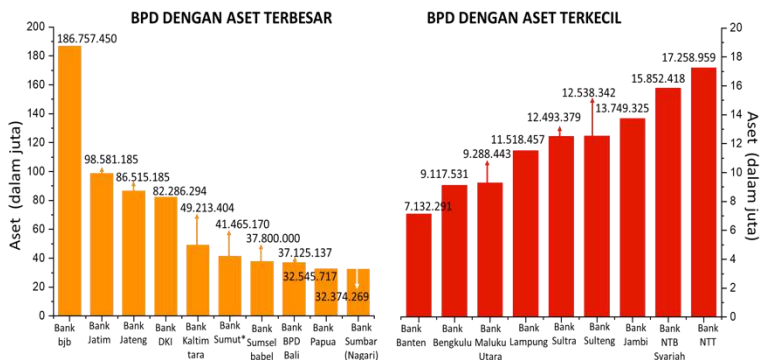
No.	Bank	Dividen 2024	Pemda Pemegang Saham	Realisasi PAD 2024 (Rp)	Rasio Dividen/PAD (%)
1.	Bank Aceh	296	Seluruh Aceh	6.379	4,64
2.	Bank Sumatra Utara	592	Seluruh Sumatra Utara	4.832	3,99
3.	Bank Nagari	367	Seluruh Sumatra Barat	5.571	6,59
4.	Bank Riau Kepri Syariah	192	Seluruh Riau & Kepri	14.228	1,35
5.	Bank Bengkulu	37	Seluruh Bengkulu	1.694	2,18
6.	Bank Jambi	155	Seluruh Jambi	3.227	4,80
7.	Bank Sumsel Babel	292	Seluruh Sumsel & Babel	11.357	2,57
8.	Bank Lampung	114	Seluruh Lampung	6.640	1,72
9.	Bank Banten	-	Seluruh Banten	20.552	0,00
10.	Bank DKI	326	DKI Jakarta	50.551	0,64
11.	Bank BJB	1.000	Seluruh Jawa Barat	56.717	1,76
12.	Bank Jateng	1.100	Seluruh Jawa Tengah	36.647	3,00
13.	Bank Jatim	817	Seluruh Jawa Timur	49.642	1,65
14.	Bank Yogyakarta	212	Seluruh DI Yogyakarta	5.817	3,64
15.	Bank Bali	554	Seluruh Bali	17.816	3,11
16.	Bank NTB Syariah	-	Seluruh NTB	6.535	0,00
17.	Bank NTT	96	Seluruh NTT	3.085	3,11
18.	Bank Kalbar	257	Seluruh Kalimantan Barat	5.755	4,47
19.	Bank Kalsel	89	Seluruh Kalimantan Selatan	8.708	2,17
20.	Bank Kalteng	90	Seluruh Kalimantan Tengah	4.456	2,02

No.	Bank	Dividen 2024	Pemda Pemegang Saham	Realisasi PAD 2024 (Rp)	Rasio Dividen/PAD (%)
21.	Bank Kaltimarta	206	Seluruh Kaltim & Kaltara	17.258	1,19
22.	Bank Sulsebar	400	Seluruh Bank Sulsel & Sulbar	12.004	3,33
23.	Bank Sulteng	155	Seluruh Sulteng	4.656	3,33
24.	Bank Sultra	283	Seluruh Sultra	3.282	8,62
25.	Bank Sulutgo	200	Seluruh Sulut & Gorontalo	4.110	4,87
26.	Bank MalukuMalut	87	Seluruh Maluku & Malut	2.406	3,62
27.	Bank Papua	235	Seluruh Papua & Papua Barat	1.690	13,91

Tabel 1.3. *Kontribusi setoran dividen BPD terhadap PAD*

Tabel kontribusi setoran dividen Bank Pembangunan Daerah (BPD) terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di atas menunjukkan bahwa BPD memiliki posisi strategis sebagai sumber penerimaan fiskal pemerintah daerah melalui mekanisme pembagian laba kepada pemegang saham daerah. Data memperlihatkan bahwa beberapa BPD mampu memberikan kontribusi dividen yang cukup signifikan terhadap PAD daerah masing-masing, meskipun besaran kontribusinya berbeda sesuai kapasitas ekonomi wilayah dan skala operasional bank. Bank Jateng menjadi salah satu penyumbang dividen terbesar dengan nilai sekitar Rp1,1 triliun, disusul Bank BJB sebesar Rp1 triliun dan Bank Jatim sekitar Rp817 miliar.

DATA BPD DENGAN LABA TERBESAR DAN TERKECIL



*Posisi mei 2024

Grafik 1.4. *Data BPD dengan Laba dalam Perbandingan*

Besarnya dividen tersebut menunjukkan kuatnya kemampuan BPD di wilayah Jawa dalam menghasilkan laba sekaligus menopang kapasitas fiskal pemerintah provinsi dan kabupaten/kota. Namun demikian, jika dilihat dari rasio dividen terhadap PAD, sejumlah BPD di kawasan timur Indonesia justru menunjukkan ketergantungan fiskal daerah yang lebih tinggi terhadap keberadaan BPD. Bank Papua, misalnya, memiliki rasio dividen terhadap PAD mencapai sekitar 13,91 persen, tertinggi di antara seluruh BPD, yang menandakan bahwa kontribusi laba bank daerah memiliki arti sangat penting bagi struktur penerimaan daerah Papua dan Papua Barat.

Hal serupa terlihat pada Bank Sultra dengan rasio sekitar 8,62 persen serta Bank Nagari dan Bank SulutGo yang juga

menunjukkan rasio kontribusi cukup tinggi terhadap PAD daerah masing-masing. Sebaliknya, beberapa daerah besar seperti DKI Jakarta memiliki rasio dividen terhadap PAD yang relatif kecil meskipun nominal dividennya besar, karena kapasitas PAD daerah tersebut jauh lebih tinggi dibanding daerah lain. Bahwa BPD tidak hanya berfungsi sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai instrumen fiskal daerah yang membantu memperkuat pembiayaan pembangunan, meningkatkan kemandirian keuangan daerah, serta menopang keberlanjutan tata kelola ekonomi lokal melalui kontribusi dividen yang konsisten.

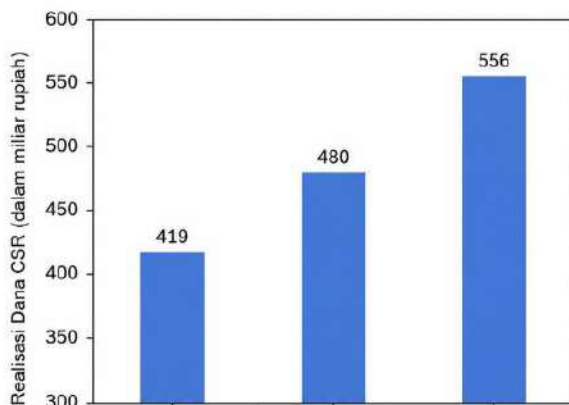
5. CSR dan Pengembangan Ekonomi Lokal secara Holistik

Peran BPD dalam pembangunan daerah tidak berhenti pada fungsi finansial semata. Dalam beberapa tahun terakhir, BPD juga semakin aktif menjalankan program tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility* atau CSR). Program CSR BPD diarahkan untuk mendukung pendidikan, sanitasi, kesehatan, lingkungan, ketahanan pangan, hingga pengembangan kewirausahaan masyarakat.

Data menunjukkan bahwa total penyaluran CSR BPD selama periode 2021–2023 mencapai lebih dari Rp1,4 triliun. Angka ini menunjukkan bahwa BPD memiliki kontribusi sosial yang cukup besar dalam mendukung kualitas hidup masyarakat daerah.

Pendekatan pembangunan yang dilakukan BPD juga semakin bersifat holistik. Pembiayaan tidak lagi hanya diberikan berdasarkan pendekatan sektoral, tetapi juga mempertimbangkan

karakteristik ekonomi lokal seperti pertanian, kelautan, pariwisata, dan industri kreatif. Dalam banyak kasus, BPD bekerja sama dengan koperasi, BUMDes, dan lembaga keuangan mikro untuk membangun ekosistem usaha daerah yang lebih inklusif.



Grafik 1.5. *Realisasi Dana CSR BPD*

Bahwa peran BPD dalam pembangunan daerah telah berkembang melampaui fungsi perbankan konvensional menuju pendekatan pembangunan sosial-ekonomi yang lebih holistik dan inklusif. Data memperlihatkan bahwa sepanjang periode 2021–2023 total realisasi dana CSR BPD mencapai lebih dari Rp1,4 triliun, yang menandakan besarnya komitmen BPD dalam mendukung peningkatan kualitas hidup masyarakat daerah melalui berbagai program sosial. Dana CSR tersebut diarahkan pada

sektor-sektor strategis seperti pendidikan, kesehatan, sanitasi, lingkungan, ketahanan pangan, hingga pengembangan kewirausahaan masyarakat lokal. Program-program ini menunjukkan bahwa BPD tidak hanya berorientasi pada profitabilitas, tetapi juga berupaya memperkuat dimensi kesejahteraan sosial dan pembangunan manusia di daerah.

Selain itu, pendekatan pembangunan yang diterapkan BPD kini semakin berbasis pada potensi ekonomi lokal dengan memperhatikan karakteristik unggulan tiap daerah, seperti sektor pertanian, perikanan dan kelautan, pariwisata, serta industri kreatif. Strategi tersebut penting karena memungkinkan pembiayaan lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan ekonomi masyarakat setempat.

Dalam implementasinya, BPD juga membangun kolaborasi dengan koperasi, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), dan lembaga keuangan mikro guna menciptakan ekosistem ekonomi daerah yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Dengan demikian, data ini memperlihatkan bahwa BPD semakin bertransformasi menjadi institusi pembangunan daerah yang tidak hanya berfungsi sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai aktor sosial-ekonomi yang berperan dalam penguatan pemberdayaan masyarakat, pembangunan berkelanjutan, dan pengurangan kesenjangan pembangunan antarwilayah.

D. Tantangan Tata Kelola dan Penguatan Fungsi BPD

Meski memiliki peran strategis yang besar, BPD juga menghadapi berbagai tantangan serius. Salah satu masalah utama adalah tata kelola dan intervensi politik. Penelitian Akyuwen dan Mangowal (2019) menunjukkan bahwa intervensi kepala daerah terhadap manajemen BPD dapat berdampak negatif terhadap kinerja bank dan menghambat fungsi pembangunan.

Selain itu, tantangan lain muncul dari aspek efisiensi, manajemen risiko, dan kualitas intermediasi. Tingkat Non-Performing Loan (NPL) dan LDR yang terlalu tinggi dapat memengaruhi kesehatan bank (Muhammadiyah 2021). Karena itu, penguatan tata kelola, manajemen risiko, diversifikasi sumber dana, dan pembatasan penempatan dana pada instrumen nonproduktif menjadi rekomendasi penting bagi penguatan fungsi BPD (Endri 2017).

Di era digital, transformasi teknologi juga menjadi kebutuhan mendesak. Penelitian Mesha et al. (2019) menunjukkan bahwa penguatan teknologi informasi menjadi kunci agar BPD mampu menjadi bank yang kompetitif dan modern. Investasi teknologi harus selaras dengan kebutuhan bisnis dan pelayanan masyarakat, terutama dalam mendukung digitalisasi UMKM dan transaksi keuangan daerah.

Roadmap Penguatan BPD 2024–2027 yang disusun Otoritas Jasa Keuangan menjadi langkah penting dalam mendorong transformasi BPD menjadi bank yang resilien,

kompetitif, dan kontributif di era digital (Otoritas Jasa Keuangan 2024). Roadmap tersebut menekankan penguatan modal, digitalisasi, tata kelola, serta peningkatan kontribusi BPD terhadap pembangunan ekonomi daerah.

Pada akhirnya, peran dan fungsi BPD menunjukkan bahwa lembaga ini bukan sekadar bank daerah biasa. BPD merupakan institusi strategis yang menghubungkan pembangunan ekonomi, pelayanan publik, dan penguatan fiskal daerah dalam satu sistem kelembagaan. Selama lebih dari enam dekade, BPD telah membuktikan diri sebagai salah satu BUMD paling stabil dan produktif di Indonesia.

Keberhasilan BPD dalam menjaga kesehatan keuangan, memperluas layanan masyarakat, mendukung proyek pembangunan, meningkatkan PAD, dan mengembangkan ekonomi lokal menunjukkan bahwa model kelembagaan ini layak dijadikan rujukan transformasi bagi BUMD lainnya. Dengan penguatan tata kelola, digitalisasi, dan orientasi pembiayaan produktif yang lebih besar, BPD memiliki potensi untuk terus menjadi motor utama pembangunan ekonomi daerah di masa depan.



BAB II



TANTANGAN STRUKTURAL, FRAGMENTASI REGULASI & KENDALA PERFORMA

Tantangan yang dihadapi Bank Pembangunan Daerah (BPD) pada era kontemporer tidak lagi hanya berkaitan dengan persoalan bisnis perbankan semata, melainkan menyentuh persoalan struktural, regulatif, kelembagaan, hingga kapasitas sumber daya manusia yang memengaruhi kemampuan BPD dalam menjalankan fungsi pembangunan daerah secara optimal. Di tengah percepatan transformasi digital, kompetisi industri keuangan yang semakin terbuka, serta meningkatnya tuntutan tata kelola modern, BPD berada dalam posisi yang dilematis: di satu sisi dituntut tetap sehat dan kompetitif sebagai lembaga perbankan, namun di sisi lain tetap memikul mandat sosial-ekonomi sebagai agen pembangunan daerah. Berbagai persoalan seperti fragmentasi regulasi, tumpang tindih pembinaan antarotoritas, intervensi politik daerah, lemahnya fungsi intermediasi, keterbatasan modal, rendahnya daya saing digital, hingga belum optimalnya kualitas SDM menunjukkan bahwa transformasi BPD memerlukan reformasi yang jauh lebih mendasar dan terintegrasi. Kondisi tersebut semakin kompleks ketika BPD harus bersaing dengan bank-bank nasional dan perusahaan fintech yang memiliki kapasitas modal, teknologi, dan inovasi layanan yang lebih kuat. Oleh karena itu, penguatan tata kelola, harmonisasi regulasi, percepatan digitalisasi,

profesionalisasi kepemimpinan, serta reformasi SDM menjadi agenda strategis yang tidak dapat ditunda agar BPD mampu bertahan, berkembang, dan tetap relevan sebagai institusi keuangan regional yang berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi daerah secara berkelanjutan.

A. Kelemahan Struktural dalam Pembinaan BPD

Bank Pembangunan Daerah (BPD) sejak awal dirancang sebagai lembaga keuangan strategis yang tidak hanya berfungsi sebagai bank komersial, tetapi juga sebagai agen pembangunan daerah. Dalam praktiknya, BPD memikul dua mandat sekaligus: menjaga kesehatan bisnis perbankan dan mendorong pembangunan ekonomi regional. Namun, perjalanan panjang BPD di Indonesia memperlihatkan bahwa lembaga ini masih menghadapi berbagai tantangan struktural yang cukup kompleks. Persoalan tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek bisnis perbankan semata, tetapi juga menyangkut tata kelola, struktur regulasi, intervensi politik, efisiensi kelembagaan, kapasitas sumber daya manusia, hingga kesiapan menghadapi transformasi digital dan kompetisi ekonomi regional.

Salah satu tantangan paling mendasar yang melemahkan kapasitas kelembagaan BPD adalah fragmentasi pembinaan dan pengawasan di tingkat pusat. Berbeda dengan bank umum swasta yang secara regulatif relatif lebih sederhana karena berada langsung di bawah pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), BPD justru harus berhadapan dengan banyak lembaga pengawas sekaligus. Dalam praktiknya, BPD berada di bawah pengaruh

setidaknya lima institusi berbeda: OJK, Kementerian Dalam Negeri, DPRD, Kementerian Keuangan dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), serta pemerintah daerah sebagai pemegang saham utama. Masing-masing institusi memiliki kewenangan dan kepentingan yang berbeda sehingga sering kali melahirkan tumpang tindih regulasi dan kebijakan.

OJK menjalankan fungsi pengawasan prudensial sebagaimana terhadap bank-bank nasional lainnya, mulai dari pengawasan manajemen risiko, kesehatan bank, kepatuhan terhadap prinsip kehati-hatian, hingga penerapan Good Corporate Governance (GCG). Dalam konteks ini, BPD dituntut mengikuti standar perbankan modern yang semakin ketat. Namun, di sisi lain, Kementerian Dalam Negeri juga memiliki kewenangan pembinaan karena BPD merupakan bagian dari Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Persoalannya, kapasitas kelembagaan pembinaan BUMD di Kemendagri masih relatif terbatas. Pembinaan terhadap ribuan BUMD di Indonesia hanya ditangani oleh unit birokrasi yang secara struktural relatif kecil, yakni setingkat eselon III pada subdirektorat pengawasan dan pembinaan BUMD. Dengan sumber daya manusia dan anggaran yang terbatas, unit tersebut harus menangani berbagai persoalan mulai dari evaluasi kinerja, restrukturisasi kelembagaan, pengawasan tata kelola, hingga pengembangan kapasitas BUMD.

Kondisi ini menyebabkan pembinaan terhadap BPD cenderung bersifat administratif dan reaktif, bukan strategis dan transformatif. Akibatnya, banyak persoalan mendasar BPD tidak

terselesaikan secara sistematis. Koordinasi antara Kemendagri, OJK, kementerian teknis, DPRD, dan pemerintah daerah sering berjalan tidak sinkron. Dalam beberapa kasus, BPD harus menyusun laporan yang berbeda untuk masing-masing institusi, mengikuti standar yang tumpang tindih, bahkan menghadapi regulasi yang tidak selalu sejalan. Situasi seperti ini membuat BPD berada dalam posisi yang rumit: terlalu birokratis untuk bergerak cepat sebagai institusi bisnis, tetapi juga terlalu dibebani logika komersial untuk sepenuhnya menjalankan fungsi pembangunan daerah.

Fragmentasi pembinaan tersebut semakin memperumit posisi BPD karena lembaga ini memang memiliki dual fungsi yang sejak awal mengandung potensi konflik internal. Sebagai bank, BPD dituntut memperoleh keuntungan, menjaga profitabilitas, dan mempertahankan kesehatan keuangan sebagaimana bank komersial pada umumnya. Namun sebagai agen pembangunan daerah, BPD juga harus mendukung pembiayaan sektor-sektor produktif yang sering kali memiliki risiko tinggi dan margin keuntungan rendah. Kondisi inilah yang oleh banyak peneliti disebut sebagai *conflicting objectives* atau konflik tujuan kelembagaan (Umanto et al. 2016; Akyuwen dan Mangowal 2019; Haryono et al. 2024).

Konflik fungsi tersebut menyebabkan banyak BPD cenderung mengambil jalan aman secara bisnis. Alih-alih memperbesar pembiayaan sektor produktif seperti UMKM, pertanian, atau industri lokal, banyak BPD justru lebih bergantung

pada kredit konsumtif, terutama kredit pegawai negeri sipil. Kredit jenis ini dianggap lebih aman karena memiliki tingkat risiko gagal bayar yang rendah dan pembayaran cicilannya dipotong langsung dari gaji ASN. Akibatnya, fungsi pembangunan ekonomi daerah menjadi kurang optimal. Data Asosiasi Bank Daerah (Asbanda) menunjukkan bahwa porsi kredit produktif BPD secara nasional masih relatif rendah, sementara dominasi kredit konsumtif tetap tinggi. Situasi ini memperlihatkan bahwa BPD masih lebih berfungsi sebagai bank penyalur kredit konsumsi dibanding motor penggerak ekonomi produktif daerah.

Persoalan lain yang sangat menonjol adalah tingginya intervensi politik dalam pengelolaan BPD. Sebagai bank milik pemerintah daerah, kepala daerah memiliki pengaruh besar dalam penentuan arah kebijakan, pengangkatan direksi, komisaris, bahkan dalam pengambilan keputusan bisnis tertentu. Secara teoritis, kedekatan dengan pemerintah daerah memang dapat membantu BPD memahami kebutuhan pembangunan lokal. Namun dalam praktiknya, hubungan tersebut justru sering membuka ruang intervensi politik yang mengganggu profesionalisme manajemen bank.

Penelitian Akyuwen dan Mangowal (2019) menunjukkan bahwa campur tangan kepala daerah sering berdampak negatif terhadap kualitas kepemimpinan dan manajemen BPD. Intervensi politik tidak jarang memengaruhi keputusan kredit, penempatan pejabat strategis, hingga arah ekspansi bisnis bank. Dalam beberapa kasus, kebijakan bisnis BPD lebih didasarkan pada

kepentingan politik jangka pendek dibanding pertimbangan bisnis yang sehat. Kondisi ini diperparah oleh ketidakkonsistenan regulasi mengenai kepemilikan saham dan status hukum BPD yang membuka ruang dominasi pemilik daerah terhadap kebijakan perusahaan (Nufitasari dan Dewantara 2021).

Masalah tata kelola perusahaan atau Good Corporate Governance (GCG) juga menjadi kelemahan struktural yang terus membayangi BPD. Banyak penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar BPD sebenarnya telah memenuhi struktur formal GCG, seperti keberadaan komisaris independen, komite audit, dan satuan pengawasan internal. Namun implementasi substansialnya masih lemah. Umanto et al. (2016) mencatat bahwa berbagai BPD masih menghadapi persoalan serius dalam struktur dewan, pengawasan internal, manajemen risiko, dan proses kepatuhan. Bahkan dalam beberapa kasus terjadi kekosongan direksi atau komisaris karena gagal memenuhi uji kelayakan dan kepatutan (fit and proper test).

Penelitian lain menunjukkan bahwa ukuran dan komposisi dewan direksi maupun komite tata kelola sangat memengaruhi kinerja BPD, tetapi implementasinya belum optimal (Widyani 2015; Hidayah dan Ariesanti 2018; Tulung dan Ramdani 2018; Taufiqurrahman dan Alwie 2024). Hal ini menunjukkan bahwa persoalan tata kelola BPD bukan sekadar masalah administratif, tetapi berkaitan langsung dengan kualitas kepemimpinan dan budaya organisasi.

Selain persoalan tata kelola, fungsi intermediasi BPD juga masih menghadapi berbagai kelemahan. Sebagai lembaga intermediasi, BPD seharusnya berperan menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit produktif untuk mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Namun penelitian Endri (2017) menunjukkan bahwa tingkat efisiensi dan efektivitas intermediasi BPD masih belum optimal. Banyak BPD belum mencapai tingkat efisiensi penuh dan masih terlalu bergantung pada penempatan dana di instrumen aman seperti Sertifikat Bank Indonesia dibanding memperbesar pembiayaan sektor riil.

Kondisi tersebut membuat kontribusi BPD terhadap pembangunan ekonomi daerah menjadi terbatas. Santosa dan Yanuar (2020) menegaskan bahwa pola kredit BPD yang dominan konsumtif menyebabkan dampak pembangunan ekonomi produktif menjadi relatif kecil. Kredit konsumtif memang membantu menjaga profitabilitas bank dalam jangka pendek, tetapi tidak cukup efektif dalam menciptakan lapangan kerja, memperkuat UMKM, atau meningkatkan daya saing ekonomi daerah.

Di sisi lain, struktur pasar perbankan juga memengaruhi posisi BPD. Penelitian Yudaruddin (2017) menunjukkan bahwa kinerja BPD lebih banyak dipengaruhi oleh konsentrasi pasar dan kekuatan pasar dibanding efisiensi internal. Artinya, beberapa BPD mampu bertahan bukan karena memiliki efisiensi tinggi, tetapi karena masih memiliki captive market di daerah masing-

masing, terutama melalui hubungan dengan ASN dan pemerintah daerah. Ketergantungan pada pasar yang relatif “aman” ini justru dapat menghambat inovasi dan modernisasi layanan.

Kelemahan struktural lainnya terletak pada keterbatasan kapasitas internal BPD. Banyak BPD masih menghadapi persoalan kualitas sumber daya manusia, keterbatasan produk perbankan, lemahnya inovasi layanan, dan keterbatasan modal inti (Tulung dan Ramdani 2018). Padahal, industri perbankan modern menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan teknologi dan perilaku pasar. Dalam konteks ASEAN Economic Community (AEC), misalnya, kesiapan BPD dinilai masih relatif lemah. Darwanto (2012) mencatat bahwa banyak BPD belum memiliki kesiapan memadai dalam aspek layanan devisa, kualitas SDM, inovasi produk, maupun penguatan manajemen risiko untuk menghadapi kompetisi regional.

Permasalahan permodalan juga menjadi tantangan serius. Sejumlah BPD masih kesulitan memenuhi ketentuan modal inti minimum sebagaimana dipersyaratkan regulator. Di sisi lain, tekanan profitabilitas terus meningkat akibat persaingan industri yang semakin ketat serta tingginya risiko operasional dan kredit (Mustopa et al. 2021; Saputra dan Ratnadi 2020). Tanpa penguatan modal dan transformasi bisnis yang serius, kemampuan BPD untuk bersaing dengan bank nasional maupun perusahaan teknologi finansial akan semakin terbatas.

Dalam beberapa tahun terakhir, tantangan BPD semakin kompleks akibat percepatan transformasi digital di sektor

keuangan. Digitalisasi perbankan memaksa seluruh bank, termasuk BPD, melakukan modernisasi layanan berbasis teknologi informasi. Persoalannya, tidak semua BPD memiliki kesiapan infrastruktur digital dan kapasitas SDM yang memadai. Selain harus mengembangkan layanan digital seperti mobile banking dan sistem pembayaran elektronik, BPD juga dituntut memperkuat tata kelola teknologi informasi serta meningkatkan transparansi pengungkapan risiko, termasuk laporan keberlanjutan dan tata kelola lingkungan, sosial, dan perusahaan (Dosinta 2020; Lompoliu dan Tangka 2024).

Tekanan tersebut semakin besar karena BPD juga harus tetap menjalankan fungsi pembangunan sosial. Sebagai agen pembangunan daerah, BPD diharapkan aktif memperluas inklusi keuangan, mendukung UMKM, meningkatkan literasi keuangan masyarakat, serta menjalankan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Namun tantangan di lapangan tidak sederhana. Banyak daerah masih memiliki tingkat literasi keuangan yang rendah, akses infrastruktur digital yang terbatas, dan kapasitas ekonomi masyarakat yang belum merata (Alfiansyah dan Arief 2023; Taufiqurrahman dan Alwie 2024; Wulandari 2026).

Akibat berbagai persoalan tersebut, kontribusi BPD terhadap pembangunan daerah masih belum optimal. Padahal, secara potensial BPD memiliki posisi strategis karena menguasai jaringan ekonomi lokal dan memiliki kedekatan dengan pemerintah daerah. Sayangnya, potensi tersebut sering terhambat oleh persoalan kelembagaan internal dan fragmentasi regulasi eksternal.

Karena itu, reformasi kelembagaan BPD menjadi kebutuhan yang semakin mendesak. Penguatan tata kelola perusahaan, profesionalisasi manajemen, pembatasan intervensi politik, dan harmonisasi regulasi harus menjadi agenda utama pembenahan BPD di masa depan. Selain itu, penguatan fungsi dewan independen, peningkatan kapasitas SDM, modernisasi teknologi informasi, serta reorientasi pembiayaan ke sektor produktif menjadi langkah penting agar BPD mampu menjalankan mandat pembangunan secara lebih efektif.

Tanpa reformasi yang menyeluruh, BPD akan terus berada dalam posisi dilematis: terlalu birokratis untuk menjadi bank yang kompetitif, tetapi juga terlalu berorientasi bisnis untuk menjadi instrumen pembangunan daerah yang progresif. Sebaliknya, jika reformasi kelembagaan berhasil dilakukan, BPD memiliki peluang besar untuk berkembang menjadi regional champion yang tidak hanya sehat secara finansial, tetapi juga mampu menjadi penggerak utama pembangunan ekonomi daerah secara berkelanjutan.

B. Fragmentasi Regulasi BPD di Indonesia

Di balik peran strategis Bank Pembangunan Daerah (BPD) sebagai penggerak ekonomi regional, terdapat persoalan mendasar yang selama ini sering luput dari perhatian publik, yakni fragmentasi regulasi dan disharmoni kelembagaan. Persoalan ini tidak selalu tampak secara langsung dalam laporan keuangan atau indikator profitabilitas bank, tetapi pengaruhnya sangat besar terhadap kemampuan BPD dalam menjalankan fungsi pembangunan daerah secara efektif. Dalam banyak kasus, problem

utama BPD bukan semata-mata keterbatasan modal atau lemahnya bisnis, melainkan kerangka regulasi yang terpecah, tumpang tindih, dan tidak memiliki arah kebijakan yang benar-benar terpadu.

Berbeda dengan bank swasta nasional yang bergerak dalam satu rezim hukum perbankan yang relatif jelas, BPD justru berada di persimpangan berbagai rezim hukum sekaligus. Sebagai bank, BPD tunduk pada ketentuan perbankan nasional yang diatur oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Indonesia (BI), dan berbagai regulasi prudensial sektor keuangan. Namun pada saat yang sama, BPD juga berstatus sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sehingga harus mengikuti berbagai ketentuan pemerintahan daerah, regulasi pengelolaan BUMD, kebijakan fiskal daerah, hingga dinamika politik lokal. Situasi inilah yang menyebabkan BPD berada dalam posisi regulatif yang unik sekaligus problematik.

Masalah mendasar tersebut diperparah oleh ketiadaan undang-undang khusus yang secara komprehensif mengatur BUMD, terutama BPD. Hingga saat ini, belum terdapat satu kerangka hukum nasional yang secara utuh menjelaskan posisi, fungsi, tata kelola, hubungan kepemilikan, pola pengawasan, serta mandat pembangunan BPD sebagai lembaga keuangan daerah. Akibatnya, BPD harus bergantung pada berbagai regulasi sektoral yang tersebar dalam undang-undang perbankan, regulasi pemerintah daerah, peraturan OJK, peraturan Bank Indonesia, peraturan menteri, hingga peraturan daerah. Fragmentasi hukum

seperti ini menciptakan ketidakjelasan arah kelembagaan dan membuka ruang interpretasi yang berbeda-beda antarotoritas.

Penelitian Nufitasari dan Dewantara (2021) menunjukkan bahwa salah satu sumber utama disharmoni regulasi BPD terletak pada ketidakkonsistenan aturan mengenai kepemilikan saham dan hubungan hukum antara pemerintah daerah dengan BPD. Dalam beberapa regulasi, pemerintah daerah diposisikan sebagai pemegang saham mayoritas yang memiliki kewenangan strategis terhadap bank. Namun dalam rezim hukum perbankan modern, bank dituntut menjalankan prinsip independensi manajemen dan tata kelola profesional sebagaimana korporasi bisnis pada umumnya. Ketidaksinkronan inilah yang menyebabkan hubungan antara pemilik daerah dan manajemen bank sering berada dalam wilayah abu-abu: secara formal korporatif, tetapi secara praktik tetap sangat birokratis dan politis.

Situasi tersebut membuat BPD sering menghadapi konflik kepentingan antara tuntutan bisnis dan tekanan politik daerah. Pemerintah daerah sebagai pemegang saham utama tidak jarang memandang BPD sebagai instrumen kebijakan fiskal dan politik lokal. Di sisi lain, regulator perbankan menuntut BPD menerapkan prinsip kehati-hatian, independensi bisnis, dan manajemen risiko secara profesional. Akibatnya, manajemen BPD sering berada dalam posisi dilematis ketika harus menentukan arah bisnis bank.

Dalam praktik sehari-hari, fragmentasi regulasi ini memunculkan banyak persoalan administratif dan operasional

yang cukup serius. Salah satu yang paling nyata adalah duplikasi pelaporan dan kompleksitas pertanggungjawaban kelembagaan. OJK memiliki format laporan tersendiri terkait kesehatan bank, tata kelola, rasio prudensial, dan manajemen risiko. Sementara itu, pemerintah daerah dan DPRD meminta laporan yang lebih berorientasi pada kontribusi PAD, penyertaan modal daerah, serta dukungan terhadap pembangunan daerah. Di sisi lain, BPK dan BPKP memiliki kebutuhan audit tersendiri yang berfokus pada akuntabilitas pengelolaan keuangan negara dan daerah.

Akibatnya, BPD harus mengalokasikan sumber daya yang sangat besar hanya untuk memenuhi kebutuhan administratif dari berbagai lembaga tersebut. Tidak sedikit energi organisasi yang akhirnya habis untuk menyusun laporan, menghadiri rapat koordinasi, memenuhi audit berulang, hingga menjawab klarifikasi dari berbagai pihak. Dalam jangka panjang, kondisi ini menciptakan budaya organisasi yang terlalu administratif dan kurang inovatif. Direksi dan manajemen bank menjadi lebih sibuk menjaga kepatuhan birokrasi dibanding merancang strategi bisnis jangka panjang.

Fenomena ini sebenarnya mencerminkan problem yang lebih luas dalam tata kelola pemerintahan Indonesia pasca-desentralisasi. Penelitian Singgir et al. (2025) dan Tuakara (2025) menunjukkan bahwa desentralisasi tanpa koordinasi kelembagaan yang kuat sering melahirkan fragmentasi kebijakan dan ego sektoral. Banyak kebijakan pusat dan daerah berjalan sendiri-sendiri tanpa mekanisme sinkronisasi yang efektif. Dalam konteks BPD, situasi

tersebut terlihat jelas ketika kebijakan fiskal pusat tidak selalu sejalan dengan agenda ekonomi pemerintah daerah.

Sebagai contoh, Kementerian Keuangan dapat menetapkan pembatasan tertentu terhadap belanja daerah atau rasio utang pemerintah daerah demi menjaga stabilitas fiskal nasional. Namun pada saat yang sama, pemerintah daerah justru menuntut BPD meningkatkan kontribusi dividen dan memperbesar pembiayaan pembangunan daerah. DPRD juga sering memberikan tekanan politik agar BPD lebih agresif dalam mendukung program-program populis daerah. Di sisi lain, OJK tetap menuntut BPD menjaga rasio kesehatan bank dan prinsip kehati-hatian. Akibatnya, BPD berada di tengah lingkaran tekanan yang sering kali saling bertentangan.

Ketiadaan satu kerangka pengendali yang jelas membuat proses transformasi BPD berjalan lambat dan penuh risiko kelembagaan. Banyak kebijakan strategis akhirnya tertunda karena harus menunggu persetujuan dari berbagai pihak yang memiliki kepentingan berbeda. Dalam konteks bisnis modern yang bergerak cepat, situasi seperti ini menjadi hambatan serius bagi daya saing BPD. Ketika bank-bank nasional mampu mengambil keputusan bisnis secara lebih fleksibel, BPD justru harus melewati proses birokrasi panjang yang melelahkan.

Persoalan fragmentasi regulasi juga terlihat dalam aspek tata kelola perusahaan atau Good Corporate Governance (GCG). Secara formal, sebagian besar BPD telah memenuhi struktur tata kelola modern seperti komisaris independen, komite audit, dan

satuan pengawasan internal. Namun implementasinya masih sering bersifat formalistik. Umanto et al. (2016) mencatat bahwa banyak BPD hanya “memenuhi syarat” tata kelola di atas kertas, tetapi belum sepenuhnya menjalankan prinsip independensi dan profesionalisme secara substantif.

Salah satu indikatornya adalah sering terjadinya kekosongan posisi strategis akibat persoalan fit and proper test. Dalam beberapa kasus, calon direksi atau komisaris yang diajukan pemerintah daerah gagal memenuhi standar regulator perbankan. Situasi ini memperlihatkan adanya benturan antara logika politik daerah dengan standar profesionalisme industri perbankan nasional. Pemerintah daerah ingin mempertahankan pengaruh terhadap bank, sedangkan regulator menuntut kompetensi dan independensi yang lebih ketat.

Fragmentasi regulasi juga semakin terasa dalam menghadapi transformasi digital sektor keuangan. Saat ini, industri perbankan bergerak menuju digitalisasi layanan, integrasi sistem pembayaran, dan pemanfaatan teknologi finansial (*fintech*). Namun perkembangan regulasi sering kali tertinggal dibanding perubahan teknologi. Penelitian Masduqie dan Santoso (2023) serta Akbar (2023) menunjukkan bahwa sektor fintech di Indonesia masih menghadapi kekosongan regulasi yang cukup serius, terutama terkait perlindungan konsumen, keamanan data, dan mitigasi risiko sistemik.

Bagi BPD, situasi ini menciptakan tantangan ganda. Di satu sisi, BPD dituntut segera melakukan digitalisasi agar mampu

bersaing dengan bank nasional dan perusahaan fintech. Namun di sisi lain, kerangka regulasi yang belum harmonis membuat banyak BPD cenderung berhati-hati bahkan lamban dalam melakukan inovasi digital. Ketidakjelasan regulasi sering menimbulkan kekhawatiran terhadap risiko hukum dan kepatuhan di kemudian hari.

Hal serupa juga terjadi dalam pengembangan sektor keuangan syariah dan pembiayaan berkelanjutan. Mintarsih (2025) menunjukkan bahwa ketidaksinkronan regulasi dan lemahnya koordinasi pengawasan dalam sektor keuangan syariah sering menghambat pengembangan kelembagaan. BPD yang mencoba mengembangkan unit usaha syariah atau pembiayaan hijau juga menghadapi tantangan serupa karena harus menyesuaikan diri dengan berbagai rezim pengaturan sekaligus.

Dampak paling serius dari fragmentasi regulasi sebenarnya terletak pada terbentuknya kultur organisasi yang defensif dan minim inovasi. Dalam lingkungan regulatif yang penuh ketidakpastian, banyak BPD akhirnya memilih strategi “aman” daripada mengambil risiko inovasi bisnis. Manajemen lebih fokus menjaga stabilitas administratif dibanding melakukan transformasi agresif. Akibatnya, banyak BPD tertinggal dalam pengembangan layanan digital, inovasi produk, maupun ekspansi pasar dibanding bank-bank besar nasional.

Kondisi tersebut juga memengaruhi fungsi intermediasi BPD sebagai agen pembangunan daerah. Penelitian Endri (2017) menunjukkan bahwa efisiensi dan efektivitas intermediasi BPD

masih relatif rendah. Banyak BPD lebih nyaman menempatkan dana pada instrumen aman dibanding memperluas pembiayaan produktif ke sektor riil. Situasi ini tidak sepenuhnya disebabkan oleh lemahnya kapasitas bisnis, tetapi juga oleh lingkungan regulatif yang membuat manajemen cenderung menghindari risiko.

Padahal, sebagai bank pembangunan daerah, BPD seharusnya memiliki fleksibilitas dan dukungan kebijakan khusus untuk memperkuat pembiayaan sektor produktif. Sayangnya, hingga kini belum terdapat kerangka regulasi afirmatif yang benar-benar mendudukan BPD sebagai *development bank* regional. Dalam banyak regulasi, BPD diperlakukan sama seperti bank umum lainnya sehingga harus bersaing langsung dengan bank-bank Himbara maupun bank swasta besar tanpa dukungan instrumen kebijakan yang memadai.

Ketiadaan afirmasi regulatif tersebut menyebabkan ruang gerak BPD menjadi terbatas. BPD tidak memiliki banyak insentif fiskal, dukungan pembiayaan lintas wilayah, maupun fleksibilitas model bisnis sebagaimana bank pembangunan di beberapa negara lain. Akibatnya, potensi besar BPD sebagai katalisator pembangunan ekonomi daerah belum berkembang secara optimal.

Melihat kompleksitas persoalan tersebut, reformasi regulasi BPD menjadi kebutuhan mendesak. Harmonisasi aturan lintas sektor harus dilakukan agar tidak terjadi lagi tumpang tindih antara rezim BUMD dan rezim perbankan. Reformulasi regulasi kepemilikan saham BPD juga penting untuk memperjelas

hubungan antara pemerintah daerah sebagai pemilik dan manajemen bank sebagai pelaksana operasional profesional (Nufitasari dan Dewantara 2021).

Selain itu, pendekatan tata kelola pemerintahan yang lebih terintegrasi atau *whole-of-government* perlu diperkuat untuk mengurangi ego sektoral antarinstansi (Singgir et al. 2025; Tuakara 2025). Tanpa koordinasi kelembagaan yang solid, fragmentasi regulasi hanya akan terus melahirkan kebijakan yang saling bertabrakan dan memperlemah kapasitas BPD.

Pada akhirnya, problem fragmentasi regulasi BPD bukan sekadar persoalan administratif, melainkan masalah strategis yang menentukan masa depan BPD sebagai lembaga pembangunan daerah. Selama BPD masih bergerak dalam kerangka regulasi yang terpecah dan tidak harmonis, potensi besar lembaga ini akan terus terhambat oleh birokrasi, ketidakpastian hukum, dan tarik-menarik kepentingan politik. Sebaliknya, jika reformasi regulasi berhasil dilakukan secara menyeluruh, BPD memiliki peluang besar untuk berkembang menjadi institusi keuangan daerah yang lebih profesional, inovatif, dan mampu memainkan peran sentral dalam pembangunan ekonomi regional Indonesia.

C. Tantangan Performa BPD di Indonesia

Di tengah perubahan besar industri keuangan nasional dan percepatan transformasi digital global, Bank Pembangunan Daerah (BPD) menghadapi tantangan performa yang semakin kompleks. Sebagai lembaga yang sejak awal dirancang untuk

menjadi motor pembangunan ekonomi daerah, BPD tidak hanya dituntut sehat secara finansial, tetapi juga harus mampu bersaing dengan bank-bank nasional, memperluas inovasi layanan, dan menjaga kualitas tata kelola organisasi. Persoalannya, berbagai indikator menunjukkan bahwa performa BPD secara agregat masih tertinggal dibanding kelompok bank lain, terutama bank-bank Himpunan Bank Milik Negara (Himbara) dan bank swasta besar.

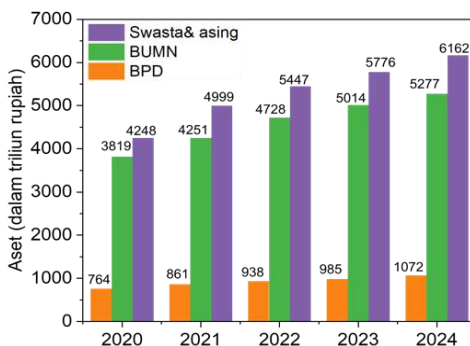
Tantangan tersebut tidak dapat dipahami semata-mata sebagai persoalan bisnis biasa. Kinerja BPD berkaitan erat dengan struktur industri perbankan nasional, kapasitas modal, kualitas sumber daya manusia, tata kelola kelembagaan, hingga kemampuan beradaptasi terhadap transformasi digital. Karena itu, ketika berbicara mengenai performa BPD, sesungguhnya yang dibicarakan bukan hanya soal laba dan aset, tetapi juga kemampuan lembaga ini mempertahankan relevansinya dalam lanskap ekonomi yang semakin kompetitif.

1. Persaingan dengan Bank Himbara dan Lemahnya Daya Saing BPD

Salah satu indikator paling nyata mengenai posisi kompetitif BPD dapat dilihat dari total aset yang dikelola. Dalam industri perbankan modern, besaran aset tidak sekadar mencerminkan ukuran perusahaan, tetapi juga menunjukkan kapasitas ekspansi, kekuatan modal, kemampuan investasi teknologi, serta daya tahan menghadapi risiko ekonomi. Dalam konteks ini, posisi BPD masih relatif tertinggal dibanding bank-bank besar nasional.

Data Statistik Perbankan Indonesia menunjukkan bahwa pada tahun 2020 total aset seluruh BPD berada pada kisaran Rp764 triliun dan meningkat menjadi sekitar Rp1.022 triliun pada 2024. Meskipun mengalami pertumbuhan, peningkatan tersebut masih jauh di bawah laju pertumbuhan aset bank Himbara maupun bank swasta dan asing. Pada tahun 2024, aset kelompok bank BUMN mencapai lebih dari Rp5.277 triliun, sementara kelompok bank swasta dan asing mencapai sekitar Rp6.162 triliun. Dengan demikian, kontribusi BPD terhadap total aset industri perbankan nasional hanya berkisar 8 persen.

Rendahnya kontribusi aset ini memperlihatkan lemahnya penetrasi pasar BPD secara nasional. Padahal secara historis dan geografis, BPD memiliki posisi strategis karena memahami karakter ekonomi lokal dan memiliki kedekatan dengan pemerintah daerah maupun masyarakat setempat. Namun dalam praktiknya, keunggulan tersebut belum mampu dikonversi menjadi dominasi pasar yang kuat. Bank-bank nasional justru lebih agresif memasuki pasar daerah melalui ekspansi jaringan, digitalisasi layanan, dan inovasi produk yang lebih kompetitif.



Grafik 2.1. Perbandingan Aset Perbankan Nasional

Fenomena ini memperlihatkan bahwa persoalan utama BPD bukan hanya keterbatasan wilayah operasi, melainkan lemahnya daya saing kelembagaan. Herdhayinta dan Supriyono (2019) mencatat bahwa kontribusi BPD terhadap aset, dana pihak ketiga, dan penyaluran kredit nasional relatif stagnan selama bertahun-tahun. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pertumbuhan BPD belum mampu mengimbangi perkembangan industri perbankan nasional secara keseluruhan.

Dalam struktur industri perbankan Indonesia, posisi BPD juga semakin tertekan karena dominasi bank-bank besar yang bersifat “too big to fail”. Penelitian Wahyudi et al. (2021) menunjukkan bahwa industri perbankan Indonesia cenderung monopolistik dengan dominasi empat bank besar nasional yang memiliki skala ekonomi jauh lebih kuat dibanding bank-bank lain. Dalam struktur seperti ini, BPD menghadapi kompetisi yang tidak seimbang. Bank-bank besar memiliki akses modal lebih besar, teknologi lebih maju, jaringan nasional yang luas, dan kemampuan branding yang jauh lebih kuat.

Akibatnya, banyak BPD masih bertahan dengan pola bisnis yang konservatif dan sangat bergantung pada captive market, terutama aparatur sipil negara (ASN) dan pemerintah daerah. Ketergantungan pada dana pemerintah daerah menjadi salah satu kelemahan mendasar BPD. Handoyo et al. (2023) menilai bahwa sebagian besar BPD belum benar-benar mampu bersaing di pasar terbuka karena masih mengandalkan simpanan dan transaksi pemerintah daerah sebagai sumber utama likuiditas.

Ketergantungan ini menciptakan situasi yang dilematis. Di satu sisi, dana pemerintah daerah membantu menjaga stabilitas likuiditas BPD. Namun di sisi lain, kondisi tersebut mengurangi dorongan untuk berinovasi dan memperluas pasar secara kompetitif. Bahkan beberapa penelitian menyarankan agar pemerintah daerah mulai mempertimbangkan penggunaan layanan bank lain dalam pengelolaan keuangan daerah agar BPD terdorong meningkatkan kualitas layanan dan daya saingnya (Handoyo et al. 2023).

Persoalan daya saing BPD juga berkaitan erat dengan kualitas efisiensi operasional dan profitabilitas. Studi Herdhayinta dan Supriyono (2019) menunjukkan bahwa profitabilitas BPD sangat dipengaruhi oleh efisiensi operasional, *Net Interest Margin* (NIM), kualitas aset, dan tingkat kredit bermasalah atau *Non-Performing Loan* (NPL). Inefisiensi operasional dan tingginya risiko kredit secara langsung menekan *Return on Assets* (ROA) dan *Return on Equity* (ROE) BPD.

Penelitian Supriyatna dan Candradewi (2023) terhadap BPD Bali juga menunjukkan bahwa Loan to Deposit Ratio (LDR) dan NIM memiliki pengaruh positif terhadap profitabilitas, sedangkan NPL berdampak negatif. Artinya, kemampuan menjaga kualitas kredit menjadi faktor yang sangat menentukan kesehatan finansial BPD. Persoalannya, ketika bank terlalu berhati-hati menjaga risiko, pembiayaan produktif justru menjadi terbatas. Sebaliknya, ketika ekspansi kredit dilakukan terlalu agresif tanpa manajemen risiko yang kuat, profitabilitas bank menjadi rentan terganggu.

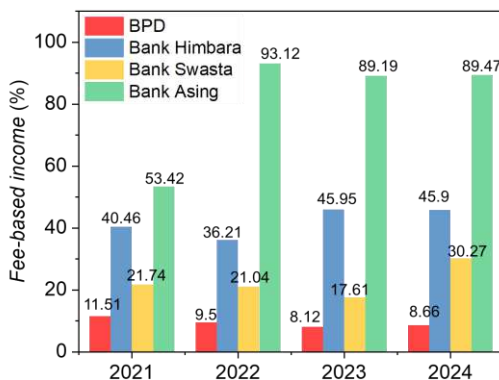
Di sisi lain, banyak BPD juga masih menghadapi tantangan penguatan modal inti. Regulasi perbankan modern menuntut bank memiliki *core capital* yang memadai untuk menjaga ketahanan industri keuangan. Namun tidak semua BPD memiliki kemampuan memperbesar modal secara cepat. Rahayu (2025) menilai bahwa banyak BPD memerlukan strategi konsolidasi, penambahan saham pemerintah daerah, hingga peluang masuknya investor strategis agar mampu memenuhi ketentuan modal minimum regulator.

2. Lambatnya Transformasi Digital dan Ancaman Disrupsi Teknologi

Selain persoalan daya saing finansial, tantangan terbesar BPD saat ini adalah lambatnya transformasi digital. Dalam era ekonomi digital, kemampuan bank beradaptasi terhadap teknologi menjadi faktor utama yang menentukan keberlanjutan bisnis. Persoalannya, sebagian besar BPD masih tertinggal dalam pengembangan layanan digital dibanding bank nasional maupun perusahaan teknologi finansial (*fintech*).

Salah satu indikator ketertinggalan tersebut dapat dilihat dari rendahnya kontribusi pendapatan nonbunga (*fee based income*). Data OJK menunjukkan bahwa selama periode 2021–2024, proporsi *fee based income* BPD hanya sekitar 9,45 persen dari total pendapatan. Angka ini jauh tertinggal dibanding bank swasta yang mencapai 22,67 persen, bank Himbara sebesar 42,13 persen, dan bank asing hingga 81,30 persen.

Rendahnya *fee based income* menunjukkan bahwa model bisnis BPD masih sangat bergantung pada pendapatan bunga konvensional. Padahal dalam industri perbankan modern, sumber pendapatan nonbunga semakin penting karena berasal dari layanan digital, transaksi elektronik, sistem pembayaran, dan jasa keuangan lainnya. Keteringgalan ini membuat BPD semakin rentan di tengah perubahan perilaku masyarakat yang kini lebih banyak menggunakan layanan digital.



Grafik 2.2. Perbandingan pendapatan nonbunga (*fee based income*) terhadap total pendapatan pada perbankan nasional

Lambatnya transformasi digital BPD tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan teknologi, tetapi juga menyangkut persoalan strategi organisasi dan budaya kerja. Diener dan Špaček (2021) mengidentifikasi bahwa hambatan utama digitalisasi perbankan meliputi lemahnya strategi manajemen, keterbatasan teknologi dan

regulasi, resistensi internal organisasi, hingga rendahnya partisipasi pelanggan dan karyawan dalam perubahan digital.

Dalam konteks BPD, tantangan tersebut semakin kompleks karena tiap daerah memiliki tingkat kesiapan digital yang berbeda-beda. Penelitian Ardiansyah et al. (2025) menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi BPD sangat dipengaruhi oleh kultur organisasi, strategi branding digital, serta sinkronisasi regulasi yang belum seragam antar-BPD. Akibatnya, transformasi digital di lingkungan BPD berjalan tidak merata dan cenderung parsial.

Persoalan lain yang cukup serius adalah lemahnya kesiapan infrastruktur keamanan digital. Dalam beberapa tahun terakhir, sejumlah kasus pembobolan sistem digital BPD menjadi sorotan publik. Bank Jatim pernah mengalami kasus raibnya dana nasabah hingga Rp119 miliar, sementara Bank DKI menghadapi dugaan kebocoran sistem yang menyebabkan kerugian besar. Kasus serupa juga terjadi di BPD Bali dan Bank Jateng akibat transaksi ilegal maupun gangguan sistem teknologi.

Kasus-kasus tersebut memperlihatkan bahwa transformasi digital tanpa penguatan keamanan siber justru dapat meningkatkan risiko operasional bank. Dalam industri jasa keuangan, kepercayaan publik merupakan aset paling penting. Ketika sistem keamanan bank terganggu, dampaknya tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga reputasional. Nasabah dapat kehilangan kepercayaan dan memilih memindahkan dana mereka ke bank lain yang dianggap lebih aman.

Di sisi lain, digitalisasi juga menimbulkan dilema finansial bagi BPD. Transformasi teknologi membutuhkan investasi besar pada infrastruktur IT, keamanan siber, pengembangan aplikasi, dan peningkatan kualitas SDM. Namun penelitian Shanti et al. (2023) menunjukkan bahwa bank digital pada tahap awal sering mengalami profitabilitas rendah dan efisiensi yang belum optimal karena tingginya biaya investasi teknologi. Bagi BPD yang modalnya terbatas, kondisi ini menjadi tantangan yang tidak mudah.

Karena itu, banyak pengamat menilai bahwa digitalisasi BPD tidak cukup dilakukan secara individual. Diperlukan model kolaborasi antar-BPD melalui holding, integrasi sistem, atau pengembangan platform digital bersama agar efisiensi investasi teknologi dapat tercapai. Tanpa pendekatan kolektif, banyak BPD akan kesulitan mengejar ketertinggalan digital dari bank-bank besar nasional.

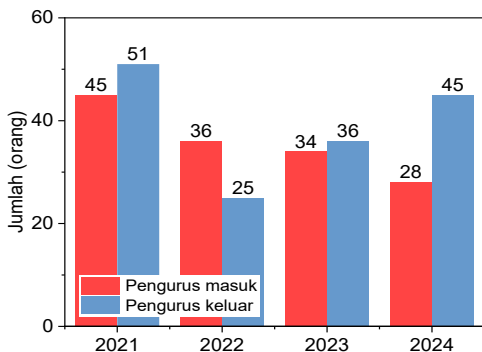
3. Tingginya *Turnover* Kepemimpinan dan Lemahnya Stabilitas Organisasi

Persoalan performa BPD juga berkaitan erat dengan tingginya tingkat pergantian pengurus dan lemahnya stabilitas kepemimpinan organisasi. Sepanjang 2024, jumlah pengurus yang keluar dari BPD tercatat lebih besar dibanding yang masuk. Situasi ini menyebabkan banyak posisi strategis diisi oleh pelaksana tugas (Plt) dalam waktu cukup lama.

Berbeda dengan BUMD biasa, pengangkatan pengurus BPD harus melalui proses fit and proper test OJK yang memerlukan waktu panjang dan tidak selalu menghasilkan kelulusan. Akibatnya, kekosongan jabatan strategis dapat berlangsung berbulan-bulan dan menghambat proses pengambilan keputusan bisnis.

Tingginya *Turnover* pengurus tidak dapat dilepaskan dari persoalan intervensi politik daerah. Penelitian Akyuwen dan Mangowal (2019) menunjukkan bahwa kepala daerah sering memiliki pengaruh besar dalam pengangkatan direksi dan komisaris BPD. Dalam beberapa kasus, penunjukan pengurus lebih dipengaruhi kedekatan politik atau hubungan personal dibanding prinsip meritokrasi profesional.

Kondisi tersebut berdampak negatif terhadap konsistensi strategi organisasi. Ketika kepemimpinan sering berubah, arah transformasi bisnis menjadi tidak stabil. Program jangka panjang mudah berganti mengikuti perubahan kepentingan politik daerah. Padahal transformasi digital dan penguatan daya saing membutuhkan kepemimpinan yang konsisten dan visioner.



Grafik 2.3. *Turnover pengurus BPD*

Dalam era digital, kualitas kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan. Lydiana et al. (2025) menekankan pentingnya *agile leadership*, *tech-forward leadership*, serta kemampuan membangun budaya inovasi dalam organisasi perbankan modern. Tanpa kepemimpinan yang adaptif, transformasi digital hanya akan menjadi proyek administratif tanpa perubahan budaya organisasi yang nyata.

Selain itu, transformasi manajemen SDM juga menjadi kebutuhan penting bagi BPD. Umbroh (2025) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi seperti *people analytics*, rekrutmen berbasis AI, dan *adaptive e-learning* dapat membantu meningkatkan kualitas penempatan talenta dan memprediksi risiko *Turnover* pegawai. Namun keberhasilan pendekatan ini tetap bergantung pada budaya organisasi yang adaptif dan komitmen manajemen terhadap pengembangan SDM.

Pada akhirnya, tantangan performa BPD di Indonesia memperlihatkan bahwa persoalan yang dihadapi bukan hanya soal bisnis, melainkan juga soal transformasi kelembagaan secara menyeluruh. Persaingan dengan bank besar nasional, lambatnya digitalisasi, lemahnya efisiensi, keterbatasan modal, serta tingginya intervensi politik menjadi hambatan utama yang terus membayangi perkembangan BPD.

Jika tidak segera melakukan reformasi strategis, BPD berisiko semakin tertinggal di tengah perubahan industri keuangan global yang bergerak sangat cepat. Sebaliknya, apabila mampu memperkuat tata kelola, mempercepat transformasi digital,

meningkatkan profesionalisme kepemimpinan, dan membangun model bisnis yang lebih kompetitif, BPD masih memiliki peluang besar untuk berkembang sebagai lembaga keuangan regional yang kuat dan relevan bagi pembangunan daerah Indonesia.

4. Permasalahan SDM: Tantangan Kapasitas dan Adaptasi Organisasi BPD di Indonesia

Di tengah tuntutan transformasi industri perbankan yang semakin kompleks, persoalan sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu tantangan paling krusial bagi keberlangsungan dan daya saing Bank Pembangunan Daerah (BPD). Jika sebelumnya tantangan BPD lebih banyak dibicarakan dalam konteks regulasi, tata kelola, maupun keterbatasan modal, maka dalam beberapa tahun terakhir perhatian mulai bergeser pada kualitas manusia yang mengelola institusi tersebut. Sebab pada akhirnya, keberhasilan transformasi digital, penguatan tata kelola, maupun ekspansi bisnis sangat ditentukan oleh kualitas SDM yang dimiliki lembaga perbankan itu sendiri.

Permasalahan SDM di lingkungan BPD tidak hanya berkaitan dengan jumlah pegawai, tetapi juga menyangkut kualitas kompetensi, distribusi tenaga kerja, pola rekrutmen, sistem pengembangan karier, hingga kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi keuangan modern. Dalam banyak kasus, persoalan ini bersifat struktural dan telah berlangsung cukup lama sehingga memengaruhi performa organisasi secara keseluruhan.

Salah satu persoalan mendasar adalah masih adanya kesenjangan kompetensi di internal BPD. Banyak penelitian menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan pegawai di sektor perbankan daerah tidak selalu relevan dengan kebutuhan industri keuangan modern. Sebagian pegawai berasal dari disiplin ilmu di luar ekonomi, keuangan, maupun teknologi informasi sehingga membutuhkan waktu adaptasi lebih panjang dalam memahami produk, layanan, serta mekanisme bisnis perbankan (Herlina et al. 2025). Dalam situasi industri yang bergerak cepat, kondisi ini menjadi tantangan serius karena bank tidak lagi hanya membutuhkan pegawai administratif, melainkan talenta yang mampu membaca perubahan pasar, memahami risiko keuangan, sekaligus menguasai teknologi digital.

Permasalahan tersebut semakin terasa ketika industri perbankan memasuki era digitalisasi dan integrasi layanan keuangan berbasis teknologi. Saat ini, bank dituntut memiliki SDM yang memahami berbagai kompetensi baru seperti *electronic know your customer* (E-KYC), *payment gateway*, keamanan siber, *big data analytics*, *cloud computing*, kecerdasan buatan (AI), hingga tanda tangan digital (Hasibuan et al. 2022). Kompetensi seperti ini sebelumnya tidak menjadi kebutuhan utama dalam model bisnis BPD yang masih banyak bertumpu pada layanan konvensional dan kredit konsumtif. Akibatnya, banyak BPD mengalami kesenjangan antara kapasitas SDM yang dimiliki dengan kebutuhan transformasi industri perbankan modern.

Kondisi tersebut membuat sebagian BPD cenderung tertinggal dibandingkan bank nasional maupun perusahaan *financial technology (fintech)* yang lebih adaptif dalam memanfaatkan teknologi. Padahal, perkembangan layanan digital saat ini telah mengubah perilaku masyarakat dalam menggunakan jasa keuangan. Nasabah tidak lagi hanya menilai kualitas bank dari jumlah kantor cabang atau kedekatan geografis, tetapi juga dari kemudahan aplikasi *mobile banking*, kecepatan layanan digital, keamanan transaksi, dan integrasi ekosistem pembayaran. Dalam konteks ini, kelemahan SDM digital menjadi hambatan serius bagi BPD untuk mempertahankan daya saingnya.

Selain persoalan kompetensi, distribusi SDM di lingkungan BPD juga masih belum merata. Pola mutasi pegawai umumnya masih terbatas pada wilayah tertentu dan cenderung terpusat di kantor pusat maupun cabang besar di ibu kota provinsi. Akibatnya, terjadi penumpukan pegawai di pusat sementara kantor cabang di daerah pinggiran atau wilayah terpencil mengalami kekurangan tenaga profesional berkualitas. Ketimpangan distribusi ini menyebabkan kualitas pelayanan antarwilayah menjadi tidak seimbang.

Fenomena tersebut tampak jelas di beberapa daerah yang memiliki kondisi geografis sulit. Penelitian mengenai Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat, misalnya, menunjukkan bahwa hambatan geografis, keterbatasan infrastruktur, dan lokasi wilayah perbatasan menjadi tantangan besar dalam pengembangan SDM perbankan daerah (Aryani 2025). Wilayah perbatasan seperti

Kalimantan Barat–Sarawak membutuhkan pegawai dengan kemampuan adaptasi tinggi karena harus menghadapi tantangan layanan keuangan lintas wilayah, keterbatasan fasilitas teknologi, dan koordinasi antarotoritas yang belum sepenuhnya optimal. Namun dalam praktiknya, justru wilayah seperti ini sering mengalami kekurangan pegawai berpengalaman.

Masalah distribusi SDM sebenarnya bukan hanya terjadi di BPD, tetapi juga banyak ditemukan dalam organisasi publik daerah lainnya. Studi Mahmudin et al. (2021) menunjukkan bahwa ketidakseimbangan kapasitas pegawai antarunit kerja sering menyebabkan kelebihan pegawai di satu sisi dan kekurangan pegawai di sisi lain. Dalam konteks BPD, persoalan ini berdampak langsung terhadap efektivitas pelayanan, kualitas analisis kredit, serta kemampuan bank dalam memperluas fungsi intermediasi ke sektor produktif.

Persoalan lain yang tidak kalah penting adalah lemahnya sistem perencanaan SDM. Dalam banyak kasus, kebutuhan pegawai belum disusun berdasarkan proyeksi bisnis jangka panjang maupun kebutuhan transformasi digital. Rekrutmen pegawai masih sering dilakukan secara administratif dan belum sepenuhnya berbasis kompetensi. Akibatnya, terdapat ketidaksesuaian antara kebutuhan organisasi dengan kapasitas pegawai yang direkrut.

Padahal, berbagai penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen berbasis kompetensi memiliki pengaruh besar terhadap kualitas layanan dan stabilitas organisasi. Studi pada sektor perbankan

nasional menunjukkan bahwa sistem rekrutmen berbasis kompetensi mampu meningkatkan kesesuaian antara individu dan jabatan, sekaligus menurunkan tingkat *Turnover* pegawai (Fachrunisa et al. 2026). Namun implementasi sistem ini tidak mudah karena sering menghadapi resistensi internal, keterbatasan pemahaman manajemen terhadap metode kompetensi, serta kuatnya budaya patronase dalam proses perekrutan.

Dalam konteks BPD, tantangan ini menjadi lebih kompleks karena lembaga tersebut berada dalam irisan kepentingan bisnis dan politik daerah. Tidak sedikit posisi strategis diisi bukan sepenuhnya berdasarkan meritokrasi, tetapi dipengaruhi kedekatan dengan elite politik lokal. Akibatnya, profesionalisme pengelolaan SDM sering kali terganggu oleh kepentingan non-teknokratis. Kondisi seperti ini membuat proses regenerasi kepemimpinan dan pengembangan talenta menjadi kurang optimal.

Di sisi lain, pengembangan kapasitas pegawai melalui pelatihan dan pendidikan juga belum sepenuhnya efektif. Memang, sebagian besar BPD telah menjalankan berbagai program pelatihan, *workshop*, bimbingan teknis, maupun sertifikasi profesional. Namun sejumlah penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tersebut sering bersifat formalitas administratif dan belum benar-benar menjawab kebutuhan riil organisasi (Agusinta dan Fachrial 2022). Banyak pelatihan masih menggunakan pendekatan konvensional, tidak berbasis kebutuhan industri terbaru, serta kurang terintegrasi dengan strategi transformasi organisasi.

Dalam era disrupsi digital, pendekatan pengembangan SDM semacam ini menjadi tidak memadai. Industri perbankan membutuhkan sistem pembelajaran yang lebih fleksibel dan berkelanjutan seperti e-learning, blended learning, adaptive learning, hingga pelatihan berbasis simulasi digital (Baskoro et al. 2025; Hidayat et al. 2024). Sayangnya, implementasi model pembelajaran modern tersebut masih terbatas di banyak BPD karena keterbatasan anggaran, infrastruktur teknologi, dan budaya organisasi yang belum adaptif.

Keterbatasan anggaran juga menjadi persoalan serius dalam pengembangan SDM BPD. Sebagian besar BPD masih fokus menjaga stabilitas operasional dan profitabilitas sehingga investasi pada pelatihan sering dianggap sebagai biaya tambahan, bukan investasi strategis jangka panjang. Akibatnya, program peningkatan kapasitas pegawai tidak berjalan secara konsisten dan berkelanjutan. Penelitian Rohimi et al. (2024) menunjukkan bahwa salah satu hambatan utama pengembangan SDM di sektor keuangan adalah rendahnya alokasi anggaran pelatihan serta ketidaksesuaian antara materi pelatihan dengan kebutuhan industri.

Selain faktor teknis, tantangan budaya organisasi juga cukup memengaruhi kualitas SDM BPD. Banyak BPD masih memiliki kultur birokratis yang relatif lambat dalam merespons perubahan. Pengambilan keputusan cenderung hierarkis dan administratif sehingga inovasi sulit berkembang secara cepat. Dalam situasi seperti ini, pegawai sering merasa tidak memiliki ruang yang cukup

untuk bereksperimen atau mengembangkan ide-ide baru. Padahal, transformasi industri perbankan modern sangat membutuhkan budaya organisasi yang agile, kolaboratif, dan inovatif.

Kondisi tersebut membuat sebagian talenta muda potensial lebih memilih berkarier di bank nasional, perusahaan teknologi, atau startup finansial yang menawarkan lingkungan kerja lebih dinamis. Jika situasi ini terus berlangsung, BPD berisiko mengalami brain drain, yakni kehilangan SDM terbaiknya ke institusi lain yang dianggap lebih prospektif.

Karena itu, penguatan SDM BPD tidak cukup hanya dilakukan melalui pelatihan teknis semata. Reformasi yang dibutuhkan harus mencakup pembenahan menyeluruh mulai dari sistem rekrutmen, distribusi pegawai, pola pengembangan karier, hingga budaya organisasi. Rekrutmen berbasis merit dan kompetensi perlu diperkuat agar BPD mampu memperoleh talenta profesional yang sesuai kebutuhan industri. Distribusi pegawai juga harus lebih merata dengan skema rotasi yang mampu mengurangi ketimpangan kualitas layanan antarwilayah.

Selain itu, investasi pada pelatihan digital dan pengembangan kompetensi masa depan menjadi kebutuhan mendesak. BPD tidak lagi cukup hanya memiliki pegawai dengan kemampuan administrasi perbankan konvensional, tetapi juga membutuhkan talenta yang memahami teknologi finansial, data analytics, keamanan siber, dan inovasi layanan digital. Dalam jangka panjang, kemampuan adaptasi SDM akan menjadi faktor penentu apakah BPD mampu bertahan sebagai institusi pembangunan daerah atau

justru semakin tertinggal dalam persaingan industri keuangan nasional.

Dengan demikian, persoalan SDM sesungguhnya merupakan inti dari tantangan transformasi BPD di Indonesia. Sebab sekuat apa pun regulasi, sebesar apa pun modal yang dimiliki, dan secanggih apa pun teknologi yang diadopsi, seluruhnya tetap bergantung pada kualitas manusia yang menjalankan organisasi tersebut. Oleh karena itu, reformasi SDM harus ditempatkan sebagai agenda strategis utama dalam upaya memperkuat BPD sebagai lembaga keuangan daerah yang profesional, adaptif, dan berdaya saing di era ekonomi digital.

BAB III



BAGAIMANA MENJAWAB TANTANGAN DAN PETA JALAN TRANSFORMASI BPD DARI PEMERINTAH

Transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) pada dasarnya bukan sekadar agenda modernisasi lembaga keuangan daerah, melainkan bagian dari strategi besar pembangunan nasional dalam menghadapi perubahan ekonomi global, disrupsi digital, dan tuntutan pemerataan pembangunan menuju Indonesia Emas 2045. Di tengah meningkatnya kompetisi industri jasa keuangan, perubahan perilaku masyarakat, serta menguatnya ekonomi digital, BPD dituntut untuk keluar dari pola lama yang hanya berfokus pada layanan administratif pemerintah daerah dan kredit konsumtif ASN menuju institusi keuangan regional yang lebih profesional, inovatif, dan produktif. Posisi BPD menjadi sangat strategis karena memiliki kedekatan struktural dengan pemerintah daerah sekaligus kedekatan sosial dengan masyarakat lokal, sehingga berpotensi menjadi penggerak utama pembangunan ekonomi daerah, penguatan UMKM, perluasan inklusi keuangan, dan pengurangan ketimpangan antarwilayah. Namun demikian, berbagai tantangan seperti lemahnya tata kelola, intervensi politik, keterbatasan modal, rendahnya digitalisasi, hingga belum optimalnya fungsi intermediasi menunjukkan bahwa transformasi BPD

membutuhkan pendekatan yang menyeluruh dan berkelanjutan. Oleh sebab itu, penguatan regulasi, dukungan fiskal, reformasi kelembagaan, percepatan digitalisasi, serta kolaborasi seluruh pemangku kepentingan menjadi fondasi penting agar BPD mampu berkembang menjadi institusi keuangan daerah yang resilien, kompetitif, dan kontributif terhadap pembangunan ekonomi nasional di masa depan.

A. Urgensi Transformasi BPD

Transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) merupakan agenda strategis nasional yang tidak lagi dapat ditunda. Dalam dinamika ekonomi yang semakin kompetitif, digital, dan terintegrasi, BPD dituntut untuk tidak hanya menjalankan fungsi perbankan konvensional, tetapi juga menjadi agen pembangunan daerah yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi lokal secara inklusif dan berkelanjutan. Kehadiran BPD pada dasarnya memiliki posisi yang unik karena berada di persimpangan antara kepentingan bisnis perbankan dan kepentingan pembangunan daerah. Oleh sebab itu, transformasi BPD menjadi kebutuhan mendasar untuk memperkuat kemandirian fiskal daerah sekaligus mempercepat pembangunan ekonomi regional.

Secara historis, BPD dibentuk untuk mendukung pembangunan daerah melalui fungsi intermediasi keuangan, penghimpunan dana masyarakat, pengelolaan kas daerah, serta pembiayaan sektor-sektor produktif. Namun dalam praktiknya, banyak BPD masih menghadapi persoalan mendasar, mulai dari rendahnya efisiensi operasional, dominasi kredit konsumtif,

keterbatasan inovasi layanan, hingga lemahnya daya saing dibandingkan bank nasional maupun perusahaan teknologi finansial (fintech). Penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar BPD masih terlalu bergantung pada dana pemerintah daerah dan cenderung menempatkan dana pada instrumen yang aman dibanding menyalurkannya ke sektor produktif yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi daerah (Endri 2017; Jono and Sulton 2018; Martha 2018).

Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa fungsi intermediasi BPD belum berjalan optimal. Loan to Deposit Ratio (LDR) di sejumlah BPD masih relatif rendah, sementara porsi kredit produktif terhadap UMKM belum mampu memberikan dampak signifikan terhadap penguatan ekonomi lokal. Akibatnya, peran BPD sebagai motor pembangunan daerah belum sepenuhnya tercapai. Bahkan, beberapa penelitian menyebut bahwa kontribusi BPD terhadap pembangunan regional masih cenderung administratif dan belum benar-benar menjadi instrumen transformasi ekonomi daerah (Akyuwen and Mangowal 2019; Yusuf et al. 2017; Lestari 2025).

Urgensi transformasi BPD semakin menguat ketika dunia memasuki era digital 4.0 yang ditandai oleh percepatan inovasi teknologi, digitalisasi layanan keuangan, dan perubahan perilaku masyarakat. Masyarakat kini menuntut layanan keuangan yang cepat, mudah, aman, dan berbasis digital. Dalam konteks ini, BPD menghadapi tekanan kompetisi yang semakin besar dari bank nasional, bank digital, maupun fintech yang lebih adaptif terhadap

perubahan teknologi. Apabila BPD gagal melakukan transformasi digital, maka risiko kehilangan pangsa pasar dan menurunnya relevansi institusi akan semakin besar (Dosinta 2020; Kalisman et al. 2019; Haryono et al. 2024).

Transformasi juga menjadi penting pasca pandemi COVID-19 yang memberikan tekanan besar terhadap stabilitas sektor keuangan daerah. Fluktuasi laba, meningkatnya risiko kredit, serta perubahan pola transaksi masyarakat menunjukkan bahwa BPD membutuhkan penguatan manajemen risiko dan strategi bisnis yang lebih adaptif. Pandemi telah memperlihatkan bahwa lembaga keuangan yang mampu bertahan bukan hanya yang memiliki modal besar, tetapi juga yang mampu beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis dan teknologi (Mutmainah and Hafidz 2025; Taufiqurrahman and Alwie 2024).

Selain tantangan eksternal, BPD juga menghadapi persoalan internal yang cukup kompleks. Salah satu tantangan terbesar adalah intervensi politik dalam tata kelola BPD. Campur tangan kepala daerah dalam pengambilan keputusan bisnis, penempatan pejabat, maupun arah kebijakan kredit sering kali mengganggu independensi manajemen dan menurunkan profesionalisme institusi. Dalam banyak kasus, BPD diperlakukan sebagai instrumen politik daerah dibanding sebagai institusi bisnis yang sehat dan profesional. Kondisi ini tidak hanya menghambat kinerja keuangan, tetapi juga melemahkan peran BPD sebagai agen pembangunan daerah (Akyuwen and Mangowal 2019; Nufitasari and Dewantara 2021; Taufiqurrahman and Alwie 2024).

Persoalan lain terletak pada budaya organisasi dan kualitas kepemimpinan. Banyak BPD masih terjebak dalam budaya birokratis yang lamban, kurang inovatif, dan tidak responsif terhadap perubahan. Penelitian Mustopo et al. (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan budaya bangsa menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan transformasi BPD. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional, pengembangan talenta, dan adopsi digital terbukti menjadi faktor utama yang mampu meningkatkan keberhasilan transformasi bisnis dan kinerja organisasi (Thuda et al. 2024).

Dalam konteks tersebut, transformasi BPD harus dipahami bukan sekadar perubahan administratif, tetapi sebagai perubahan menyeluruh terhadap paradigma kelembagaan. Transformasi mencakup penguatan tata kelola, reformasi budaya organisasi, modernisasi teknologi, penguatan kapasitas SDM, serta penyesuaian model bisnis agar lebih produktif dan berorientasi pada pembangunan daerah. Dengan demikian, BPD diharapkan tidak hanya menjadi bank yang sehat secara finansial, tetapi juga mampu menjadi katalisator pembangunan ekonomi lokal.

Urgensi transformasi juga berkaitan erat dengan agenda besar Indonesia menuju Indonesia Emas 2045. Pemerintah membutuhkan institusi keuangan daerah yang kuat untuk mendukung pemerataan pembangunan, penguatan UMKM, pembangunan infrastruktur daerah, dan peningkatan inklusi keuangan. Dalam konteks ini, BPD memiliki posisi strategis karena kedekatannya dengan pemerintah daerah dan masyarakat

lokal. Jika dikelola secara profesional dan modern, BPD dapat menjadi instrumen penting dalam mengurangi ketimpangan pembangunan antarwilayah.

Oleh karena itu, transformasi BPD membutuhkan komitmen kolektif dari seluruh pemangku kepentingan, mulai dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, OJK, Bank Indonesia, DPRD, Asbanda, akademisi, hingga manajemen internal BPD. Transformasi tidak dapat dilakukan secara parsial atau jangka pendek, melainkan harus melalui peta jalan yang jelas, bertahap, terukur, dan berkelanjutan. Keberhasilan transformasi akan menentukan kemampuan BPD untuk bertahan di tengah kompetisi sekaligus menjadi pilar penting pembangunan ekonomi nasional.

B. Ruang Lingkup Transformasi BPD

Transformasi BPD mencakup perubahan menyeluruh dalam berbagai aspek strategis kelembagaan. Ruang lingkup transformasi tidak hanya berkaitan dengan modernisasi teknologi, tetapi juga menyentuh reformasi tata kelola, strategi bisnis, budaya organisasi, hingga pengembangan sumber daya manusia.

1. Reformasi Tata Kelola dan Regulasi

Aspek pertama yang menjadi fokus transformasi adalah penguatan tata kelola dan regulasi. BPD membutuhkan sistem tata kelola yang profesional, transparan, akuntabel, dan bebas dari intervensi politik. Reformasi tata kelola mencakup penguatan fungsi pengawasan internal, peningkatan independensi komisaris,

serta pemisahan yang jelas antara fungsi pemilik modal dan pengelola perusahaan. Reformulasi aturan kepemilikan saham pemerintah daerah juga menjadi penting untuk menciptakan kepastian hukum dan meningkatkan fleksibilitas bisnis BPD (Nufitasari and Dewantara 2021; Yusuf et al. 2017).

Penguatan tata kelola juga harus diikuti dengan penerapan prinsip prudential banking dan manajemen risiko yang lebih ketat. Dalam era ketidakpastian ekonomi global, BPD dituntut memiliki sistem mitigasi risiko yang mampu mengantisipasi potensi krisis keuangan maupun risiko keberlanjutan. Oleh sebab itu, penguatan risk disclosure melalui laporan tahunan dan laporan keberlanjutan menjadi bagian penting dalam transformasi kelembagaan (Dosinta 2020; Taufiqurrahman and Alwie 2024).

2. Transformasi Digital dan Teknologi Informasi

Digitalisasi menjadi inti utama transformasi BPD di era ekonomi digital. Modernisasi infrastruktur teknologi informasi diperlukan untuk meningkatkan efisiensi operasional, keamanan transaksi, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. BPD harus mampu mengembangkan layanan mobile banking, internet banking, *digital payment*, hingga integrasi layanan keuangan berbasis ekosistem digital.

Transformasi digital juga berkaitan dengan penguatan branding digital dan peningkatan literasi teknologi di internal organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa adopsi digital menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan transformasi bisnis

BPD (Thuda et al. 2024; Ardiansyah et al. 2025). Tanpa digitalisasi yang kuat, BPD akan kesulitan bersaing dengan bank digital maupun perusahaan fintech yang lebih inovatif dan agresif dalam menjangkau masyarakat.

Selain itu, digitalisasi juga penting untuk memperluas akses layanan keuangan hingga daerah terpencil. Dengan dukungan teknologi, BPD dapat meningkatkan inklusi keuangan masyarakat desa, pelaku UMKM, dan sektor informal yang selama ini belum terjangkau layanan perbankan modern.

3. Transformasi Strategi Bisnis dan Produk

Transformasi BPD juga harus menyentuh perubahan strategi bisnis dan model usaha. Selama ini, sebagian besar BPD masih terlalu bergantung pada kredit konsumtif seperti kredit pegawai. Model bisnis semacam ini memang relatif aman, tetapi kurang memberikan dampak signifikan terhadap pembangunan ekonomi daerah. Oleh karena itu, BPD perlu menggeser orientasi bisnis dari kredit konsumtif menuju pembiayaan produktif, terutama untuk UMKM, sektor pertanian, perikanan, industri kreatif, dan sektor prioritas daerah lainnya (Endri 2017; Jono and Sulton 2018).

Inovasi produk menjadi bagian penting dalam transformasi bisnis. BPD dituntut menyediakan produk dan layanan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat modern, termasuk layanan digital banking, kredit mikro berbasis teknologi, pembiayaan hijau, layanan syariah, serta pembiayaan berbasis keberlanjutan. Strategi

bisnis juga perlu disesuaikan dengan strategi korporasi agar mampu meningkatkan kinerja finansial dan nonfinansial secara bersamaan (Kalisman et al. 2019).

4. Pengembangan SDM dan Budaya Organisasi

Transformasi kelembagaan tidak akan berhasil tanpa dukungan SDM yang berkualitas. Oleh sebab itu, pengembangan sumber daya manusia menjadi fondasi utama transformasi BPD. Pengembangan talenta, pelatihan berbasis kompetensi, pendidikan internal, serta peningkatan literasi digital menjadi langkah penting untuk menciptakan SDM yang profesional dan adaptif.

Selain aspek teknis, perubahan budaya organisasi juga menjadi tantangan besar. Banyak BPD masih memiliki budaya kerja birokratis dan kurang inovatif. Karena itu, transformasi budaya organisasi perlu diarahkan pada budaya kerja yang kolaboratif, responsif, berbasis kinerja, dan berorientasi pada pelayanan publik. Penelitian menunjukkan bahwa learning and growth serta budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan transformasi BPD (Mustopo et al. 2019; Pengabdian et al. 2023).

C. Tujuan Strategis Transformasi BPD

Transformasi BPD memiliki sejumlah tujuan strategis yang berkaitan dengan penguatan peran BPD sebagai lembaga keuangan daerah sekaligus agen pembangunan ekonomi regional.

Tujuan pertama adalah meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Melalui digitalisasi dan modernisasi sistem layanan, BPD diharapkan mampu memberikan layanan yang cepat, mudah, aman, dan terjangkau. Peningkatan kualitas layanan ini penting untuk memperluas basis nasabah sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap BPD.

Tujuan kedua adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Penggunaan teknologi digital, standardisasi proses bisnis, dan optimalisasi struktur biaya akan membantu BPD menjadi lebih efisien dan kompetitif. Efisiensi ini penting agar BPD mampu meningkatkan profitabilitas sekaligus menjaga kesehatan keuangan institusi.

Tujuan ketiga adalah memperkuat daya saing dan keberlanjutan bisnis. Dalam era persaingan yang semakin ketat, BPD harus mampu membangun keunggulan kompetitif melalui inovasi produk, penguatan layanan digital, dan strategi bisnis yang adaptif. Pendekatan *Balanced Scorecard* juga diperlukan agar transformasi tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga mencakup penguatan proses internal, pembelajaran organisasi, dan kepuasan nasabah (Idroes et al. 2019; Kalisman et al. 2019).

Tujuan keempat adalah memperkuat stabilitas dan ketahanan terhadap krisis. Penguatan manajemen risiko, pembentukan komite risiko yang efektif, serta peningkatan kualitas tata kelola menjadi bagian penting untuk menjaga ketahanan BPD menghadapi

gejolak ekonomi maupun krisis keuangan (Mutmainah and Hafidz 2025; Taufiqurrahman and Alwie 2024).

Tujuan kelima sekaligus yang paling strategis adalah menguatkan peran BPD sebagai agen pembangunan daerah. BPD diharapkan menjadi motor penggerak ekonomi lokal melalui pembiayaan produktif, dukungan terhadap UMKM, penyaluran dana desa, penguatan inklusi keuangan, serta dukungan terhadap sektor prioritas daerah. Dalam konteks ini, keberhasilan transformasi BPD tidak hanya diukur dari profitabilitas, tetapi juga dari kontribusinya terhadap pertumbuhan ekonomi daerah dan kesejahteraan masyarakat (Haryono et al. 2024; Akyuwen and Mangowal 2019; Lestari 2025).

Untuk mencapai tujuan tersebut, pemerintah bersama regulator perlu menyusun peta jalan transformasi yang jelas dan implementatif. Roadmap transformasi harus memuat tahapan implementasi, indikator keberhasilan, penguatan regulasi, serta mekanisme evaluasi yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan, termasuk OJK, Asbanda, akademisi, dan masing-masing BPD (Mustopo et al. 2019; Idroes et al. 2019). Dengan peta jalan yang terarah, transformasi BPD diharapkan mampu menciptakan institusi keuangan daerah yang sehat, modern, kompetitif, dan berkontribusi nyata terhadap pembangunan ekonomi Indonesia yang inklusif dan berkelanjutan.

D. Roadmap Transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) 2020–2027

Transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) dalam periode 2020–2027 merupakan bagian dari agenda besar reformasi sektor keuangan nasional yang diarahkan untuk memperkuat ketahanan, daya saing, dan kontribusi BPD terhadap pembangunan ekonomi daerah. Transformasi ini tidak berdiri sendiri, melainkan disusun melalui penyesuaian berbagai kebijakan strategis nasional, terutama Roadmap Pengembangan Perbankan Indonesia (RP2I) 2020–2025 dan Roadmap Penguatan BPD 2024–2027 yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Kedua kebijakan tersebut menjadi fondasi penting dalam membangun arah baru BPD sebagai institusi keuangan daerah yang lebih resilien, kontributif, dan kompetitif (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Dalam konteks tersebut, transformasi BPD tidak hanya dipahami sebagai upaya modernisasi layanan perbankan, tetapi juga sebagai strategi nasional untuk memperkuat peran BPD sebagai pilar pembangunan ekonomi daerah sekaligus bagian dari stabilitas sistem keuangan nasional. Pemerintah dan regulator menyadari bahwa BPD memiliki posisi strategis karena kedekatannya dengan pemerintah daerah, pelaku UMKM, serta masyarakat lokal. Oleh karena itu, penguatan BPD dipandang sebagai langkah penting untuk mengurangi ketimpangan pembangunan antarwilayah sekaligus memperluas inklusi keuangan nasional.

Roadmap Transformasi BPD 2020–2027 pada dasarnya dibangun secara bertahap melalui tiga fase utama, yaitu Penguatan Fondasi (2020–2022), Akselerasi Sinergi dan Digitalisasi (2023–2025), dan Market Leadership (2026–2027). Ketiga fase tersebut kemudian diperkuat melalui empat pilar utama dalam Roadmap Penguatan BPD 2024–2027, yakni penguatan struktur dan keunggulan BPD, akselerasi transformasi digital, penguatan peran terhadap perekonomian daerah dan nasional, serta penguatan perizinan, pengaturan, dan pengawasan (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Visi utama roadmap ini adalah mewujudkan “BPD yang Resilien, Kontributif, dan Kompetitif” sebagai pilar utama pembangunan ekonomi daerah maupun nasional (Otoritas Jasa Keuangan 2024). Istilah resilien menunjukkan kemampuan BPD bertahan menghadapi tekanan ekonomi dan perubahan teknologi, sedangkan kontributif menegaskan peran aktif BPD dalam pembangunan daerah. Sementara itu, kompetitif berarti BPD harus mampu bersaing dengan bank umum nasional, bank digital, maupun perusahaan teknologi finansial yang berkembang sangat cepat.

Visi tersebut menjadi penting karena selama ini banyak BPD masih menghadapi persoalan mendasar seperti rendahnya efisiensi operasional, dominasi kredit konsumtif, keterbatasan modal, lemahnya inovasi produk, dan tingginya ketergantungan terhadap dana pemerintah daerah. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa fungsi intermediasi BPD masih belum optimal dan kontribusinya

terhadap pembangunan ekonomi daerah belum sebanding dengan potensi yang dimiliki (Endri 2017; Akyuwen and Mangowal 2019).

Selain itu, tantangan eksternal berupa digitalisasi sektor keuangan, perubahan perilaku masyarakat, dan persaingan dari fintech menuntut BPD untuk melakukan transformasi secara menyeluruh. Tanpa perubahan yang mendasar, BPD berisiko tertinggal dalam kompetisi industri keuangan nasional.

1. Fase I: Penguatan Fondasi 2020–2022

Fase pertama transformasi difokuskan pada pembenahan fundamental kelembagaan BPD. Pemerintah menyadari bahwa banyak BPD masih menghadapi persoalan tata kelola, budaya organisasi, dan kualitas sumber daya manusia. Intervensi politik dalam pengambilan keputusan bisnis, lemahnya sistem pengawasan internal, serta budaya birokratis menjadi hambatan utama profesionalisme BPD (Akyuwen and Mangowal 2019; Nufitasari and Dewantara 2021).

Karena itu, fokus utama fase ini diarahkan pada penguatan tata kelola perusahaan yang baik atau Good Corporate Governance (GCG), peningkatan profesionalisme manajemen, dan penguatan sistem manajemen risiko. Penguatan tata kelola juga menjadi bagian dari Pilar I Roadmap Penguatan BPD 2024–2027 yang menekankan pentingnya penguatan struktur dan keunggulan BPD melalui tata kelola yang sehat dan manajemen risiko yang forward looking (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Pada tahap ini, berbagai BPD mulai memperkuat fungsi audit internal, membentuk komite risiko yang lebih efektif, serta meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan. OJK juga mendorong penerapan fraud detection system untuk meningkatkan kemampuan deteksi dini terhadap penyimpangan dan risiko operasional.

Selain tata kelola, pengembangan sumber daya manusia menjadi agenda penting dalam fase penguatan fondasi. Penelitian Mustopo et al. (2019) menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi BPD sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi, budaya bangsa, learning and growth perspective, serta kualitas kepemimpinan. Menariknya, penelitian tersebut juga menemukan bahwa “keunggulan bersaing berkelanjutan” justru dapat menjadi hambatan transformasi karena menciptakan zona nyaman yang membuat organisasi enggan berubah.

Dalam konteks ini, pemerintah dan regulator mulai menekankan pentingnya kepemimpinan yang agile dan adaptif terhadap perubahan teknologi dan pasar. Faktor kepemimpinan kemudian menjadi salah satu enabler utama dalam Roadmap Penguatan BPD 2024–2027. Pemimpin BPD dituntut tidak hanya memahami bisnis perbankan konvensional, tetapi juga memiliki kemampuan membaca perubahan digital dan dinamika ekonomi global (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Fase pertama juga berlangsung bersamaan dengan pandemi COVID-19 yang memberikan tekanan besar terhadap sektor keuangan daerah. Krisis pandemi memperlihatkan pentingnya

penguatan manajemen risiko, efisiensi operasional, dan digitalisasi layanan. Situasi tersebut mempercepat kesadaran bahwa transformasi BPD tidak lagi sekadar pilihan, tetapi kebutuhan mendesak untuk menjaga keberlanjutan institusi.

2. Fase II: Akselerasi Sinergi dan Digitalisasi 2023–2025

Memasuki fase kedua, transformasi BPD mulai bergerak ke arah penguatan daya saing dan ekspansi kelembagaan. Fokus utama tahap ini adalah akselerasi sinergi antar-BPD, penguatan modal, digitalisasi layanan, dan peningkatan fungsi intermediasi produktif.

Salah satu kebijakan paling strategis pada fase ini adalah percepatan pembentukan Kelompok Usaha Bank (KUB). Kebijakan ini berkaitan langsung dengan kewajiban pemenuhan Modal Inti Minimum (MIM) sebesar Rp3 triliun paling lambat 31 Desember 2024 sebagaimana diatur dalam POJK No. 12/POJK.03/2020 (Rahayu 2025; Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Banyak BPD menghadapi keterbatasan modal sehingga sulit memenuhi ketentuan prudensial secara mandiri. Oleh sebab itu, konsolidasi melalui KUB dipandang sebagai solusi strategis untuk memperkuat kapasitas kelembagaan dan efisiensi operasional. Dalam skema ini, BPD yang lebih kuat secara modal dan tata kelola dapat mendukung BPD lain melalui transfer teknologi, pengembangan produk, penguatan manajemen risiko, dan efisiensi infrastruktur.

Saat ini implementasi KUB mulai berjalan secara konkret. Bank Jatim menjadi induk bagi beberapa BPD seperti Bank NTB Syariah, Bank Lampung, dan Bank NTT. Bank BJB juga menjadi induk bagi Bank Bengkulu dan Bank Jambi. Konsolidasi ini menunjukkan bahwa transformasi kelembagaan BPD mulai bergerak dari tahap konseptual menuju implementasi nyata.

Namun demikian, pembentukan holding dan KUB tidak dimaksudkan untuk menghilangkan identitas daerah. Konsolidasi diarahkan sebagai bentuk sinergi untuk memperkuat daya saing BPD tanpa menghapus karakteristik lokal masing-masing bank daerah.

Selain penguatan modal, digitalisasi menjadi agenda paling dominan dalam fase kedua. Pilar II Roadmap Penguatan BPD 2024–2027 secara khusus menekankan pentingnya akselerasi transformasi digital melalui pemanfaatan emerging technology seperti Cloud Computing, Artificial Intelligence (AI), dan Open Banking (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan layanan mobile banking atau internet banking, tetapi juga menyangkut perubahan budaya organisasi dan model bisnis. Penelitian Ardiansyah et al. (2025) menunjukkan bahwa strategi digital BPD saat ini berpusat pada tiga aspek utama, yakni transformasi budaya organisasi, digital branding, dan sinkronisasi regulasi.

Berbagai BPD mulai menunjukkan perkembangan signifikan dalam transformasi digital. Bank Jateng memperoleh penghargaan

Indonesia Best Bank for Digitalization Development, sementara Bank Kalsel melakukan modernisasi core banking dan smart hybrid branch. Bank Sumsel Babel juga meraih penghargaan Indonesia Best Digital Finance 2024 atas inovasi layanan digital dan implementasi QRIS.

Digitalisasi BPD juga diperkuat melalui pengembangan komunikasi digital dan pemanfaatan media sosial sebagai kanal pemasaran dan edukasi masyarakat. Namun OJK tetap menekankan bahwa penggunaan media digital harus tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian dan perlindungan konsumen.

Selain itu, roadmap transformasi juga menekankan pentingnya resiliensi digital. Penguatan keamanan siber, pengembangan data center dan data recovery center, serta peningkatan ketahanan sistem informasi menjadi bagian penting untuk melindungi data nasabah dan menjaga stabilitas layanan perbankan digital (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Dalam konteks pembangunan daerah, fase kedua juga diarahkan untuk memperkuat peran BPD sebagai Agent of Regional Development. Pilar III roadmap menekankan pentingnya sinergi antara BPD dan pemerintah daerah dalam mendukung pembangunan ekonomi lokal, termasuk percepatan Elektronifikasi Transaksi Pemerintah Daerah (ETPD), penyaluran kredit produktif UMKM, dan perluasan inklusi keuangan.

BPD juga didorong memperkuat layanan syariah melalui Unit Usaha Syariah dan BPD Syariah untuk mendukung ekosistem ekonomi syariah nasional. Selain itu, program literasi dan inklusi keuangan seperti Laku Pandai menjadi instrumen penting untuk memperluas akses layanan keuangan di wilayah terpencil dan tertinggal.

3. Fase III: Menuju Market Leadership 2026–2027

Fase ketiga merupakan tahap puncak transformasi BPD menuju market leadership. Pada tahap ini, BPD diharapkan telah menjadi institusi keuangan yang sehat, mandiri, digital, dan berdaya saing tinggi di tingkat regional maupun nasional.

Dalam fase ini, BPD tidak lagi sekadar menjadi bank penyedia layanan transaksi pemerintah daerah, tetapi telah berkembang menjadi penggerak utama pembangunan ekonomi lokal. Fokus utama diarahkan pada penguatan fungsi intermediasi produktif melalui pembiayaan sektor riil seperti UMKM, pertanian, industri pengolahan, energi, dan infrastruktur daerah.

BPD juga diharapkan mampu menjadi katalisator fiskal daerah melalui optimalisasi pengelolaan Rekening Kas Umum Daerah (RKUD), penyaluran dana desa, dan pembiayaan proyek strategis regional. Dalam konteks ini, BPD harus mampu membangun kolaborasi closed loop dengan rantai pasok sektor potensial di daerah sebagaimana ditekankan dalam Pilar I Roadmap Penguatan BPD (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Keberhasilan market leadership sangat bergantung pada kemampuan BPD memahami kondisi ekonomi regional masing-masing daerah. Berdasarkan data Bank Indonesia tahun 2025, pertumbuhan ekonomi antarwilayah menunjukkan variasi yang cukup tajam. Sulawesi Tengah tumbuh sebesar 8,69%, sedangkan Papua Tengah mengalami kontraksi hingga -25,53%. Variasi ini menunjukkan bahwa strategi bisnis dan pembiayaan BPD tidak dapat diseragamkan.

Di wilayah dengan pertumbuhan tinggi, BPD perlu memperkuat ekspansi kredit produktif dan pembiayaan investasi. Sebaliknya, di wilayah yang mengalami tekanan ekonomi, BPD harus hadir sebagai instrumen stabilisasi ekonomi daerah dan pendukung pembiayaan publik.

Selain strategi bisnis, keberhasilan fase market leadership juga sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor pendukung atau enablers. Roadmap Penguatan BPD 2024–2027 menekankan empat faktor utama, yakni kepemimpinan dan manajemen perubahan, kualitas SDM, infrastruktur teknologi informasi, dan kolaborasi sektoral antara OJK, BI, LPS, pemerintah daerah, dan pemangku kepentingan lainnya (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Pada akhirnya, roadmap transformasi BPD 2020–2027 bukan hanya agenda modernisasi bank daerah, tetapi bagian dari strategi nasional untuk memperkuat pembangunan ekonomi Indonesia secara lebih merata dan inklusif. Transformasi ini diarahkan untuk menciptakan BPD yang tidak hanya sehat secara finansial, tetapi juga mampu menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi

daerah, memperkuat kemandirian fiskal lokal, memperluas inklusi keuangan, dan mengurangi ketimpangan antarwilayah.

Keberhasilan roadmap sangat ditentukan oleh konsistensi kebijakan pemerintah, kualitas kepemimpinan BPD, kemampuan adaptasi digital, serta komitmen seluruh pemangku kepentingan dalam menjaga profesionalisme dan tata kelola yang sehat. Jika transformasi ini berhasil dijalankan secara konsisten, maka BPD berpotensi berkembang menjadi institusi keuangan daerah yang modern, tangguh, inovatif, dan mampu menjadi pilar penting menuju Indonesia Emas 2045.

E. Peta Jalan Transformasi BPD Menuju 2045

Transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) menuju tahun 2045 merupakan bagian dari agenda besar pembangunan nasional dalam menyongsong Indonesia Emas 2045. Dalam konteks ini, BPD tidak lagi diposisikan sekadar sebagai bank milik pemerintah daerah yang menjalankan fungsi administratif dan layanan transaksi daerah, melainkan sebagai institusi keuangan strategis yang mampu menjadi penggerak utama pembangunan ekonomi regional, penguat kemandirian fiskal daerah, sekaligus penghubung antara kebijakan nasional dan kebutuhan ekonomi lokal. Oleh karena itu, peta jalan transformasi BPD menuju 2045 harus dipahami sebagai proses jangka panjang yang bersifat multidimensional, mencakup reformasi kelembagaan, digitalisasi, penguatan modal, pengembangan sumber daya manusia, penguatan fungsi intermediasi, serta pembangunan ekosistem ekonomi daerah yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

Peta jalan transformasi ini pada dasarnya merupakan kelanjutan dari berbagai program reformasi yang telah dimulai sejak Program BPD Regional Champion tahun 2010 dan Program Transformasi BPD tahun 2015. Kedua program tersebut menjadi fondasi awal bagi pembentukan arah baru BPD yang lebih kompetitif dan profesional. Selanjutnya, transformasi diperkuat melalui penyelarasan dengan Roadmap Pengembangan Perbankan Indonesia (RP2I), RPJPN 2025–2045, serta Visi Indonesia Digital 2045 yang menempatkan sektor keuangan sebagai salah satu mesin utama pertumbuhan ekonomi nasional (Otoritas Jasa Keuangan 2024; Kamar Dagang dan Industri Indonesia 2023).

Dalam RPJPN 2025–2045, Indonesia menargetkan diri menjadi salah satu dari lima besar kekuatan ekonomi dunia pada tahun 2045. Target ambisius tersebut tidak mungkin dicapai hanya melalui pertumbuhan ekonomi nasional yang terpusat di wilayah tertentu. Pemerataan pembangunan daerah menjadi syarat utama agar pertumbuhan ekonomi berlangsung secara inklusif dan berkelanjutan. Di sinilah posisi BPD menjadi sangat strategis. Sebagai lembaga keuangan yang dekat dengan pemerintah daerah dan masyarakat lokal, BPD memiliki kemampuan untuk memahami karakteristik ekonomi daerah secara lebih mendalam dibanding bank nasional. Oleh sebab itu, transformasi BPD diarahkan untuk memperkuat perannya sebagai Agent of Regional Development atau agen pembangunan daerah yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis potensi lokal (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Peta jalan menuju 2045 juga menempatkan BPD sebagai bagian dari orkestrasi ekonomi digital nasional. Dalam Visi Indonesia Digital 2045, sektor digital diproyeksikan mampu memberikan kontribusi hingga Rp22.500 triliun terhadap Produk Domestik Bruto Indonesia. Karena itu, BPD tidak hanya dituntut melakukan digitalisasi layanan perbankan, tetapi juga menjadi bagian dari infrastruktur publik digital nasional yang mencakup pengelolaan identitas digital, sistem pembayaran digital, serta platform pertukaran data nasional (Kamar Dagang dan Industri Indonesia 2023).

Transformasi menuju 2045 kemudian dibangun melalui tiga tahap utama, yaitu tahap persiapan strategis (2025–2027), tahap implementasi strategi (2027–2035), dan tahap evaluasi serta perbaikan berkelanjutan (2035–2045). Ketiga tahap tersebut bukan sekadar pembagian waktu administratif, tetapi mencerminkan evolusi peran BPD dari institusi keuangan daerah konvensional menuju regional financial powerhouse yang modern, digital, resilien, dan adaptif terhadap perubahan global.

1. Tahap I: Persiapan Strategis 2025–2027

Tahap awal transformasi menuju 2045 dimulai dari pembenahan fondasi strategis. Pada tahap ini, setiap BPD perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kondisi internal dan eksternal organisasi melalui pendekatan berbasis data. Evaluasi tersebut penting karena karakteristik tiap daerah sangat berbeda. Ada BPD yang memiliki basis aset kuat tetapi tertinggal dalam digitalisasi, sementara ada pula yang cukup inovatif dalam layanan

digital namun masih lemah dalam manajemen risiko dan pengembangan bisnis produktif.

Pendekatan evaluatif ini menjadi penting karena penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi BPD sangat dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, budaya bangsa, kebijakan publik, kesehatan bank, dan kualitas kepemimpinan (Mustopo et al. 2019). Bahkan, budaya bangsa disebut sebagai faktor pendorong terkuat keberhasilan transformasi, sedangkan keunggulan bersaing berkelanjutan justru dapat menjadi hambatan apabila menciptakan rigiditas dan zona nyaman dalam organisasi. Artinya, banyak BPD yang merasa cukup aman karena memiliki captive market pemerintah daerah sehingga kurang terdorong melakukan inovasi.

Dalam konteks tersebut, tahap persiapan strategis diarahkan untuk membangun kesadaran kolektif bahwa transformasi bukan sekadar proyek teknologi, tetapi perubahan paradigma kelembagaan. Karena itu, penyusunan rencana strategis jangka panjang menjadi langkah utama yang harus dilakukan oleh masing-masing BPD. Rencana strategis tersebut perlu memuat arah bisnis, penguatan modal, transformasi digital, pengembangan produk, strategi intermediasi produktif, serta proyeksi bisnis jangka panjang yang realistis.

Penyusunan rencana strategis juga harus diselaraskan dengan RPJPD 2025–2045 di masing-masing daerah. Penyelarasan ini penting agar BPD tidak berjalan sendiri sebagai institusi bisnis, tetapi menjadi bagian integral dari pembangunan daerah. Dengan

demikian, strategi BPD dapat disesuaikan dengan potensi unggulan daerah seperti pertanian, pariwisata, industri pengolahan, kelautan, energi, atau ekonomi kreatif (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Pada tahap ini, penguatan permodalan juga menjadi agenda penting. Regulasi POJK No. 12/POJK.03/2020 mengenai modal inti minimum Rp3 triliun menjadi titik awal konsolidasi kelembagaan BPD. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa sebagian BPD inti kecil memang masih berada pada kategori sehat berdasarkan penilaian CAMEL dan RGEC, tetapi beberapa lainnya berada di grey area sehingga memerlukan penguatan modal dan manajemen risiko yang lebih serius (Rahayu 2025).

Karena itu, strategi seperti penyertaan modal pemerintah daerah, rights issue, masuknya investor strategis, dan konsolidasi antar-BPD melalui Kelompok Usaha Bank (KUB) menjadi instrumen penting dalam memperkuat ketahanan kelembagaan. Konsolidasi bukan dimaksudkan untuk menghapus identitas lokal BPD, tetapi menciptakan efisiensi, memperkuat kapasitas pembiayaan, dan meningkatkan daya saing di tengah kompetisi industri keuangan yang semakin kompleks.

Selain modal, pembangunan sumber daya manusia future-ready menjadi syarat utama transformasi menuju 2045. BPD membutuhkan SDM yang tidak hanya menguasai bisnis perbankan konvensional, tetapi juga memahami teknologi digital, keamanan siber, analisis data, kecerdasan buatan (AI), dan manajemen risiko

modern. Oleh karena itu, program reskilling dan upskilling harus menjadi agenda prioritas (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

Kepemimpinan juga menjadi faktor yang sangat menentukan. Dalam era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), pemimpin BPD dituntut lebih agile, adaptif, dan visioner. Pemimpin masa depan BPD tidak cukup hanya memiliki kemampuan administratif, tetapi juga harus mampu membaca perubahan global, membangun inovasi organisasi, serta menjaga keseimbangan antara orientasi bisnis dan fungsi pembangunan daerah.

2. Tahap II: Implementasi Strategi 2027–2035

Tahap implementasi merupakan fase percepatan transformasi kelembagaan dan bisnis BPD. Pada fase ini, strategi yang telah disusun mulai diterapkan secara menyeluruh melalui penguatan digitalisasi, inovasi produk, peningkatan fungsi intermediasi, penguatan tata kelola risiko, dan pembangunan kolaborasi strategis lintas sektor.

Digitalisasi menjadi tulang punggung utama transformasi pada tahap ini. Dalam konteks ekonomi digital masa depan, BPD harus bergerak melampaui layanan mobile banking dan internet banking konvensional. BPD diarahkan menjadi bagian dari Digital Public Infrastructure nasional yang mencakup sistem pembayaran digital terintegrasi, platform pertukaran data, identitas digital berbasis NIK, serta konektivitas Open Banking antara bank dan lembaga non-bank (Kamar Dagang dan Industri Indonesia 2023).

Tahap 2023–2030 menjadi periode penting bagi penguatan Open Banking dan implementasi pilot project Digital Rupiah atau Central Bank Digital Currency (CBDC). Dalam jangka panjang, BPD harus siap berintegrasi dengan ekosistem transaksi digital nasional yang semakin virtual dan berbasis data. Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi akan menjadi pembeda utama antara BPD yang mampu bertahan dan yang tertinggal.

Karena itu, pembangunan infrastruktur teknologi informasi menjadi kebutuhan mendasar. Pemanfaatan Cloud Computing, Artificial Intelligence, big data analytics, dan data center resilien menjadi instrumen penting untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan (Otoritas Jasa Keuangan 2024). Selain itu, penguatan keamanan siber menjadi prioritas utama mengingat meningkatnya risiko serangan digital di sektor jasa keuangan.

Transformasi digital juga harus diikuti dengan perubahan budaya organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi tidak akan berhasil apabila hanya dipahami sebagai pengadaan perangkat teknologi tanpa perubahan pola kerja dan pola pikir organisasi (Dosinta 2020). Oleh sebab itu, BPD perlu membangun budaya pembelajaran yang adaptif dan inovatif agar transformasi digital benar-benar menghasilkan peningkatan daya saing.

Selain digitalisasi, penguatan fungsi intermediasi menjadi agenda strategis pada tahap implementasi. Selama ini, banyak BPD masih terlalu bergantung pada kredit konsumtif dan penempatan dana di instrumen aman seperti SBI. Model bisnis semacam ini

memang relatif aman, tetapi kurang mampu memberikan dampak signifikan terhadap pembangunan ekonomi daerah (Endri 2017).

Karena itu, transformasi menuju 2045 diarahkan untuk memperkuat pembiayaan produktif di sektor UMKM, pertanian, perikanan, industri pengolahan, energi hijau, dan sektor ekonomi strategis lainnya. Pengembangan kredit digital berbasis komunitas, pembiayaan rantai pasok daerah, dan pembiayaan inklusif berbasis lokalitas menjadi instrumen penting untuk memperluas fungsi pembangunan BPD.

Diversifikasi sumber dana juga menjadi bagian penting dalam penguatan intermediasi. BPD perlu memperluas basis Dana Pihak Ketiga (DPK), memperkuat kemitraan strategis, dan membangun lembaga penjamin kredit lokal guna meningkatkan kapasitas pembiayaan sektor produktif (Pengabdian et al. 2023; Endri 2017).

Dalam tahap implementasi ini, kolaborasi sektoral menjadi faktor yang sangat penting. Transformasi BPD tidak mungkin berhasil apabila dilakukan secara parsial. Sinergi antara BPD, pemerintah daerah, OJK, Bank Indonesia, LPS, fintech, koperasi, startup, dan pelaku usaha lokal harus diperkuat dalam satu orkestrasi kebijakan yang harmonis (Otoritas Jasa Keuangan 2024).

3. Tahap III: Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan 2035–2045

Tahap terakhir transformasi menuju 2045 merupakan fase konsolidasi dan penguatan keberlanjutan. Pada tahap ini, BPD diharapkan telah berkembang menjadi institusi keuangan daerah yang modern, sehat, digital, dan memiliki daya saing regional maupun nasional.

Namun transformasi tidak berhenti pada pencapaian target bisnis semata. Evaluasi berkelanjutan menjadi kunci utama agar BPD tetap relevan menghadapi perubahan ekonomi global dan perkembangan teknologi masa depan. Evaluasi perlu dilakukan terhadap seluruh aspek organisasi, mulai dari pertumbuhan aset, efisiensi operasional, kualitas kredit, kontribusi terhadap PAD, tingkat inklusi keuangan, hingga dampak sosial-ekonomi terhadap masyarakat daerah.

Pada tahap ini, pelaporan risiko dan keberlanjutan menjadi semakin penting. Risiko tidak lagi cukup dilaporkan dalam laporan tahunan, tetapi juga harus diintegrasikan ke dalam laporan keberlanjutan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap stabilitas jangka panjang dan prinsip ESG (Environmental, Social, Governance) (Dosinta 2020).

Perbaikan portofolio bisnis juga harus dilakukan secara dinamis. BPD perlu terus mengevaluasi efektivitas produk, efisiensi biaya, kualitas layanan, dan struktur pembiayaan agar tetap mampu bersaing di era ekonomi digital dan ekonomi hijau.

Inovasi harus menjadi budaya organisasi yang terus hidup, bukan proyek sesaat.

Pada akhirnya, peta jalan transformasi BPD menuju 2045 diarahkan untuk menciptakan lembaga keuangan daerah yang tidak hanya kuat secara finansial, tetapi juga mampu menjadi tulang punggung pembangunan ekonomi lokal dan pelayanan publik daerah. Dalam posisi tersebut, BPD diharapkan menjadi financial backbone bagi pemerintah daerah sekaligus katalisator pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan.

Jika transformasi ini dijalankan secara konsisten dan adaptif, maka pada tahun 2045 BPD tidak hanya menjadi bank daerah dalam pengertian administratif, tetapi berkembang menjadi institusi keuangan modern yang mampu bersaing secara nasional, memperkuat ketahanan ekonomi regional, dan mendukung terwujudnya Indonesia sebagai salah satu kekuatan ekonomi terbesar dunia.

F. Peran Stakeholders dalam Mendukung Transformasi BPD

Transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) menuju institusi keuangan daerah yang modern, kompetitif, dan berkelanjutan tidak dapat dipahami sebagai tanggung jawab internal bank semata. Perubahan besar yang ditargetkan dalam agenda transformasi BPD membutuhkan keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan atau stakeholders yang berada di sekitar ekosistem perbankan daerah. Dalam konteks ini, transformasi BPD merupakan proses kolektif yang memerlukan

sinergi antara pemerintah daerah, regulator, asosiasi perbankan, dunia pendidikan, pelaku usaha, komunitas lokal, hingga masyarakat sebagai pengguna layanan keuangan.

Pendekatan multistakeholder menjadi semakin penting karena tantangan yang dihadapi BPD saat ini jauh lebih kompleks dibanding sebelumnya. BPD tidak hanya dituntut meningkatkan kinerja keuangan, tetapi juga harus mampu menghadapi disrupsi digital, memperkuat tata kelola, menjalankan prinsip keberlanjutan atau ESG (Environmental, Social, Governance), memperluas inklusi keuangan, sekaligus menjaga stabilitas ekonomi daerah. Karena itu, keberhasilan transformasi sangat ditentukan oleh kemampuan seluruh stakeholder untuk membangun kolaborasi yang sehat, transparan, dan berorientasi jangka panjang.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa transformasi BPD sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, digitalisasi, dan tata kelola organisasi yang responsif terhadap kebutuhan stakeholder (Thuda et al. 2024). Dalam konteks ini, stakeholder tidak lagi diposisikan sebagai pihak eksternal yang sekadar mengawasi, melainkan bagian aktif dari proses perubahan kelembagaan. Semakin kuat keterlibatan stakeholder dalam mendukung tata kelola, inovasi, dan pembangunan kapasitas organisasi, semakin besar pula peluang BPD untuk tumbuh sebagai regional champion yang resilien dan adaptif.

1. BPD sebagai Aktor Utama Transformasi Internal

Sebagai pelaksana utama transformasi, BPD memegang tanggung jawab terbesar dalam melakukan pembenahan internal organisasi. Transformasi tidak akan berhasil apabila BPD sendiri tidak memiliki kemauan untuk berubah. Oleh sebab itu, langkah pertama yang harus dilakukan adalah membangun kesadaran kelembagaan bahwa model bisnis lama yang terlalu bergantung pada dana pemerintah daerah dan kredit konsumtif tidak lagi cukup untuk menghadapi tantangan ekonomi masa depan.

Dalam beberapa dekade terakhir, citra BPD masih sering dilekatkan sebagai “bank ASN” atau sekadar “kasir pemerintah daerah”. Stigma tersebut menunjukkan bahwa sebagian masyarakat masih melihat BPD sebagai lembaga administratif, bukan institusi keuangan yang inovatif dan kompetitif. Karena itu, BPD perlu melakukan reposisi kelembagaan melalui peningkatan profesionalisme, kualitas layanan, dan penguatan daya saing bisnis (Prakoso et al. 2025).

Transformasi internal harus dimulai dari penguatan Governance, Risk, and Compliance (GRC). Penguatan GRC menjadi penting karena kualitas tata kelola sangat menentukan tingkat kepercayaan publik, investor, dan regulator terhadap BPD. Melalui sistem tata kelola yang baik, BPD dapat mengurangi konflik kepentingan, memperkuat transparansi, meningkatkan akuntabilitas, dan menjaga kesehatan bank secara berkelanjutan.

Penelitian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan BPD sangat dipengaruhi oleh modal intelektual, kapabilitas organisasi, serta kepatuhan terhadap prinsip Governance–Risk–Compliance (Prakoso et al. 2025). Dengan kata lain, profesionalisme organisasi bukan hanya persoalan administratif, tetapi menjadi faktor strategis dalam membangun daya tahan dan kepercayaan jangka panjang.

Selain tata kelola, digitalisasi menjadi arena utama transformasi internal BPD. Dalam era ekonomi digital, kecepatan layanan dan kemampuan adaptasi teknologi menjadi faktor pembeda utama antarbank. Oleh karena itu, BPD harus mempercepat pengembangan layanan digital seperti mobile banking, internet banking, QRIS, digital onboarding, hingga pemanfaatan artificial intelligence untuk analisis bisnis dan pelayanan nasabah.

Namun digitalisasi tidak cukup hanya melalui pengadaan teknologi. Penelitian Probojakti et al. (2024) menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan organizational agility. Artinya, teknologi baru hanya akan efektif apabila organisasi memiliki budaya kerja yang lincah, terbuka terhadap perubahan, dan mampu merespons kebutuhan pasar secara cepat.

Karena itu, pengembangan sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari transformasi internal BPD. Pegawai BPD harus dipersiapkan menjadi SDM future-ready yang menguasai teknologi digital, manajemen risiko modern, literasi

ESG, dan kemampuan analisis bisnis berbasis data. Program reskilling dan upskilling menjadi kebutuhan mendesak agar SDM BPD mampu mengikuti dinamika industri jasa keuangan global.

Di sisi lain, BPD juga perlu membangun budaya organisasi yang lebih inovatif dan kolaboratif. Budaya birokratis yang terlalu kaku harus mulai diubah menuju budaya kerja yang lebih adaptif, berbasis kinerja, dan berorientasi pada solusi. Dalam konteks ini, direksi dan pimpinan BPD memiliki peran strategis sebagai motor perubahan organisasi.

2. Pemerintah Daerah sebagai Pemilik dan Enabler Strategis

Sebagai pemegang saham mayoritas, pemerintah daerah memiliki posisi yang sangat menentukan dalam arah transformasi BPD. Dukungan pemerintah daerah tidak hanya berkaitan dengan penyertaan modal, tetapi juga menyangkut keberanian politik untuk membangun tata kelola yang sehat dan profesional.

Selama ini, salah satu tantangan terbesar BPD adalah tingginya intervensi politik dalam pengelolaan organisasi. Campur tangan politik sering kali memengaruhi pengangkatan direksi, kebijakan bisnis, hingga arah pembiayaan. Akibatnya, profesionalisme kelembagaan menjadi terganggu dan kesinambungan transformasi sulit terjaga.

Karena itu, pemerintah daerah harus memainkan peran sebagai strategic enabler, bukan sekadar pemilik administratif. Pemerintah daerah perlu memastikan bahwa proses pemilihan direksi dan komisaris dilakukan secara merit-based, profesional,

dan transparan. Pemimpin BPD harus dipilih berdasarkan kapasitas dan integritas, bukan semata-mata kedekatan politik.

Dukungan modal juga menjadi bagian penting dari peran pemerintah daerah. Ketentuan modal inti minimum Rp3 triliun mendorong pemerintah daerah untuk memperkuat struktur permodalan BPD melalui penyertaan modal yang memadai atau konsolidasi kelembagaan melalui Kelompok Usaha Bank (KUB). Dalam konteks ini, pemerintah daerah harus melihat penyertaan modal bukan sebagai beban fiskal semata, tetapi investasi strategis untuk memperkuat ekonomi daerah.

Selain modal, pemerintah daerah juga memiliki peran penting dalam menciptakan ekosistem bisnis yang mendukung pertumbuhan BPD. Dukungan tersebut dapat dilakukan melalui optimalisasi pengelolaan RKUD, percepatan elektronifikasi transaksi pemerintah daerah (ETPD), penggunaan layanan pembayaran digital BPD, serta integrasi program pembangunan daerah dengan layanan pembiayaan BPD.

Pemerintah daerah juga perlu membuka ruang sinergi antara BPD dan BUMD lain, koperasi, pelaku UMKM, serta sektor strategis daerah. Semakin kuat integrasi BPD dengan ekosistem ekonomi lokal, semakin besar pula kontribusi BPD terhadap pembangunan daerah.

Dalam perspektif stakeholder banking, pemerintah daerah tidak cukup hanya berperan sebagai pemegang saham yang mengejar dividen. Pemerintah daerah juga harus memastikan

bahwa BPD memberikan dampak sosial-ekonomi yang luas bagi masyarakat, termasuk memperluas inklusi keuangan, mendukung UMKM, dan memperkuat pembiayaan sektor produktif.

3. Regulator sebagai Pengarah dan Penjaga Stabilitas

Transformasi BPD juga sangat dipengaruhi oleh peran regulator seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Indonesia, Kementerian Dalam Negeri, dan Lembaga Penjamin Simpanan (LPS). Regulator memiliki tanggung jawab menciptakan lingkungan kebijakan yang sehat, adaptif, dan mendukung inovasi.

Dalam beberapa tahun terakhir, OJK telah memainkan peran penting melalui berbagai kebijakan transformasi BPD, termasuk penguatan modal inti minimum, pengembangan digitalisasi perbankan, dan penguatan tata kelola risiko. Regulasi tersebut menjadi fondasi penting dalam membangun BPD yang lebih resilien dan kompetitif.

Namun regulator tidak cukup hanya berfungsi sebagai pengawas administratif. Dalam era transformasi digital, regulator juga perlu berperan sebagai fasilitator inovasi. Pendekatan regulatory sandbox, supervisory technology (suptech), dan harmonisasi kebijakan lintas lembaga menjadi penting agar inovasi digital BPD tidak terhambat oleh regulasi yang tumpang tindih.

Regulator juga memiliki peran penting dalam mendorong implementasi prinsip ESG dan green banking. Penelitian Prabowo dan Nainggolan (2025) menunjukkan bahwa implementasi ESG di BPD masih menghadapi berbagai tantangan, seperti rendahnya

literasi ESG pegawai, lemahnya integrasi indikator ESG dalam KPI organisasi, serta engagement stakeholder yang masih bersifat satu arah.

Karena itu, regulator perlu mendorong standar keberlanjutan yang lebih jelas dan operasional, termasuk penguatan pelaporan keberlanjutan, pengembangan pembiayaan hijau, dan peningkatan literasi ESG di lingkungan BPD.

4. Asosiasi dan Mitra Strategis sebagai Orkestrator Kolaborasi

Selain regulator, asosiasi seperti Asbanda, FKDK BPD SI, dan Perbanas memiliki peran penting sebagai penghubung dan orkestrator transformasi antar-BPD. Asosiasi dapat menjadi ruang pembelajaran bersama melalui pertukaran praktik terbaik, pelatihan regional, penyusunan pedoman bersama, dan pengembangan proyek kolaboratif.

Kolaborasi antar-BPD menjadi semakin penting karena tidak semua BPD memiliki kapasitas yang sama dalam teknologi, modal, dan SDM. Melalui sinergi kelembagaan, BPD yang lebih maju dapat membantu mempercepat transformasi BPD lain, baik melalui transfer pengetahuan, kerja sama teknologi, maupun pengembangan produk bersama.

Di sisi lain, kerja sama dengan fintech, startup digital, koperasi, dan UMKM juga menjadi bagian penting dari pembangunan ekosistem keuangan daerah. Kolaborasi ini memungkinkan BPD memperluas akses layanan, mempercepat

inovasi digital, dan menjangkau masyarakat yang sebelumnya belum tersentuh layanan keuangan formal.

Kemitraan dengan perguruan tinggi dan lembaga pendidikan juga perlu diperkuat. Dunia akademik dapat membantu BPD melalui riset, pengembangan inovasi, pendidikan SDM, dan penguatan literasi keuangan masyarakat. Dengan demikian, transformasi BPD tidak hanya berbasis kebutuhan bisnis jangka pendek, tetapi juga didukung pengembangan pengetahuan dan inovasi berkelanjutan.

5. Masyarakat dan Komunitas sebagai Mitra Partisipatif

Dalam paradigma perbankan modern, masyarakat tidak lagi diposisikan sekadar sebagai nasabah, tetapi sebagai stakeholder aktif yang ikut menentukan arah keberlanjutan organisasi. Karena itu, BPD perlu membangun hubungan yang lebih partisipatif dengan komunitas lokal.

Penelitian mengenai stakeholder engagement menunjukkan bahwa banyak institusi perbankan masih menjalankan komunikasi satu arah yang bersifat formalistik (Venturelli et al. 2018). Padahal, transformasi yang berkelanjutan membutuhkan dialog substantif dan co-creation dengan masyarakat.

Karena itu, BPD perlu membangun forum stakeholder yang inklusif, membuka ruang partisipasi publik, dan memperkuat transparansi informasi. Pendekatan semacam ini akan membantu BPD memahami kebutuhan riil masyarakat sekaligus meningkatkan legitimasi sosial organisasi.

Model sustainable banking juga menunjukkan bahwa bank yang mampu membangun hubungan erat dengan komunitas cenderung memiliki stabilitas dan loyalitas yang lebih kuat (Naranova-Nassauer 2021). Dalam konteks daerah, pendekatan berbasis komunitas sangat relevan karena ekonomi lokal Indonesia masih sangat dipengaruhi oleh relasi sosial dan budaya masyarakat.

Pada akhirnya, transformasi BPD menuju 2045 bukan sekadar proyek modernisasi perbankan, tetapi proses membangun institusi keuangan daerah yang lebih inklusif, adaptif, dan berkelanjutan. Seluruh stakeholder memiliki tanggung jawab bersama dalam memastikan bahwa BPD tidak hanya tumbuh sebagai entitas bisnis, tetapi juga menjadi penggerak pembangunan ekonomi daerah yang mampu memberikan manfaat nyata bagi masyarakat luas.

G. Dukungan Regulasi dan Fiskal untuk Penguatan BPD

Transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) menuju lembaga keuangan daerah yang kuat, adaptif, dan berdaya saing tidak dapat dilepaskan dari dukungan regulasi dan kebijakan fiskal yang terintegrasi. Dalam konteks pembangunan nasional menuju Indonesia Emas 2045, BPD diposisikan bukan sekadar sebagai institusi perbankan milik daerah, melainkan sebagai instrumen strategis negara untuk memperkuat pemerataan ekonomi, meningkatkan inklusi keuangan, serta mempercepat pembangunan daerah berbasis potensi lokal. Namun, untuk menjalankan fungsi tersebut secara optimal, BPD membutuhkan fondasi hukum yang kuat, tata kelola yang sehat, serta dukungan fiskal yang mampu

memperkuat kapasitas intermediasi dan daya saingnya di tengah perubahan ekonomi digital dan kompetisi industri jasa keuangan yang semakin ketat.

Selama ini, salah satu persoalan mendasar yang dihadapi BPD adalah belum sinkronnya kerangka regulasi yang mengatur hubungan antara aspek perbankan, tata kelola BUMD, dan otonomi daerah. Kondisi ini menyebabkan BPD sering berada dalam posisi dilematis antara menjalankan fungsi bisnis secara profesional dan memenuhi ekspektasi politik daerah sebagai pemegang saham mayoritas. Ketidakjelasan regulasi juga membuka ruang intervensi politik yang dalam banyak kasus berdampak pada lemahnya profesionalisme, ketidakstabilan manajemen, serta rendahnya konsistensi arah bisnis jangka panjang. Penelitian menunjukkan bahwa inkonsistensi pengaturan kepemilikan saham BPD oleh pemerintah daerah turut menimbulkan ketidakpastian hukum mengenai hak, kewajiban, dan relasi kelembagaan antara pemerintah daerah dan BPD itu sendiri (Nufitasari dan Dewantara 2021).

Dalam konteks tersebut, kebutuhan terhadap regulasi setingkat undang-undang mengenai Badan Usaha Milik Daerah menjadi semakin mendesak. Kehadiran Rancangan Undang-Undang BUMD atau RUU BUMD dipandang penting sebagai *lex specialis* yang mampu memperjelas posisi BPD dalam sistem keuangan dan pembangunan daerah. Regulasi ini diharapkan dapat menciptakan kepastian hukum terkait tata kelola, pengangkatan direksi dan komisaris, pola hubungan dengan kepala daerah,

hingga mekanisme pengawasan dan pengembangan bisnis jangka panjang. Dengan adanya regulasi yang lebih komprehensif, BPD diharapkan memperoleh ruang gerak yang lebih profesional tanpa kehilangan fungsi sosial dan pembangunan daerah yang menjadi mandat utamanya.

Dukungan regulasi juga perlu diarahkan pada penguatan tata kelola dan manajemen risiko. Otoritas Jasa Keuangan melalui berbagai regulasi prudensial telah mengatur penerapan model tata kelola dua tingkat melalui struktur direksi dan dewan komisaris, mekanisme fit and proper test, pembentukan komite risiko, serta prinsip independensi pengurus bank. Penelitian pascapandemi menunjukkan bahwa tata kelola yang baik memiliki pengaruh signifikan terhadap stabilitas BPD dalam menghadapi tekanan ekonomi dan risiko krisis (Taufiqurrahman dan Alwie 2024). Namun demikian, tantangan yang muncul tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan administratif, tetapi juga bagaimana tata kelola tersebut mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan kompleks.

Karena itu, reformasi regulasi tidak cukup hanya memperkuat pengawasan, tetapi juga harus memberikan fleksibilitas bisnis yang sehat. Dalam industri perbankan modern, BPD memerlukan kelincahan organisasi untuk melakukan inovasi produk, mempercepat pengambilan keputusan, serta mengembangkan model bisnis berbasis teknologi digital. Fleksibilitas ini dapat diwujudkan melalui penerapan merit system dalam seleksi direksi dan komisaris, penguatan independensi

manajemen, serta penyederhanaan prosedur pengembangan produk dan kerja sama bisnis. Dengan demikian, BPD dapat bergerak lebih kompetitif tanpa kehilangan prinsip akuntabilitas publik.

Di sisi lain, pengawasan tetap harus diperkuat melalui mekanisme checks and balances yang proporsional. Pengawasan terhadap BPD idealnya dilakukan melalui model multikanal yang melibatkan OJK sebagai regulator prudensial, pemerintah daerah sebagai pemegang saham, serta DPRD sebagai pengawas kebijakan publik dan penggunaan anggaran daerah. Pendekatan ini penting agar pengawasan tidak berubah menjadi intervensi politik yang justru melemahkan profesionalisme manajemen. Pengawasan berbasis fungsi akan menciptakan keseimbangan antara fleksibilitas bisnis dan tanggung jawab publik.

Selain dukungan regulasi, penguatan BPD juga sangat bergantung pada dukungan fiskal yang terarah dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, kebijakan fiskal pusat dan daerah harus dirancang secara sinergis agar mampu memperkuat struktur permodalan, likuiditas, dan kapasitas pembiayaan BPD. Dukungan fiskal menjadi penting karena sebagian besar BPD masih menghadapi keterbatasan modal, rendahnya efisiensi operasional, serta ketergantungan tinggi terhadap kredit konsumtif. Penelitian menunjukkan bahwa penguatan permodalan menjadi salah satu agenda utama transformasi BPD, terutama setelah diberlakukannya POJK No. 12/POJK.03/2020 yang mewajibkan modal inti minimum sebesar Rp3 triliun (Rahayu 2025).

Untuk memenuhi ketentuan tersebut, berbagai strategi perlu dilakukan, mulai dari peningkatan penyertaan modal pemerintah daerah, konsolidasi antar-BPD, pembentukan Kelompok Usaha Bank (KUB), masuknya investor strategis dari BUMN atau swasta, hingga rights issue (Rahayu 2025). Strategi ini tidak hanya bertujuan memenuhi ketentuan regulasi, tetapi juga memperkuat kemampuan BPD dalam memperluas pembiayaan produktif dan meningkatkan daya tahan menghadapi risiko ekonomi.

Dalam praktiknya, dukungan fiskal daerah memiliki pengaruh langsung terhadap kemampuan intermediasi BPD. Penelitian menunjukkan bahwa hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan memiliki pengaruh positif terhadap penyaluran kredit BPD karena memperkuat basis modal dan kapasitas pembiayaan daerah (Aswan et al. 2025). Sebaliknya, ketergantungan tinggi terhadap Dana Alokasi Umum atau DAU justru dapat menurunkan kemandirian fiskal daerah dan berdampak negatif terhadap persepsi kelayakan kredit (Aswan et al. 2025). Temuan ini menunjukkan bahwa desain transfer fiskal pusat-daerah perlu disusun secara lebih strategis agar mampu memperkuat ekosistem keuangan daerah, termasuk BPD sebagai lembaga intermediasi utama.

Dalam konteks APBN, dukungan fiskal terhadap daerah sebenarnya terus meningkat. Berdasarkan data transfer ke daerah dalam APBN 2020–2025, total dana transfer meningkat dari Rp762 triliun pada tahun 2020 menjadi Rp920 triliun pada tahun 2025. Komponen tersebut mencakup Dana Alokasi Umum, Dana

Bagi Hasil, Dana Desa, Dana Otonomi Khusus, serta berbagai instrumen fiskal lainnya. Apabila pengelolaan dana transfer tersebut diintegrasikan secara optimal melalui sistem perbankan daerah, khususnya BPD, maka dampaknya akan sangat besar terhadap penguatan likuiditas dan struktur pendanaan bank daerah.

Optimalisasi pengelolaan dana transfer melalui BPD dapat memperbaiki struktur *Current Account Saving Account (CASA)* yang hingga tahun 2025 masih berada di angka sekitar 54,25 persen. Peningkatan CASA akan berdampak langsung pada penurunan cost of fund dan peningkatan Net Interest Margin (NIM), sehingga memperkuat profitabilitas BPD. Dengan struktur pendanaan yang lebih sehat, BPD akan memiliki ruang lebih luas untuk meningkatkan pembiayaan sektor produktif, terutama UMKM, pertanian, ketahanan pangan, industri pengolahan, dan infrastruktur daerah.

Selain itu, integrasi kebijakan fiskal dan perbankan daerah juga dapat diwujudkan melalui penempatan dana desa, dana bantuan sosial, serta pembayaran program pemerintah daerah melalui BPD. Langkah ini tidak hanya memperkuat likuiditas bank daerah, tetapi juga meningkatkan peran BPD sebagai financial backbone pelayanan publik daerah. Dalam jangka panjang, integrasi tersebut akan memperkuat hubungan antara kebijakan fiskal daerah dan strategi pembangunan ekonomi lokal berbasis perbankan daerah.

Meski demikian, penguatan pembiayaan produktif tidak berarti BPD harus meninggalkan captive market yang selama ini menjadi basis stabilitas bisnisnya, yaitu kredit konsumtif Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan jumlah ASN nasional mencapai sekitar 4,7 juta orang, segmen ini tetap menjadi sumber pendapatan yang penting bagi keberlanjutan BPD. Di provinsi-provinsi besar seperti Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, dan DKI Jakarta, jumlah ASN mencapai ratusan ribu orang yang menjadi basis pasar potensial bagi produk pembiayaan konsumtif, tabungan, dan layanan transaksi keuangan daerah.

Namun demikian, ketergantungan berlebihan terhadap kredit konsumtif perlu dikurangi secara bertahap melalui diversifikasi portofolio pembiayaan. Penelitian menunjukkan bahwa banyak BPD masih menghadapi kelemahan fungsi intermediasi karena terlalu fokus pada kredit konsumtif dan penempatan dana pada instrumen aman seperti SBI (Endri 2017). Karena itu, strategi transformasi BPD perlu diarahkan pada penguatan kredit produktif melalui pembiayaan UMKM, koperasi, industri kreatif, sektor pangan, dan ekonomi hijau yang memiliki multiplier effect lebih besar terhadap pertumbuhan ekonomi daerah.

Dalam konteks tersebut, sinergi fiskal dan regulasi harus diarahkan untuk memperkuat inklusi keuangan dan pembangunan daerah. BPD memiliki posisi strategis sebagai agen pembangunan daerah karena kedekatannya dengan pemerintah daerah dan masyarakat lokal. Oleh sebab itu, kebijakan penguatan BPD harus

dipandang sebagai bagian dari strategi pembangunan nasional yang lebih luas, bukan sekadar agenda teknokratis sektor perbankan.

Penguatan regulasi dan fiskal juga perlu diiringi dengan peningkatan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia. Penelitian menekankan pentingnya pendidikan, pelatihan, dan capacity building agar BPD mampu menjalankan fungsi pembangunan daerah secara lebih efektif dan profesional (Pengabdian et al. 2023). Di era digital dan ekonomi hijau, kompetensi SDM menjadi faktor penting dalam menentukan kemampuan BPD untuk beradaptasi terhadap perubahan model bisnis, risiko siber, serta kebutuhan pembiayaan berkelanjutan.

Lebih jauh lagi, arah kebijakan penguatan BPD perlu memperhatikan prinsip keberlanjutan dan stabilitas jangka panjang. Dalam perkembangan industri jasa keuangan global, isu Environmental, Social, and Governance (ESG) semakin menjadi standar baru dalam tata kelola dan pembiayaan. Karena itu, regulasi dan kebijakan fiskal juga perlu mendorong BPD untuk mulai mengembangkan pembiayaan hijau, meningkatkan transparansi laporan keberlanjutan, serta memperkuat manajemen risiko berbasis *sustainability finance*.

Pada akhirnya, penguatan BPD memerlukan pendekatan kebijakan yang holistik dan terintegrasi. Regulasi yang kuat tanpa dukungan fiskal akan membuat transformasi berjalan lambat. Sebaliknya, dukungan fiskal tanpa tata kelola dan regulasi yang sehat justru berpotensi memperbesar risiko moral hazard dan intervensi politik. Oleh karena itu, sinergi antara pemerintah pusat,

pemerintah daerah, OJK, DPR, DPRD, Bank Indonesia, serta seluruh pemangku kepentingan menjadi faktor utama dalam menciptakan BPD yang sehat, profesional, kompetitif, dan mampu menjalankan mandat pembangunan daerah secara berkelanjutan.

Dalam konteks menuju Indonesia Emas 2045, BPD tidak lagi dapat dipandang sekadar sebagai bank daerah yang mengelola kas pemerintah dan kredit ASN. BPD harus tumbuh menjadi institusi keuangan regional yang resilien, inovatif, dan kontributif terhadap transformasi ekonomi nasional. Dukungan regulasi dan fiskal yang progresif akan menjadi fondasi penting untuk memastikan bahwa BPD mampu menjalankan peran strategis tersebut secara optimal, berkelanjutan, dan berpihak pada kesejahteraan masyarakat daerah.



BAB IV



PROFIL BANK PEMBANGUNAN DAERAH SELURUH INDONESIA

Bank Pembangunan Daerah (BPD) memiliki posisi strategis dalam struktur perekonomian Indonesia sebagai lembaga keuangan yang tidak hanya berorientasi pada profitabilitas bisnis, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen pembangunan regional. Sejak didirikan berdasarkan semangat desentralisasi ekonomi dan penguatan pembiayaan daerah, BPD berkembang menjadi mitra utama pemerintah daerah dalam pengelolaan kas daerah, penyaluran kredit produktif, pembiayaan UMKM, hingga perluasan inklusi keuangan masyarakat. Dalam beberapa tahun terakhir, dinamika industri perbankan nasional yang ditandai oleh percepatan digitalisasi, persaingan penghimpunan dana, transformasi layanan berbasis teknologi, serta meningkatnya tuntutan tata kelola dan efisiensi operasional mendorong BPD untuk melakukan berbagai penyesuaian strategis. Di tengah tantangan tersebut, sebagian besar BPD di Indonesia menunjukkan kemampuan adaptasi yang cukup baik melalui penguatan permodalan, perbaikan kualitas aset, peningkatan layanan digital, serta ekspansi pembiayaan yang tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian. Transformasi kelembagaan yang dilakukan sejumlah BPD, termasuk konversi menuju sistem syariah dan modernisasi tata kelola perusahaan, memperlihatkan

bahwa BPD tidak lagi diposisikan sekadar sebagai bank daerah konvensional, melainkan sebagai institusi keuangan regional yang berupaya meningkatkan daya saing di tingkat nasional. Dengan karakteristik ekonomi daerah yang beragam, kinerja masing-masing BPD juga menunjukkan dinamika yang berbeda-beda, namun secara umum tetap memperlihatkan peran pentingnya dalam menjaga stabilitas ekonomi daerah, mendukung pembangunan berkelanjutan, serta memperkuat konektivitas antara kebijakan fiskal daerah dan sistem keuangan nasional.

A. Bank Pembangunan Daerah Zona Barat

1. Bank Pembangunan Daerah Aceh

Bank Aceh merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) tertua di Indonesia yang memiliki perjalanan historis panjang dalam mendukung pembangunan ekonomi Aceh. Bank ini lahir pada 1957 atas prakarsa Pemerintah Provinsi Aceh dengan nama awal PT Bank Kesejahteraan Atjeh, NV sebagai respons terhadap kebutuhan lembaga keuangan daerah yang mampu menopang pembangunan pasca-kemerdekaan. Seiring perkembangan regulasi nasional, terutama setelah lahirnya Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah, Bank Aceh berkembang menjadi instrumen penting pemerintah daerah dalam memperkuat pembiayaan pembangunan regional. Transformasi kelembagaan terus berlangsung hingga akhirnya pada 2016 Bank Aceh resmi beralih menjadi Bank Umum Syariah penuh berdasarkan izin Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Konversi tersebut menjadi tonggak penting karena menempatkan Bank Aceh sebagai salah

satu pionir penguatan ekonomi daerah berbasis syariah di Indonesia. Dengan jaringan pelayanan yang tersebar luas di Aceh dan Kota Medan, Bank Aceh kini tidak hanya berfungsi sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai bagian dari penguatan ekonomi masyarakat dan pembangunan daerah berbasis prinsip syariah.

Dalam kerangka kelembagaan modern, Bank Aceh mengusung visi menjadi “Bank Syariah Terdepan dan Terpercaya dalam Pelayanan di Indonesia.” Visi ini mencerminkan upaya bank untuk tidak hanya memperkuat posisi bisnis, tetapi juga membangun kepercayaan publik melalui layanan yang profesional, inovatif, dan berbasis nilai-nilai syariah. Misi yang diusung Bank Aceh memperlihatkan orientasi yang cukup komprehensif, mulai dari dukungan terhadap pembangunan ekonomi daerah dan nasional, penguatan layanan digital, pengembangan ekonomi Islam, hingga penerapan tata kelola perusahaan yang berintegritas. Dengan demikian, Bank Aceh berupaya menempatkan diri bukan hanya sebagai institusi keuangan komersial, tetapi juga sebagai agen pembangunan ekonomi kerakyatan yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat Aceh.

Dari sisi tata kelola kelembagaan, susunan pengurus Bank Aceh periode Desember 2024 menunjukkan adanya struktur pengawasan dan manajemen yang tetap berjalan meskipun posisi Direktur Utama masih kosong. Komisaris Utama dijabat oleh Azwardi dengan dukungan Komisaris M. Gaussyah, sementara fungsi direksi dijalankan oleh Fadhil Ilyas, M. Hendra Supardi, dan Numairi. Struktur ini menunjukkan bahwa kesinambungan operasional bank tetap dijaga melalui pembagian fungsi manajerial

yang kolektif di tengah dinamika organisasi dan transformasi kelembagaan yang terus berlangsung.

Secara finansial, kinerja Bank Aceh selama periode 2022–2024 menunjukkan kondisi yang relatif stabil dan sehat. Dari sisi permodalan, rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) Bank Aceh berada jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Pada 2022 CAR tercatat sebesar 20,02 persen, meningkat menjadi 22,70 persen pada 2023, dan berada pada level 21,89 persen pada 2024. Angka ini menunjukkan bahwa Bank Aceh memiliki kapasitas modal yang sangat memadai dalam menyerap potensi risiko sekaligus mendukung ekspansi pembiayaan. Kondisi tersebut juga diperkuat oleh Tier 1 Capital Ratio yang tetap berada pada level tinggi di atas 20 persen sepanjang periode pengamatan. Secara strategis, permodalan yang kuat menjadi fondasi penting bagi keberlanjutan bisnis Bank Aceh, terutama dalam menghadapi dinamika industri perbankan syariah yang semakin kompetitif.

Kualitas aset Bank Aceh juga menunjukkan performa yang cukup baik. Rasio Non-Performing Financing (NPF) Gross meningkat dari 0,96 persen pada 2022 menjadi 1,69 persen pada 2024, namun angka tersebut masih jauh di bawah batas maksimum regulator sebesar 5 persen. Begitu pula NPF Net yang berada pada kisaran 0,04 persen hingga 0,53 persen, masih berada dalam kategori sehat menurut standar OJK. Di sisi lain, rasio CKPN terhadap aset produktif terus meningkat dari 0,54 persen menjadi 0,89 persen. Peningkatan pencadangan ini memperlihatkan bahwa Bank Aceh menerapkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*) secara lebih kuat dalam mengantisipasi potensi risiko pembiayaan. Dengan demikian, meskipun terdapat kenaikan pembiayaan

bermasalah, kualitas aset Bank Aceh secara umum masih tergolong terjaga dan terkendali.

Dalam aspek profitabilitas, Bank Aceh mampu mempertahankan tingkat keuntungan yang relatif stabil. Return on Assets (ROA) berada pada kisaran 2 persen selama tiga tahun terakhir, menunjukkan kemampuan bank menghasilkan laba dari total aset yang dimiliki masih cukup baik. Sementara itu, Return on Equity (ROE) memang mengalami penurunan dari 15,08 persen pada 2022 menjadi sekitar 13 persen pada 2024, tetapi angka tersebut masih mencerminkan tingkat pengembalian modal yang relatif sehat. Net Imbalan (NI) juga bertahan stabil di kisaran 6,7 persen, menandakan kemampuan intermediasi bank tetap berjalan secara produktif. Dari sisi efisiensi operasional, rasio BOPO berada pada level sekitar 76–77 persen yang menunjukkan operasional bank masih berada dalam kategori efisien. Indikator profitabilitas ini memperlihatkan bahwa Bank Aceh mampu menjaga keseimbangan antara ekspansi usaha, efisiensi operasional, dan stabilitas pendapatan.

Likuiditas Bank Aceh juga berada pada kondisi yang memadai. Financing to Deposit Ratio (FDR) meningkat secara bertahap dari 75,44 persen pada 2022 menjadi 77,83 persen pada 2024. Meskipun masih sedikit di bawah rentang ideal benchmark 80–110 persen, kondisi ini menunjukkan bahwa penyaluran pembiayaan terus mengalami peningkatan tanpa mengganggu stabilitas likuiditas bank. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah mengalami penurunan dari 9,13 persen menjadi 3,91 persen, namun secara umum dana likuid Bank Aceh masih dinilai cukup untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dan

mendukung pembiayaan berkelanjutan. Stabilitas likuiditas ini menjadi indikator penting bahwa Bank Aceh masih mampu menjaga kepercayaan nasabah sekaligus mempertahankan kapasitas ekspansi pembiayaan.

Aspek pertumbuhan dan efisiensi juga memperlihatkan tren yang positif. Pertumbuhan pembiayaan meningkat cukup signifikan dari 6,05 persen pada 2022 menjadi 9,19 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan adanya ekspansi produktif yang semakin agresif dalam mendukung aktivitas ekonomi masyarakat. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) juga berbalik positif setelah sempat mengalami kontraksi pada 2022. Pada 2024, pertumbuhan DPK mencapai 7,15 persen yang mencerminkan meningkatnya kepercayaan publik terhadap Bank Aceh. Di sisi lain, rasio CASA memang mengalami penurunan dari 65,84 persen menjadi 60,62 persen, namun angka tersebut masih menunjukkan dominasi dana murah dalam struktur pendanaan bank. Struktur dana murah ini menjadi keunggulan penting karena membantu menjaga efisiensi biaya dana dan meningkatkan daya saing bank.

Dari sisi aset dan laba, Bank Aceh menunjukkan tren pertumbuhan yang konsisten. Total aset meningkat dari Rp28,7 triliun pada 2022 menjadi Rp31,9 triliun pada 2024. Sementara itu, laba bersih bergerak relatif stabil pada kisaran Rp430–444 miliar. Pertumbuhan aset yang konsisten menunjukkan adanya ekspansi bisnis yang sehat, sedangkan stabilitas laba mencerminkan kemampuan bank menjaga profitabilitas di tengah dinamika industri perbankan syariah dan tantangan ekonomi nasional.

Kinerja positif Bank Aceh juga tercermin dari banyaknya penghargaan yang diterima sepanjang 2022–2024. Penghargaan tersebut mencakup berbagai bidang, mulai dari transformasi digital, pengembangan ekonomi syariah, penguatan UMKM, tata kelola perusahaan, literasi keuangan, hingga inovasi layanan perbankan. Pengakuan dari lembaga seperti OJK, Bank Indonesia, Infobank, Warta Ekonomi, hingga Kementerian Keuangan menunjukkan bahwa Bank Aceh tidak hanya berhasil menjaga kinerja finansial, tetapi juga aktif membangun reputasi sebagai bank syariah daerah yang inovatif dan adaptif. Sejumlah penghargaan terkait digitalisasi dan ekonomi syariah juga memperlihatkan bahwa transformasi Bank Aceh tidak berhenti pada perubahan status kelembagaan semata, tetapi berkembang menjadi modernisasi sistem pelayanan dan penguatan ekosistem ekonomi syariah di Aceh.

Profil kinerja Bank Aceh selama periode 2022–2024 menunjukkan penguatan fundamental yang cukup konsisten. Permodalan yang kuat, kualitas aset yang terjaga, profitabilitas yang stabil, serta likuiditas yang memadai menjadi indikator bahwa Bank Aceh berada dalam kondisi sehat dan berkelanjutan. Di tengah tantangan transformasi digital dan kompetisi industri perbankan yang semakin ketat, Bank Aceh berhasil mempertahankan perannya sebagai institusi keuangan daerah yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga memiliki fungsi strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi regional berbasis syariah di Provinsi Aceh.

2. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara

PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara atau Bank Sumut merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) terbesar di Indonesia yang memiliki posisi strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi regional di wilayah Sumatera Utara. Bank ini didirikan pada 4 November 1961 dengan nama awal BPSU sebagai respons terhadap kebutuhan daerah akan lembaga keuangan yang mampu menopang pembangunan ekonomi lokal dan pengelolaan keuangan pemerintah daerah. Sejalan dengan dinamika regulasi nasional, pada tahun 1962 status Bank Sumut berubah menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dengan kepemilikan saham oleh Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dan pemerintah kabupaten/kota di wilayah Sumatera Utara. Transformasi kelembagaan kembali dilakukan pada tahun 1999 ketika bentuk hukumnya berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara atau PT Bank Sumut. Perubahan tersebut menjadi bagian penting dari penguatan tata kelola dan modernisasi sektor perbankan pasca reformasi ekonomi nasional. Dengan peningkatan modal dasar dan ekspansi bisnis yang terus berkembang, hingga akhir 2024 total aset Bank Sumut telah mencapai sekitar Rp45,45 triliun sehingga menempatkannya sebagai salah satu BPD dengan aset terbesar di luar Pulau Jawa. Kepercayaan investor terhadap Bank Sumut juga terlihat dari keberhasilannya menerbitkan obligasi subordinasi yang tercatat di Bursa Efek Indonesia dan memperoleh peringkat investasi dari Pefindo.

Dalam arah pengembangannya, Bank Sumut mengusung visi menjadi “Bank Pilihan Utama yang Solid dan Unggul sebagai Mitra Usaha dan Pembangunan.” Visi tersebut menunjukkan orientasi Bank Sumut untuk tidak hanya berkembang sebagai lembaga perbankan komersial, tetapi juga sebagai mitra strategis pembangunan daerah. Misi yang dijalankan menekankan profesionalisme pengelolaan keuangan pemerintah dan masyarakat, penguatan layanan keuangan yang mendukung pembangunan daerah, penerapan prinsip keberlanjutan berbasis Environment, Social, and Governance (ESG), serta pembangunan sumber daya manusia yang unggul melalui budaya perusahaan yang adaptif dan kompetitif. Dengan pendekatan tersebut, Bank Sumut berupaya memperkuat posisinya sebagai lembaga keuangan daerah yang modern, profesional, dan relevan terhadap tantangan ekonomi kontemporer.

Dari sisi tata kelola, susunan pengurus Bank Sumut periode Desember 2024 menunjukkan adanya struktur pengawasan dan manajemen yang tetap berjalan secara kolektif. Komisaris Utama dijabat oleh Azwardi dengan dukungan Komisaris M. Gaussyah, sementara fungsi direksi dijalankan oleh Fadhil Ilyas, M. Hendra Supardi, dan Numairi meskipun posisi Direktur Utama masih kosong. Struktur tersebut menunjukkan bahwa keberlangsungan operasional dan pengambilan keputusan strategis bank tetap dijaga melalui mekanisme manajemen yang kolektif dan terstruktur.

Secara finansial, Bank Sumut menunjukkan fundamental yang relatif kuat selama periode 2022–2024. Dari sisi permodalan, Capital Adequacy Ratio (CAR) Bank Sumut berada jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. CAR tercatat sebesar

20,13 persen pada 2022, meningkat menjadi 22,70 persen pada 2023, dan berada pada level 21,16 persen pada 2024. Tingginya rasio permodalan ini menunjukkan bahwa Bank Sumut memiliki kapasitas modal yang sangat memadai untuk mendukung ekspansi kredit sekaligus menyerap potensi risiko usaha. Kondisi tersebut diperkuat oleh Tier 1 Capital Ratio yang berada pada kisaran 18–20 persen selama tiga tahun terakhir. Dengan struktur modal yang kuat, Bank Sumut memiliki ruang yang cukup besar untuk memperluas pembiayaan produktif dan mempertahankan stabilitas usaha di tengah dinamika industri perbankan nasional.

Kualitas aset Bank Sumut juga menunjukkan kondisi yang cukup sehat. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross mengalami penurunan dari 2,62 persen pada 2022 menjadi 2,19 persen pada 2024. Penurunan ini mencerminkan perbaikan kualitas kredit dan efektivitas pengelolaan risiko pembiayaan. NPL Net juga menurun dari 1,21 persen menjadi 0,92 persen dan tetap berada jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 2 persen. Di sisi lain, rasio CKPN terhadap aset produktif bergerak relatif stabil pada kisaran 1,45–1,74 persen yang menunjukkan adanya pencadangan risiko yang memadai. Secara strategis, kondisi tersebut memperlihatkan bahwa Bank Sumut mampu menjaga kualitas asetnya dengan cukup baik melalui penerapan prinsip kehati-hatian dan penguatan manajemen risiko.

Dalam aspek profitabilitas, Bank Sumut menunjukkan kemampuan menghasilkan keuntungan yang stabil dan cukup tinggi dibanding rata-rata industri BPD. Return on Assets (ROA) berada pada kisaran 2,20–2,39 persen selama periode 2022–2024, yang menunjukkan kemampuan bank menghasilkan laba dari aset

yang dimiliki masih sangat baik. Return on Equity (ROE) juga stabil pada kisaran 17 persen, mencerminkan tingkat pengembalian modal yang tinggi bagi pemegang saham daerah. Sementara itu, Net Interest Margin (NIM) meningkat dari 6,39 persen pada 2022 menjadi 6,67 persen pada 2024, menunjukkan bahwa aktivitas intermediasi Bank Sumut tetap produktif dan menghasilkan pendapatan bunga yang kuat. Dari sisi efisiensi operasional, rasio BOPO memang mengalami kenaikan dari 73,42 persen menjadi 76,35 persen, namun masih berada dalam kategori efisien. Indikator profitabilitas tersebut memperlihatkan bahwa Bank Sumut berhasil menjaga keseimbangan antara ekspansi usaha, efisiensi operasional, dan stabilitas keuntungan.

Likuiditas Bank Sumut juga berada pada kondisi yang cukup sehat. Loan to Deposit Ratio (LDR) bergerak pada kisaran 83–87 persen selama tiga tahun terakhir dan berada dalam rentang ideal benchmark OJK sebesar 80–110 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa penyaluran kredit Bank Sumut berjalan cukup optimal tanpa mengganggu kemampuan likuiditas jangka pendek. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah mengalami penurunan dari 9,69 persen pada 2022 menjadi 7,63 persen pada 2024, namun dana likuid bank secara umum masih dinilai memadai untuk memenuhi kewajiban operasional dan mendukung ekspansi pembiayaan secara berkelanjutan. Stabilitas likuiditas tersebut memperlihatkan bahwa Bank Sumut masih mampu menjaga kepercayaan masyarakat dan mengelola dana pihak ketiga secara efektif.

Dari sisi pertumbuhan bisnis, Bank Sumut menunjukkan kinerja yang relatif positif meskipun menghadapi tantangan

perlambatan ekonomi dan kompetisi industri perbankan yang semakin ketat. Pertumbuhan kredit tercatat sebesar 10,06 persen pada 2022, melambat menjadi 5,65 persen pada 2023, dan kembali meningkat menjadi 8,70 persen pada 2024. Tren ini menunjukkan bahwa ekspansi pembiayaan tetap berjalan dengan cukup baik, terutama untuk mendukung aktivitas ekonomi produktif di daerah. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) juga mengalami fluktuasi, dari 2,62 persen pada 2022 meningkat menjadi 9,95 persen pada 2023 sebelum kembali melambat menjadi 1,78 persen pada 2024. Kondisi tersebut mencerminkan adanya dinamika penghimpunan dana masyarakat di tengah perubahan perilaku nasabah dan kompetisi antarbank. Sementara itu, rasio CASA mengalami penurunan dari 59,73 persen menjadi 46,87 persen yang menunjukkan menurunnya proporsi dana murah dalam struktur pendanaan bank. Penurunan CASA ini menjadi tantangan tersendiri karena dapat memengaruhi efisiensi biaya dana dan daya saing bank ke depan.

Kinerja positif Bank Sumut juga diperkuat oleh berbagai penghargaan yang diterima dalam beberapa tahun terakhir. Penghargaan seperti Tempo Financial Award, TOP BUMD Awards, hingga Top Digital Implementation menunjukkan pengakuan terhadap kekuatan finansial, ketahanan bisnis, kualitas tata kelola, dan transformasi digital yang dijalankan Bank Sumut. Predikat sebagai salah satu BPD terbaik dengan aset di atas Rp30 triliun memperlihatkan bahwa Bank Sumut mampu mempertahankan performa bisnis yang kompetitif di tingkat nasional. Pengakuan terhadap pimpinan dan pembina BUMD juga menunjukkan adanya dukungan kelembagaan dan kepemimpinan

yang cukup kuat dalam mendorong transformasi bisnis Bank Sumut.

Kinerja Bank Sumut selama periode 2022–2024 menunjukkan penguatan fundamental yang konsisten. Permodalan yang kuat, kualitas aset yang sehat, profitabilitas yang stabil, serta likuiditas yang memadai menjadi indikator bahwa Bank Sumut berada dalam kondisi yang sehat dan berkelanjutan. Di tengah tantangan industri perbankan yang semakin kompetitif dan tuntutan transformasi digital, Bank Sumut berhasil mempertahankan perannya sebagai lembaga keuangan daerah yang tidak hanya berorientasi pada profitabilitas, tetapi juga memiliki fungsi strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi regional, pengelolaan keuangan daerah, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat Sumatera Utara.

3. Bank Nagari

PT Bank Nagari merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) yang memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan ekonomi di Provinsi Sumatera Barat. Bank ini didirikan secara resmi pada 12 Maret 1962 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat atas prakarsa pemerintah daerah bersama tokoh masyarakat dan pelaku usaha lokal yang memiliki visi membangun lembaga keuangan daerah untuk memperkuat pembiayaan pembangunan. Pada masa awal berdirinya, bank berkantor pusat di Jalan Batang Arau, Padang, dengan modal awal sebesar Rp50 juta. Seiring perkembangan ekonomi daerah dan meningkatnya kebutuhan layanan perbankan, Bank Nagari terus memperluas jaringannya dengan

membuka kantor cabang pertama di Payakumbuh pada 1965 dan membangun kantor pusat baru di Jalan Pemuda Padang pada 1983. Dalam perjalanan kelebagaannya, Bank Nagari beberapa kali mengalami perubahan bentuk hukum, mulai dari Perseroan Terbatas menjadi Perusahaan Daerah pada 1973, hingga kembali menjadi Perseroan Terbatas pada 2006 sebagai bagian dari modernisasi tata kelola perusahaan. Transformasi tersebut diikuti dengan peningkatan modal dasar perusahaan yang mencapai Rp5 triliun pada 2016. Perubahan penting lainnya terjadi pada 2021 ketika nama PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat resmi disederhanakan menjadi PT Bank Nagari. Dengan perkembangan tersebut, Bank Nagari tidak hanya berkembang sebagai bank daerah konvensional, tetapi juga menjadi salah satu BPD yang aktif melakukan inovasi bisnis, penguatan layanan syariah, serta ekspansi jaringannya hingga ke luar wilayah Sumatera Barat.

Dalam arah pengembangannya, Bank Nagari mengusung visi menjadi “Bank Pembangunan Daerah Terkemuka dan Terpercaya di Indonesia.” Visi tersebut mencerminkan ambisi bank untuk memperkuat posisi sebagai institusi keuangan daerah yang profesional, sehat, dan kompetitif di tingkat nasional. Misi yang dijalankan menekankan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, keseimbangan kepentingan stakeholder, penguatan kesehatan bank, layanan prima, peningkatan keuntungan bagi pemegang saham, serta pemberian manfaat maksimal bagi masyarakat. Dengan orientasi tersebut, Bank Nagari berupaya memadukan fungsi bisnis dan fungsi pembangunan daerah secara seimbang sehingga tetap mampu menghasilkan keuntungan sekaligus mendukung pertumbuhan ekonomi regional.

Dari sisi tata kelola, susunan pengurus Bank Nagari periode Desember 2024 menunjukkan struktur manajemen dan pengawasan yang tetap berjalan secara kolektif. Komisaris Utama dijabat oleh Azwardi dengan dukungan Komisaris M. Gaussyah, sementara fungsi direksi dijalankan oleh Fadhil Ilyas, M. Hendra Supardi, dan Numairi meskipun posisi Direktur Utama masih kosong. Struktur ini menunjukkan bahwa operasional perusahaan tetap berjalan dengan pola kepemimpinan kolektif yang menjaga kesinambungan tata kelola dan aktivitas bisnis bank.

Secara finansial, Bank Nagari menunjukkan penguatan fundamental yang cukup konsisten selama periode 2022–2024. Dari sisi permodalan, Capital Adequacy Ratio (CAR) Bank Nagari berada jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. CAR meningkat dari 21,11 persen pada 2022 menjadi 23,13 persen pada 2024. Sementara itu, Tier 1 Capital Ratio juga meningkat dari 20,10 persen menjadi 22,14 persen. Tingginya rasio permodalan tersebut menunjukkan bahwa Bank Nagari memiliki kapasitas modal yang sangat kuat untuk mendukung ekspansi kredit sekaligus menyerap risiko usaha. Kondisi ini menjadi fondasi penting bagi keberlanjutan bisnis bank di tengah meningkatnya persaingan industri perbankan dan tuntutan transformasi digital.

Kualitas aset Bank Nagari juga berada pada kondisi yang relatif sehat. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross mengalami penurunan dari 2,21 persen pada 2022 menjadi 1,85 persen pada 2024. Penurunan ini menunjukkan adanya perbaikan kualitas kredit dan efektivitas pengelolaan risiko pembiayaan. Rasio NPL Net memang meningkat dari 0,18 persen menjadi 0,39 persen, namun angka tersebut masih jauh di bawah batas

maksimum regulator sebesar 2 persen sehingga tetap berada dalam kategori aman. Di sisi lain, rasio CKPN terhadap aset produktif mengalami penurunan dari 2,33 persen menjadi 1,62 persen, tetapi secara umum pencadangan risiko masih dinilai memadai. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa Bank Nagari mampu menjaga kualitas asetnya secara cukup baik melalui penerapan prinsip kehati-hatian dan pengelolaan pembiayaan yang relatif stabil.

Dalam aspek profitabilitas, Bank Nagari menunjukkan kemampuan menghasilkan laba yang cukup konsisten. Return on Assets (ROA) meningkat dari 1,93 persen pada 2022 menjadi 2,15 persen pada 2024, menunjukkan kemampuan bank menghasilkan laba dari aset yang dimiliki semakin baik. Return on Equity (ROE) juga bergerak relatif stabil pada kisaran 14–15 persen yang mencerminkan tingkat pengembalian modal yang cukup sehat bagi pemegang saham daerah. Sementara itu, Net Interest Margin (NIM) mengalami penurunan dari 7,09 persen menjadi 5,99 persen. Meskipun demikian, angka tersebut masih menunjukkan bahwa aktivitas intermediasi Bank Nagari tetap menghasilkan margin keuntungan yang relatif baik. Dari sisi efisiensi operasional, rasio BOPO berada pada kisaran 79–81 persen yang menunjukkan bahwa operasional bank masih berjalan secara cukup efisien. Indikator profitabilitas tersebut memperlihatkan bahwa Bank Nagari mampu menjaga keseimbangan antara pertumbuhan bisnis, efisiensi operasional, dan stabilitas keuntungan.

Likuiditas Bank Nagari juga berada pada kondisi yang sehat dan memadai. Loan to Deposit Ratio (LDR) meningkat dari 91,50 persen pada 2022 menjadi 95,76 persen pada 2024 dan tetap

berada dalam rentang ideal benchmark OJK sebesar 80–110 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa penyaluran kredit Bank Nagari cukup optimal tanpa mengganggu kemampuan likuiditas jangka pendek. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah mengalami penurunan dari 8,09 persen menjadi 6,19 persen, namun dana likuid bank secara umum masih dinilai cukup untuk memenuhi kewajiban operasional dan mendukung ekspansi pembiayaan secara berkelanjutan. Stabilitas likuiditas tersebut menunjukkan bahwa Bank Nagari masih mampu menjaga kepercayaan masyarakat dan mengelola penghimpunan dana dengan cukup baik.

Dari sisi pertumbuhan bisnis, Bank Nagari menunjukkan tren yang tetap positif meskipun mengalami perlambatan ekspansi kredit. Pertumbuhan kredit menurun dari 11,35 persen pada 2022 menjadi 4,29 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa bank cenderung lebih berhati-hati dalam melakukan ekspansi pembiayaan di tengah dinamika ekonomi dan persaingan industri perbankan. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) juga melambat dari 9,01 persen menjadi 2,84 persen selama periode yang sama. Sementara itu, rasio CASA berada pada kisaran 39–45 persen yang menunjukkan bahwa struktur dana murah Bank Nagari belum terlalu dominan. Meski demikian, kondisi tersebut masih menunjukkan kemampuan bank dalam menjaga stabilitas penghimpunan dana masyarakat dan mempertahankan fungsi intermediasi secara cukup baik.

Kinerja positif Bank Nagari juga tercermin dari pertumbuhan aset dan laba perusahaan. Total aset meningkat dari Rp30,09 triliun pada 2022 menjadi Rp32,95 triliun pada 2024.

Sementara itu, laba bersih meningkat dari Rp471 miliar menjadi Rp538 miliar. Tren pertumbuhan aset dan laba tersebut menunjukkan bahwa Bank Nagari mampu memperluas skala usaha sekaligus mempertahankan profitabilitas secara berkelanjutan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa Bank Nagari berada pada jalur pertumbuhan yang relatif sehat di tengah tantangan transformasi industri keuangan.

Selain kinerja finansial, Bank Nagari juga memperoleh berbagai penghargaan bergengsi pada bidang kinerja keuangan, transformasi digital, layanan perbankan, pengembangan syariah, literasi keuangan, serta dukungan terhadap UMKM dan transaksi digital. Penghargaan dari lembaga seperti Infobank, Bank Indonesia, OJK, BPKH, Republika Group, dan The Economics menunjukkan pengakuan terhadap kualitas tata kelola dan inovasi bisnis Bank Nagari. Berbagai penghargaan terkait digitalisasi, layanan ATM, mobile banking, dan implementasi teknologi menunjukkan bahwa Bank Nagari aktif melakukan modernisasi layanan perbankan untuk meningkatkan daya saing di era digital. Sementara itu, penghargaan dalam bidang syariah, literasi keuangan, dan pembiayaan UMKM memperlihatkan komitmen bank dalam mendukung inklusi keuangan dan pengembangan ekonomi masyarakat daerah.

Kinerja Bank Nagari selama periode 2022–2024 menunjukkan kondisi fundamental yang kuat dan berkelanjutan. Permodalan yang kokoh, kualitas aset yang sehat, profitabilitas yang stabil, serta likuiditas yang memadai menjadi indikator bahwa Bank Nagari berada dalam kondisi yang cukup sehat untuk mendukung pembangunan ekonomi regional. Di tengah tantangan

industri perbankan yang semakin kompetitif dan kebutuhan transformasi digital yang terus meningkat, Bank Nagari berhasil mempertahankan perannya sebagai institusi keuangan daerah yang tidak hanya berorientasi pada profitabilitas, tetapi juga memiliki fungsi strategis dalam memperkuat pembangunan ekonomi, pelayanan publik, dan kesejahteraan masyarakat Sumatera Barat.

4. Bank Riau Kepri Syariah

PT Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda) atau BRK Syariah merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) yang memiliki posisi strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi di wilayah Provinsi Riau dan Kepulauan Riau. Berkantor pusat di Menara Dang Merdu, Pekanbaru, bank ini mengalami perjalanan transformasi kelembagaan yang cukup signifikan dalam sejarah perkembangannya. Awalnya, bank berstatus sebagai Perusahaan Daerah sebelum berubah menjadi Perseroan Terbatas pada tahun 2003. Perubahan tersebut menjadi bagian dari upaya modernisasi tata kelola perusahaan dan penguatan struktur bisnis perbankan daerah. Selanjutnya, pada tahun 2010 nama perusahaan berubah dari PT Bank Riau menjadi PT Bank Riau Kepri sebagai representasi wilayah operasional yang meliputi Provinsi Riau dan Kepulauan Riau. Transformasi terbesar terjadi pada tahun 2022 ketika bank resmi beralih dari bank umum konvensional menjadi bank umum syariah berdasarkan izin Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Sejak saat itu, perusahaan menggunakan nama PT Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda) atau BRK Syariah. Konversi tersebut tidak hanya mengubah model bisnis bank, tetapi juga memperkuat identitas BRK Syariah sebagai lembaga keuangan daerah berbasis syariah yang mendukung layanan pembiayaan,

pengelolaan dana daerah, serta pembangunan ekonomi masyarakat di kawasan Riau dan Kepulauan Riau.

Dalam arah pengembangannya, BRK Syariah mengusung visi “Mewujudkan Bank Syariah yang Inklusif, Resilient, dan Modern Pilihan Utama Masyarakat yang Berkontribusi Signifikan terhadap Pembangunan Daerah Berkelanjutan.” Visi ini menunjukkan orientasi bank untuk menjadi institusi keuangan syariah yang tidak hanya kompetitif dan modern, tetapi juga memiliki daya tahan bisnis yang kuat serta berkontribusi terhadap pembangunan daerah secara berkelanjutan. Misi yang dijalankan mencakup dorongan terhadap pertumbuhan ekonomi daerah, penyediaan layanan keuangan berbasis syariah dengan dukungan teknologi terkini, penguatan sektor UMKM, pengelolaan dana daerah secara profesional, serta pengembangan sumber daya insani berbasis nilai-nilai syariah universal. Dengan pendekatan tersebut, BRK Syariah berupaya memadukan fungsi bisnis dan fungsi sosial-ekonomi daerah dalam satu kerangka pengembangan perbankan syariah modern.

Dari sisi tata kelola, struktur pengurus BRK Syariah periode Desember 2024 menunjukkan susunan manajemen dan pengawasan yang cukup lengkap. Posisi komisaris diisi oleh Prof. Dr. Rita Anugerah dan Roy Prakoso, sementara jajaran direksi terdiri atas Helwin Yunus, H. M.A. Suharto, H. Said Syamsuri, dan Fajar Restu Febriansyah meskipun posisi Direktur Utama dan Komisaris Utama masih kosong. Struktur ini menunjukkan bahwa pengelolaan operasional perusahaan tetap berjalan melalui mekanisme kolektif dan pembagian fungsi manajerial yang cukup jelas dalam mendukung keberlanjutan transformasi BRK Syariah.

Secara finansial, BRK Syariah menunjukkan fundamental permodalan yang cukup kuat selama periode 2022–2024. Capital Adequacy Ratio (CAR) berada jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Pada 2022 CAR tercatat sebesar 21,07 persen, meningkat menjadi 22,11 persen pada 2023, dan berada pada level 21,18 persen pada 2024. Tingginya rasio permodalan ini menunjukkan bahwa BRK Syariah memiliki kapasitas modal yang memadai untuk mendukung ekspansi pembiayaan dan menyerap risiko usaha. Tier 1 Capital Ratio juga berada pada level yang sangat kuat, yakni sekitar 20 persen sepanjang periode pengamatan. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa BRK Syariah memiliki fondasi modal yang relatif sehat untuk menopang transformasi bisnis syariah dan pengembangan usaha jangka panjang.

Kualitas aset BRK Syariah juga menunjukkan kondisi yang relatif terjaga. Rasio Non-Performing Financing (NPF) Gross mengalami penurunan secara bertahap dari 2,57 persen pada 2022 menjadi 2,37 persen pada 2024. Penurunan ini menunjukkan adanya perbaikan kualitas pembiayaan dan penguatan pengelolaan risiko kredit. Sementara itu, NPF Net berada pada kisaran 0,33–0,45 persen dan tetap jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 2 persen. Rasio CKPN terhadap aset produktif juga relatif stabil pada kisaran 1,50 persen. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa BRK Syariah tetap menerapkan prinsip kehati-hatian melalui pencadangan risiko yang cukup memadai. Kualitas aset BRK Syariah masih berada dalam kategori sehat dan terkendali.

Dalam aspek profitabilitas, BRK Syariah menghadapi dinamika yang cukup menantang selama masa transisi dan

konsolidasi pasca-konversi menjadi bank syariah. Return on Assets (ROA) mengalami penurunan dari 2,31 persen pada 2022 menjadi 1,46 persen pada 2024. Return on Equity (ROE) juga turun cukup signifikan dari 18,09 persen menjadi 4,98 persen. Penurunan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan bank dalam menghasilkan keuntungan dari aset dan modal mengalami tekanan selama periode transformasi bisnis. Di sisi lain, Net Imbalan (NI) juga menurun dari 5,98 persen menjadi 4,98 persen yang mengindikasikan adanya penyesuaian margin keuntungan dalam aktivitas intermediasi syariah. Rasio BOPO meningkat dari 70,63 persen menjadi 81,82 persen, menunjukkan adanya kenaikan beban operasional yang memengaruhi efisiensi perusahaan. Meski demikian, indikator profitabilitas tersebut masih menunjukkan bahwa BRK Syariah tetap mampu menghasilkan laba dan mempertahankan stabilitas operasional di tengah proses transformasi kelembagaan dan bisnis yang cukup besar.

Likuiditas BRK Syariah berada pada kondisi yang relatif memadai dan menunjukkan tren perbaikan. Financing to Deposit Ratio (FDR) meningkat dari 72,67 persen pada 2022 menjadi 88,86 persen pada 2024. Kenaikan ini menunjukkan bahwa penyaluran pembiayaan semakin optimal dan mendekati rentang ideal benchmark OJK sebesar 80–110 persen. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah mengalami penurunan dari 13,06 persen menjadi 8,64 persen, namun dana likuid bank secara umum masih dinilai cukup untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dan mendukung ekspansi pembiayaan. Stabilitas likuiditas tersebut memperlihatkan bahwa BRK Syariah masih mampu menjaga keseimbangan antara penghimpunan dana dan penyaluran pembiayaan secara berkelanjutan.

Dari sisi pertumbuhan bisnis, BRK Syariah menunjukkan dinamika yang cukup fluktuatif. Pertumbuhan pembiayaan meningkat dari 3,79 persen pada 2022 menjadi 7,08 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan adanya upaya ekspansi produktif yang semakin kuat setelah proses konversi syariah mulai berjalan lebih stabil. Namun, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) sempat mengalami kontraksi sebesar minus 12,91 persen pada 2023 sebelum kembali tumbuh 3,51 persen pada 2024. Fluktuasi tersebut menunjukkan bahwa proses adaptasi nasabah terhadap transformasi bank syariah masih menjadi tantangan penting dalam penghimpunan dana masyarakat. Di sisi lain, rasio CASA berada pada kisaran 41–50 persen yang menunjukkan bahwa struktur dana murah BRK Syariah belum terlalu dominan. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri karena dapat memengaruhi efisiensi biaya dana dan daya saing bank di masa mendatang.

Dari sisi aset dan laba, BRK Syariah menunjukkan tren pertumbuhan yang tetap positif. Total aset meningkat dari Rp30,09 triliun pada 2022 menjadi Rp32,95 triliun pada 2024. Sementara itu, laba bersih meningkat dari Rp471 miliar menjadi Rp538 miliar. Pertumbuhan aset dan laba tersebut memperlihatkan bahwa BRK Syariah masih mampu mempertahankan ekspansi bisnis dan menghasilkan keuntungan di tengah proses transformasi dari bank konvensional menuju bank syariah penuh. Kondisi ini menunjukkan adanya kemampuan adaptasi yang cukup baik terhadap perubahan model bisnis dan struktur operasional perusahaan.

Selain kinerja finansial, BRK Syariah juga memperoleh berbagai penghargaan yang mencerminkan pengakuan terhadap

kualitas layanan, inovasi bisnis, dan kontribusi sosial perusahaan. Penghargaan seperti Best Sharia Bank in Innovations and Services, Top Bank Award, Gold Award kategori Sharia Bank, hingga Top BUMD Awards Bintang 5 menunjukkan bahwa BRK Syariah dipandang berhasil melakukan transformasi bisnis syariah secara cukup baik. Pengakuan dalam bidang CSR dan literasi keuangan juga memperlihatkan bahwa bank tidak hanya berfokus pada pertumbuhan bisnis, tetapi juga aktif dalam mendukung pembangunan sosial dan pemberdayaan masyarakat di wilayah Riau dan Kepulauan Riau.

Kinerja BRK Syariah selama periode 2022–2024 menunjukkan proses penguatan fundamental yang tetap berjalan di tengah dinamika transformasi kelembagaan dan bisnis syariah. Permodalan yang kuat, kualitas aset yang sehat, likuiditas yang memadai, serta pertumbuhan aset dan laba yang positif menjadi indikator bahwa BRK Syariah berada pada jalur yang cukup sehat dan berkelanjutan. Meski profitabilitas mengalami tekanan selama masa transisi, BRK Syariah tetap mampu mempertahankan fungsi strategisnya sebagai lembaga keuangan daerah berbasis syariah yang mendukung pembangunan ekonomi regional, penguatan UMKM, dan pengembangan ekonomi masyarakat di Riau dan Kepulauan Riau.

5. Bank Pembangunan Daerah Bengkulu

PT Bank Pembangunan Daerah Bengkulu atau Bank Bengkulu merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) yang memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan ekonomi di Provinsi Bengkulu. Bank ini didirikan

pada 9 Agustus 1969 berdasarkan Surat Keputusan P.D. Gubernur Penguasa Daerah Provinsi Bengkulu Nomor 08/14/EKU/1969 dan kemudian memperoleh pengesahan dari Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia pada tahun 1970. Setelah memenuhi berbagai persyaratan operasional, Bank Bengkulu mulai menjalankan kegiatan usaha perbankan secara resmi pada April 1971. Peresmian operasional bank dilakukan oleh Gubernur Bengkulu bersama Pangdam IV Sriwijaya sebagai simbol dimulainya fungsi Bank Bengkulu sebagai lembaga keuangan daerah yang mendukung pembangunan ekonomi regional. Dalam perjalanan sejarahnya, Bank Bengkulu juga mengikuti program rekapitalisasi Bank Pembangunan Daerah yang dijalankan pemerintah pascakrisis ekonomi nasional. Program tersebut bertujuan memperkuat struktur permodalan dan meningkatkan kemampuan BPD dalam mendorong pembiayaan pembangunan, terutama bagi sektor usaha kecil dan menengah. Sebagai bagian dari proses transformasi kelembagaan, bentuk hukum bank berubah dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas pada tahun 1999 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Bengkulu atau PT Bank Bengkulu. Penyertaan modal pemerintah pusat dalam program rekapitalisasi tersebut kemudian berhasil diselesaikan pada tahun 2004, yang menunjukkan kemampuan Bank Bengkulu dalam memperkuat fondasi keuangannya secara bertahap.

Dalam arah pengembangannya, Bank Bengkulu mengusung visi “Menjadi bank pelayan terbaik.” Visi ini menunjukkan orientasi perusahaan yang menempatkan kualitas layanan sebagai prioritas utama dalam menjalankan fungsi intermediasi keuangan. Untuk mewujudkan visi tersebut, Bank Bengkulu menjalankan

beberapa misi utama, yaitu mengelola dan mengembangkan bank secara profesional, sehat, dinamis, dan kompetitif; menjadi penggerak pembangunan daerah melalui pelayanan yang ramah dan berkelanjutan; serta meningkatkan literasi dan inklusi keuangan masyarakat melalui digitalisasi perbankan. Dengan pendekatan tersebut, Bank Bengkulu tidak hanya berfokus pada aspek bisnis semata, tetapi juga pada perannya sebagai institusi keuangan daerah yang mendukung pembangunan ekonomi dan peningkatan akses masyarakat terhadap layanan keuangan modern.

Dari sisi tata kelola perusahaan, susunan pengurus Bank Bengkulu periode Desember 2024 menunjukkan struktur manajemen yang relatif lengkap. Posisi Komisaris Utama dijabat oleh Prof. Dr. Ridwan Nurazi, didampingi oleh dua komisaris lainnya, yaitu Drs. Supratman dan Alfian. Sementara itu, jajaran direksi dipimpin oleh Direktur Utama Beni Harjono bersama tiga direktur lainnya, yaitu Iswahyudi, Mulkan, dan H. Jufrizal Eka Putra. Struktur kepemimpinan ini menunjukkan adanya pembagian fungsi pengawasan dan operasional yang cukup jelas dalam mendukung pengelolaan perusahaan secara profesional.

Dari aspek kinerja keuangan, Bank Bengkulu menunjukkan kondisi permodalan yang sangat kuat selama periode 2022–2024. Capital Adequacy Ratio (CAR) berada jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Pada tahun 2022 CAR tercatat sebesar 24,52 persen, meningkat menjadi 26,73 persen pada 2023, dan berada pada level 25,13 persen pada 2024. Tingginya rasio CAR menunjukkan bahwa Bank Bengkulu memiliki kapasitas modal yang sangat memadai untuk menyerap potensi risiko usaha sekaligus mendukung ekspansi pembiayaan. Sementara itu, Tier 1

Capital Ratio juga menunjukkan perbaikan dari 8,87 persen pada 2022 menjadi 11,16 persen pada 2023 sebelum berada pada 9,83 persen pada 2024. Indikator permodalan ini memperlihatkan bahwa struktur modal Bank Bengkulu berada dalam kondisi sehat dan mampu menopang keberlanjutan usaha perusahaan.

Kualitas aset Bank Bengkulu juga berada dalam kondisi yang relatif baik dan terkendali. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross berada pada kisaran 1–1,34 persen sepanjang periode 2022–2024, jauh di bawah batas maksimum regulator sebesar 5 persen. Pada tahun 2024, NPL Gross tercatat sebesar 1,11 persen, sedangkan NPL Net berada pada level 0,38 persen, juga jauh di bawah ambang batas 2 persen. Rasio Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) terhadap aset produktif bergerak pada kisaran 0,65–0,93 persen, yang menunjukkan bahwa bank tetap menjaga pencadangan risiko kredit secara prudent. Kondisi ini mencerminkan bahwa kualitas pembiayaan Bank Bengkulu relatif sehat dan pengelolaan risiko kredit masih berjalan dengan baik. Rendahnya rasio kredit bermasalah juga mengindikasikan bahwa bank mampu menjaga kualitas portofolio pembiayaannya di tengah dinamika ekonomi regional.

Pada aspek profitabilitas, Bank Bengkulu menunjukkan kinerja yang relatif stabil meskipun mengalami tekanan pada beberapa indikator. Return on Assets (ROA) menurun dari 1,82 persen pada 2022 menjadi 1,27 persen pada 2023, sebelum sedikit meningkat menjadi 1,29 persen pada 2024. Sementara itu, Return on Equity (ROE) mengalami penurunan cukup signifikan dari 12,06 persen pada 2022 menjadi 6,79 persen pada 2023 dan meningkat tipis menjadi 7,39 persen pada 2024. Penurunan ini

menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari aset dan modal mengalami perlambatan dibandingkan periode sebelumnya. Di sisi lain, Net Interest Margin (NIM) juga menurun dari 6,92 persen menjadi 5,55 persen pada 2024, yang menunjukkan adanya penurunan margin keuntungan dari aktivitas intermediasi. Rasio BOPO meningkat dari 81,10 persen menjadi 88,75 persen, yang mengindikasikan adanya kenaikan biaya operasional terhadap pendapatan operasional. Meskipun demikian, Bank Bengkulu tetap mampu mempertahankan profitabilitas positif dan menjaga stabilitas operasional perusahaan secara umum.

Likuiditas Bank Bengkulu berada pada kondisi yang cukup baik dan stabil. Loan to Deposit Ratio (LDR) berada pada level sekitar 90 persen sepanjang periode 2022–2024, yaitu masih berada dalam rentang ideal benchmark OJK sebesar 80–110 persen. Rasio ini menunjukkan bahwa penyaluran kredit berjalan cukup optimal tanpa mengganggu kemampuan bank dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah berada pada kisaran 9–10 persen, yang mencerminkan ketersediaan dana likuid yang relatif memadai. Kondisi likuiditas tersebut menunjukkan bahwa Bank Bengkulu masih memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjaga keseimbangan antara penghimpunan dana dan penyaluran kredit.

Dalam aspek pertumbuhan bisnis, Bank Bengkulu menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan pada tahun 2024. Pertumbuhan kredit yang sempat mengalami kontraksi sebesar minus 0,56 persen pada 2022 berbalik tumbuh menjadi 16,17

persen pada 2024. Kenaikan ini menunjukkan adanya akselerasi ekspansi pembiayaan yang cukup kuat. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) juga meningkat signifikan menjadi 15,59 persen pada 2024, yang mengindikasikan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap Bank Bengkulu. Namun demikian, rasio CASA masih berada pada level relatif rendah, yakni sekitar 33–37 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur dana murah bank belum terlalu dominan sehingga dapat menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga efisiensi biaya dana di masa mendatang.

Dari sisi aset dan laba, Bank Bengkulu menunjukkan tren pertumbuhan yang cukup positif. Total aset meningkat dari Rp8,67 triliun pada 2022 menjadi Rp10,35 triliun pada 2024. Peningkatan ini menunjukkan adanya pertumbuhan skala usaha perusahaan secara bertahap. Sementara itu, laba bersih sempat turun dari Rp114 miliar pada 2022 menjadi Rp83 miliar pada 2023, sebelum kembali meningkat menjadi Rp100 miliar pada 2024. Fluktuasi laba tersebut memperlihatkan bahwa perusahaan masih menghadapi tantangan dalam menjaga profitabilitas, meskipun secara umum kondisi keuangan tetap stabil.

Selain kinerja finansial, Bank Bengkulu juga memperoleh sejumlah penghargaan yang mencerminkan pengakuan atas kinerja perusahaan dan kontribusinya terhadap masyarakat. Penghargaan seperti TOP 100 CEO 2025, Bank Indonesia Awards 2025, The Best Indonesia Annual Report Award 2025, hingga penghargaan sebagai bank dengan kinerja sangat baik selama 25 tahun berturut-turut menunjukkan bahwa Bank Bengkulu dipandang memiliki tata kelola dan performa bisnis yang cukup baik. Penghargaan di bidang CSR, implementasi kanal pembayaran, dan dukungan

terhadap program pembangunan daerah juga menunjukkan bahwa perusahaan aktif menjalankan fungsi sosial dan pembangunan regional.

Kinerja Bank Bengkulu selama periode 2022–2024 menunjukkan penguatan fundamental yang relatif konsisten. Permodalan yang kuat, kualitas aset yang sehat, likuiditas yang memadai, serta pertumbuhan kredit dan penghimpunan dana yang meningkat menjadi indikator bahwa Bank Bengkulu berada pada jalur yang cukup sehat dan berkelanjutan. Meskipun profitabilitas mengalami tekanan dan struktur dana murah belum dominan, Bank Bengkulu tetap mampu mempertahankan stabilitas usaha dan menjalankan perannya sebagai lembaga keuangan daerah yang mendukung pembangunan ekonomi regional, peningkatan inklusi keuangan, dan penguatan sektor usaha masyarakat di Provinsi Bengkulu.

6. Bank Pembangunan Daerah Jambi

PT Bank Pembangunan Daerah Jambi atau Bank Jambi merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi di Provinsi Jambi. Bank ini didirikan pada tahun 1959 berdasarkan Akta Notaris Adiputra Parlindungan Nomor 6 tanggal 12 Februari 1959 sebagai bank milik Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten, dan Pemerintah Kota di wilayah Jambi. Sejak awal berdirinya, Bank Jambi diarahkan untuk mendukung pelaksanaan pembangunan daerah, mendorong pertumbuhan ekonomi regional, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui fungsi intermediasi keuangan. Dalam proses

penyempurnaan aspek legalitas, dilakukan perubahan melalui Akta Notaris Habro Poerwanto pada Oktober 1959 yang kemudian memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia. Seiring berlakunya Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah, nama perusahaan disesuaikan menjadi Bank Pembangunan Daerah Jambi berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat I Provinsi Jambi Tahun 1963. Selanjutnya, melalui Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, Bank Jambi kembali menegaskan statusnya sebagai bank umum yang menjalankan layanan perbankan komersial sekaligus mendukung pengelolaan keuangan daerah. Transformasi kelembagaan kembali terjadi pada tahun 2007 ketika bentuk badan hukum perusahaan resmi berubah menjadi Perseroan Terbatas sehingga kemudian dikenal sebagai Bank Jambi. Selain menjalankan fungsi perbankan umum, Bank Jambi juga memiliki peran penting sebagai pemegang kas daerah yang mengelola penyimpanan, penerimaan, dan pengeluaran kas pemerintah daerah sekaligus mendukung pembiayaan sektor-sektor pembangunan regional.

Dalam arah pengembangannya, Bank Jambi mengusung visi “Menjadi bank yang ideal dan sehat yang berkontribusi nyata untuk perekonomian Jambi, khususnya Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), dengan layanan berbasis digital dan berkelanjutan serta dikelola secara profesional dengan prinsip kehati-hatian.” Visi tersebut menunjukkan bahwa Bank Jambi tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan bisnis, tetapi juga pada penguatan sektor ekonomi daerah, khususnya UMKM sebagai salah satu tulang punggung perekonomian regional. Untuk mendukung visi tersebut, Bank Jambi menjalankan sejumlah misi,

antara lain mengembangkan layanan berbasis digital, mendukung pengelolaan kas daerah, mendorong digitalisasi UMKM, membangun sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas, serta menjadi salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dengan pendekatan tersebut, Bank Jambi berupaya memadukan fungsi bisnis, pelayanan publik, dan pembangunan ekonomi daerah secara berkelanjutan.

Dari sisi tata kelola perusahaan, susunan pengurus Bank Jambi periode Desember 2024 menunjukkan struktur organisasi yang cukup lengkap. Posisi Komisaris Utama dijabat oleh Dra. Emilia dengan dukungan tiga komisaris lainnya, yaitu Agus Pirngadi, Rahayu, dan Ansorullah. Sementara itu, posisi Direktur Utama dipegang oleh H. Khairul Suhairi bersama jajaran direksi lainnya, termasuk Hj. Riza Roziani. Struktur pengelolaan tersebut menunjukkan adanya pembagian fungsi pengawasan dan operasional yang mendukung penerapan tata kelola perusahaan secara profesional dan berorientasi pada prinsip kehati-hatian.

Secara finansial, Bank Jambi menunjukkan kondisi permodalan yang sangat kuat selama periode 2022–2024. Capital Adequacy Ratio (CAR) mengalami peningkatan yang sangat signifikan dari 31,24 persen pada 2022 menjadi 38,54 persen pada 2023 dan kembali meningkat menjadi 42,99 persen pada 2024. Rasio tersebut berada jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen, yang menunjukkan bahwa Bank Jambi memiliki kemampuan modal yang sangat memadai dalam mendukung ekspansi kredit dan menyerap risiko usaha. Tier 1 Capital Ratio juga meningkat secara konsisten dari 30,23 persen menjadi 41,85 persen pada 2024. Tingginya rasio modal inti tersebut

memperlihatkan bahwa struktur permodalan Bank Jambi berada dalam kondisi yang sangat sehat dan mampu menjadi fondasi yang kuat bagi keberlanjutan bisnis perusahaan.

Kualitas aset Bank Jambi juga berada pada kondisi yang relatif baik dan terkendali. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross meningkat secara bertahap dari 1,50 persen pada 2022 menjadi 2,00 persen pada 2024, namun masih jauh di bawah batas maksimum regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net meningkat dari 0,28 persen menjadi 0,75 persen, tetapi tetap berada di bawah ambang batas OJK sebesar 2 persen. Rasio Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) terhadap aset produktif berada pada kisaran 1,56–1,67 persen yang menunjukkan bahwa Bank Jambi tetap menerapkan pencadangan risiko kredit secara prudent. Meskipun terdapat peningkatan rasio kredit bermasalah, kondisi kualitas aset secara umum masih tergolong sehat dan mencerminkan kemampuan bank dalam menjaga stabilitas portofolio pembiayaannya.

Pada aspek profitabilitas, Bank Jambi menunjukkan performa yang relatif baik meskipun terdapat kecenderungan penurunan pada beberapa indikator. Return on Assets (ROA) berada pada level tinggi, yaitu 3,43 persen pada 2022, meningkat menjadi 3,63 persen pada 2023, sebelum turun menjadi 3,17 persen pada 2024. Rasio ini tetap menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari aset yang dimiliki. Return on Equity (ROE) mengalami penurunan dari 18,92 persen pada 2022 menjadi 13 persen pada 2024, yang menunjukkan adanya perlambatan tingkat pengembalian terhadap modal pemegang saham. Net Interest Margin (NIM) juga mengalami penurunan

bertahap dari 6,54 persen menjadi 5,61 persen pada 2024. Di sisi lain, rasio BOPO meningkat dari 64,15 persen menjadi 69,58 persen, yang mengindikasikan adanya kenaikan biaya operasional terhadap pendapatan operasional. Meski demikian, rasio BOPO tersebut masih menunjukkan tingkat efisiensi operasional yang relatif baik dibandingkan banyak BPD lainnya. Profitabilitas Bank Jambi masih berada dalam kondisi stabil dengan kemampuan menghasilkan pendapatan yang cukup kuat.

Dari sisi likuiditas, Bank Jambi menunjukkan kondisi yang memadai dan relatif stabil. Loan to Deposit Ratio (LDR) berada pada kisaran 94–101 persen sepanjang periode 2022–2024. Pada 2024, LDR mencapai 101,60 persen yang masih berada dalam rentang ideal benchmark OJK sebesar 80–110 persen. Rasio ini menunjukkan bahwa penyaluran kredit berjalan cukup optimal dengan tetap menjaga kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah berada pada kisaran 7,52–10,34 persen yang menunjukkan ketersediaan dana likuid yang cukup memadai. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa Bank Jambi masih mampu menjaga keseimbangan antara penghimpunan dana dan ekspansi kredit secara berkelanjutan.

Dalam aspek pertumbuhan bisnis, Bank Jambi menunjukkan dinamika yang cukup beragam. Pertumbuhan kredit berada pada level moderat, yakni 2,45 persen pada 2022, turun menjadi 1,13 persen pada 2023, dan meningkat kembali menjadi 4,76 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa ekspansi kredit masih berlangsung meskipun belum terlalu agresif. Di sisi lain, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) mengalami fluktuasi,

bahkan mencatat kontraksi sebesar minus 8,75 persen pada 2022 dan minus 2,68 persen pada 2024. Hal tersebut menunjukkan bahwa penghimpunan dana masyarakat masih menjadi tantangan bagi Bank Jambi. Rasio CASA juga mengalami penurunan dari 58,66 persen menjadi 42,67 persen pada 2024. Kondisi ini mengindikasikan bahwa struktur dana murah Bank Jambi belum terlalu dominan sehingga dapat memengaruhi efisiensi biaya dana perusahaan.

Dari sisi aset dan laba, Bank Jambi menunjukkan tren pertumbuhan yang relatif stabil. Total aset meningkat dari Rp12,82 triliun pada 2022 menjadi Rp13,93 triliun pada 2024. Pertumbuhan aset tersebut menunjukkan bahwa skala usaha perusahaan terus berkembang meskipun dalam laju yang moderat. Sementara itu, laba bersih meningkat dari Rp343 miliar pada 2022 menjadi Rp361 miliar pada 2023, sebelum turun menjadi Rp316 miliar pada 2024. Fluktuasi laba ini menunjukkan bahwa Bank Jambi masih menghadapi tantangan dalam menjaga pertumbuhan profitabilitas di tengah dinamika operasional dan persaingan industri perbankan.

Selain kinerja finansial, Bank Jambi juga memperoleh sejumlah penghargaan yang menunjukkan pengakuan terhadap kualitas pengelolaan dan transformasi perusahaan. Penghargaan seperti The Best Indonesian IT & Digital Operational Excellence Award 2025, Bank with Consistent Excellent Performance for 25 Consecutive Years dari Infobank, serta The Most Efficient Bank dalam ajang Bisnis Indonesia Financial Awards 2025 menunjukkan bahwa Bank Jambi dipandang berhasil menjaga kinerja dan efisiensi operasional secara konsisten. Pengakuan tersebut juga

memperlihatkan bahwa transformasi digital dan penguatan tata kelola menjadi bagian penting dari strategi pengembangan perusahaan.

Kinerja Bank Jambi selama periode 2022–2024 menunjukkan penguatan fundamental yang cukup konsisten. Permodalan yang sangat kuat, kualitas aset yang sehat, profitabilitas yang relatif stabil, serta likuiditas yang memadai menjadi indikator bahwa Bank Jambi berada pada jalur yang sehat dan berkelanjutan. Meskipun pertumbuhan DPK dan struktur dana murah masih menjadi tantangan, Bank Jambi tetap mampu mempertahankan stabilitas usaha dan menjalankan perannya sebagai lembaga keuangan daerah yang mendukung pembangunan ekonomi regional, pengembangan UMKM, dan penguatan pelayanan keuangan berbasis digital di Provinsi Jambi.

7. Bank Pembangunan Daerah Sumsel-Babel

Di tengah perubahan lanskap industri perbankan nasional dan meningkatnya tuntutan digitalisasi layanan keuangan daerah, PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung (Bank Sumsel Babel) menunjukkan upaya konsisten dalam menjaga stabilitas fundamental bisnis sepanjang periode 2022–2024. Sebagai salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) terbesar di kawasan Sumatera bagian selatan, Bank Sumsel Babel memainkan peran strategis tidak hanya sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi regional, pengelola kas pemerintah daerah, sekaligus mitra pembiayaan sektor produktif.

Secara historis, Bank Sumsel Babel memiliki akar yang panjang dalam pembangunan ekonomi daerah. Bank ini berdiri pada 6 November 1957 berdasarkan keputusan Panglima Ketua Penguasa Perang Daerah Sriwijaya Tingkat I Sumatera Selatan. Pada awal pendiriannya, bank ini berstatus Perusahaan Daerah yang dimiliki Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan. Transformasi kelembagaan kemudian terjadi seiring perubahan regulasi perbankan nasional, terutama setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan. Melalui Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2000, Bank Sumsel resmi berubah bentuk badan hukum menjadi Perseroan Terbatas pada 1 Oktober 2001. Transformasi tersebut menjadi tonggak penting dalam memperkuat tata kelola perusahaan, profesionalisme manajemen, serta kemampuan kompetitif bank di era otonomi daerah.

Perubahan besar kembali terjadi ketika Provinsi Kepulauan Bangka Belitung resmi terbentuk sebagai provinsi baru hasil pemekaran Sumatera Selatan pada tahun 2000. Kepemilikan bank kemudian melibatkan dua pemerintah provinsi sehingga nama bank berubah menjadi Bank Sumsel Babel pada tahun 2009. Perubahan identitas ini tidak hanya bersifat administratif, melainkan juga mencerminkan perluasan mandat ekonomi regional yang mencakup dua wilayah strategis dengan potensi sumber daya alam, perdagangan, perkebunan, dan pertambangan yang besar.

Dalam menjalankan bisnisnya, Bank Sumsel Babel mengusung visi menjadi “bank terkemuka dan terpercaya dengan kinerja unggul berbasis layanan digital.” Visi tersebut

diterjemahkan melalui misi pengelolaan ekosistem keuangan daerah secara terintegrasi, penguatan solusi layanan berbasis kemitraan, serta dorongan terhadap pembangunan ekonomi regional menuju Indonesia sejahtera. Arah transformasi digital menjadi semakin penting mengingat meningkatnya persaingan industri perbankan nasional dan perubahan perilaku nasabah yang semakin bergantung pada layanan keuangan berbasis teknologi.

Dari sisi permodalan, Bank Sumsel Babel menunjukkan fondasi yang sangat kuat selama periode 2022–2024. Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 21,54 persen pada 2022, meningkat menjadi 22,53 persen pada 2023, dan tetap tinggi pada level 22,50 persen pada 2024. Posisi ini jauh berada di atas ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebesar 12 persen. Sementara itu, Tier 1 Capital Ratio juga relatif stabil di atas 21 persen sepanjang periode pengamatan. Tingginya rasio permodalan tersebut menunjukkan bahwa Bank Sumsel Babel memiliki kapasitas yang sangat memadai dalam menyerap potensi risiko usaha sekaligus mendukung ekspansi pembiayaan di masa depan.

Kekuatan modal yang dimiliki bank menjadi penting karena sektor perbankan menghadapi tantangan ketidakpastian ekonomi global, fluktuasi suku bunga, serta tekanan terhadap kualitas kredit pascapandemi. Dengan modal inti yang kuat, Bank Sumsel Babel memiliki ruang yang lebih besar untuk menjaga stabilitas bisnis sekaligus memperluas penetrasi pembiayaan produktif di wilayah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung.

Dari aspek kualitas aset, kinerja Bank Sumsel Babel juga tergolong sehat. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat sebesar 2,78 persen pada 2022, turun menjadi 2,60 persen pada 2023, sebelum sedikit meningkat menjadi 2,73 persen pada 2024. Meski mengalami sedikit kenaikan pada tahun terakhir, angka tersebut masih jauh di bawah ambang batas OJK sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net tetap terjaga pada kisaran 0,48–0,54 persen selama tiga tahun terakhir, yang menandakan risiko kredit bank masih berada dalam level terkendali.

Peningkatan rasio CKPN terhadap aset produktif dari 1,98 persen pada 2023 menjadi 2,35 persen pada 2024 menunjukkan adanya kehati-hatian manajemen dalam memperkuat pencadangan risiko kredit. Langkah ini menjadi penting mengingat sektor ekonomi daerah masih menghadapi tantangan perlambatan pertumbuhan dan volatilitas harga komoditas yang dapat memengaruhi kemampuan bayar debitur.

Dalam aspek profitabilitas, Bank Sumsel Babel masih mampu menjaga kemampuan menghasilkan laba meskipun menghadapi tekanan efisiensi dan penurunan margin intermediasi. Rasio Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 2,07 persen pada 2022 dan meningkat menjadi 2,13 persen pada 2023, namun kemudian menurun menjadi 1,64 persen pada 2024. Penurunan tersebut mengindikasikan adanya tekanan terhadap kemampuan bank dalam mengoptimalkan aset produktif untuk menghasilkan keuntungan.

Hal serupa terlihat pada Return on Equity (ROE) yang turun dari 13,70 persen pada 2022 menjadi 10,20 persen pada 2024.

Penurunan ROE menunjukkan bahwa tingkat pengembalian terhadap modal pemegang saham mengalami perlambatan, sejalan dengan meningkatnya tantangan operasional dan persaingan industri perbankan.

Sementara itu, rasio Net Interest Margin (NIM) juga mengalami tren penurunan dari 7,41 persen pada 2022 menjadi 6,65 persen pada 2024. Meskipun demikian, level NIM tersebut masih tergolong tinggi dibanding rata-rata industri perbankan nasional. Ini menunjukkan bahwa Bank Sumsel Babel masih memiliki kemampuan intermediasi yang cukup baik dalam menghasilkan pendapatan bunga dari penyaluran kredit.

Dari sisi efisiensi operasional, rasio BOPO tercatat sebesar 76,50 persen pada 2022 dan meningkat menjadi 79,61 persen pada 2024. Kenaikan BOPO mengindikasikan adanya tekanan biaya operasional yang semakin besar, baik akibat ekspansi layanan digital, peningkatan biaya teknologi informasi, maupun kebutuhan penguatan infrastruktur operasional. Meski demikian, rasio tersebut masih berada dalam kategori relatif efisien untuk ukuran BPD regional.

Likuiditas Bank Sumsel Babel juga berada pada kondisi yang cukup memadai. Loan to Deposit Ratio (LDR) meningkat dari 76,45 persen pada 2022 menjadi 87,77 persen pada 2024. Peningkatan ini menunjukkan bahwa fungsi intermediasi bank semakin optimal dalam menyalurkan dana masyarakat ke sektor pembiayaan produktif. Posisi LDR yang berada dalam rentang ideal 80–110 persen menandakan keseimbangan antara

pertumbuhan kredit dan kemampuan penghimpunan dana pihak ketiga.

Di sisi lain, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah berada pada kisaran 8,53–9 persen selama periode pengamatan, yang menunjukkan bahwa cadangan likuiditas bank masih cukup kuat untuk memenuhi kewajiban jangka pendek. Stabilitas likuiditas menjadi faktor penting bagi BPD karena sebagian besar dana pihak ketiga berasal dari dana pemerintah daerah yang sangat dipengaruhi siklus anggaran fiskal.

Pada aspek pertumbuhan bisnis, Bank Sumsel Babel menunjukkan kinerja yang cukup dinamis. Pertumbuhan kredit meningkat signifikan dari 8,65 persen pada 2022 menjadi 13,35 persen pada 2023 sebelum melambat menjadi 7,31 persen pada 2024. Tren ini memperlihatkan bahwa bank tetap agresif dalam melakukan ekspansi pembiayaan, terutama ketika pemulihan ekonomi daerah mulai berlangsung.

Namun demikian, pertumbuhan dana pihak ketiga (DPK) justru mengalami perlambatan. Setelah tumbuh 18,51 persen pada 2022, DPK mengalami kontraksi sebesar 0,74 persen pada 2023 dan kembali terkontraksi sebesar 0,32 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa persaingan penghimpunan dana di industri perbankan semakin ketat, terutama akibat meningkatnya kompetisi suku bunga dan migrasi dana masyarakat ke instrumen investasi lain.

Meski demikian, struktur dana murah atau CASA Ratio masih tergolong sangat baik. CASA Ratio berada pada level 65,42 persen pada 2022 dan tetap tinggi sebesar 59 persen pada 2024.

Tingginya proporsi dana murah menjadi salah satu kekuatan utama Bank Sumsel Babel karena mampu menekan biaya dana (cost of fund) dan menjaga profitabilitas bank.

Secara nominal, total aset Bank Sumsel Babel meningkat dari Rp35,3 triliun pada 2022 menjadi Rp39,28 triliun pada 2024. Peningkatan aset ini menunjukkan bahwa bank masih mampu memperbesar skala usaha meskipun pertumbuhan industri perbankan nasional cenderung moderat. Di sisi laba, bank membukukan keuntungan sebesar Rp538 miliar pada 2022, meningkat menjadi Rp584 miliar pada 2023, sebelum turun menjadi Rp476 miliar pada 2024. Penurunan laba tersebut menunjukkan adanya tekanan terhadap margin keuntungan dan efisiensi operasional, namun secara umum profitabilitas bank masih berada pada level yang sehat.

Selain capaian keuangan, Bank Sumsel Babel juga memperoleh berbagai penghargaan yang memperkuat reputasinya sebagai salah satu BPD terbaik di Indonesia. Penghargaan tersebut mencakup bidang layanan digital, tata kelola perusahaan, kualitas layanan perbankan, hingga implementasi program tanggung jawab sosial perusahaan. Pada tahun 2025, Bank Sumsel Babel meraih penghargaan Juara 1 Paritrana Award tingkat Provinsi Sumatera Selatan, penghargaan dari OJK terkait pembentukan OJK Peduli Termasif, serta penghargaan dari Bank Indonesia atas capaian transaksi QRIS terbanyak di wilayah Sumatera Selatan.

Pengakuan terhadap transformasi digital juga terlihat melalui penghargaan Indonesia Best Digital Finance 2024 dan berbagai penghargaan service excellence dari Infobank. Penghargaan-

penghargaan tersebut mencerminkan bahwa Bank Sumsel Babel tidak hanya fokus pada pertumbuhan bisnis semata, tetapi juga berupaya memperkuat kualitas layanan, tata kelola, dan inovasi teknologi keuangan.

Kinerja Bank Sumsel Babel sepanjang periode 2022–2024 menunjukkan kondisi fundamental yang relatif sehat dan stabil. Permodalan yang kuat, kualitas aset yang terkendali, likuiditas yang memadai, serta dominasi dana murah menjadi modal penting bagi bank dalam menghadapi tantangan industri perbankan ke depan. Meski profitabilitas mengalami tekanan akibat meningkatnya biaya operasional dan perlambatan penghimpunan dana, Bank Sumsel Babel masih memiliki kapasitas yang cukup kuat untuk mempertahankan perannya sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi regional di Sumatera Selatan dan Bangka Belitung.

Ke depan, tantangan utama Bank Sumsel Babel terletak pada kemampuan mempercepat transformasi digital, meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat pertumbuhan dana murah, serta menjaga kualitas pembiayaan di tengah dinamika ekonomi nasional dan global. Dengan dukungan pemerintah daerah sebagai pemegang saham utama serta basis pasar regional yang kuat, Bank Sumsel Babel memiliki peluang besar untuk terus berkembang sebagai salah satu BPD unggulan di Indonesia.

8. Bank Pembangunan Daerah Lampung

PT Bank Pembangunan Daerah Lampung atau Bank Lampung merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) yang memiliki peran strategis dalam mendukung

pembangunan ekonomi Provinsi Lampung. Sejak didirikan pada 31 Januari 1966, Bank Lampung hadir sebagai instrumen keuangan daerah yang bertugas mendorong pertumbuhan ekonomi, memperluas akses pembiayaan, serta memperkuat pengelolaan keuangan pemerintah daerah. Pendirian bank ini mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah dan diperkuat melalui Peraturan Daerah Tingkat I Lampung Nomor 10A Tahun 1964 mengenai pembentukan Bank Pembangunan Daerah Lampung.

Sejak awal berdiri, Bank Lampung diarahkan untuk menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi daerah. Fungsi tersebut semakin penting seiring berkembangnya Provinsi Lampung sebagai salah satu pusat produksi pertanian, perkebunan, perdagangan, dan distribusi logistik di wilayah Sumatera bagian selatan. Dalam perkembangannya, Bank Lampung tidak hanya menjalankan fungsi intermediasi keuangan, tetapi juga berperan sebagai mitra strategis pemerintah daerah dalam pengelolaan kas daerah, pengembangan UMKM, serta perluasan inklusi keuangan masyarakat.

Bank Lampung mengusung visi menjadi “Bank Terunggul Pilihan Utama Masyarakat.” Visi tersebut dijabarkan melalui misi memperkuat layanan digital, membangun solusi keuangan terintegrasi, mendukung pertumbuhan ekonomi nasional melalui sinergi dengan pemerintah daerah, serta memberikan manfaat optimal bagi masyarakat dan seluruh pemangku kepentingan. Transformasi digital menjadi salah satu agenda utama bank di tengah meningkatnya kompetisi industri perbankan dan

perubahan perilaku nasabah yang semakin bergantung pada layanan berbasis teknologi.

Selama periode 2022–2024, Bank Lampung menunjukkan kemampuan menjaga stabilitas fundamental keuangan meskipun menghadapi tekanan profitabilitas dan kompetisi penghimpunan dana yang semakin ketat. Dari sisi permodalan, kondisi bank berada pada level yang sangat kuat. Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 26,47 persen pada 2022, sedikit turun menjadi 26,28 persen pada 2023, dan meningkat menjadi 28,23 persen pada 2024. Posisi ini jauh melampaui ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebesar 12 persen.

Sementara itu, Tier 1 Capital Ratio juga menunjukkan tren yang sangat solid, meningkat dari 25,47 persen pada 2022 menjadi 27,11 persen pada 2024. Tingginya rasio modal inti tersebut menunjukkan bahwa Bank Lampung memiliki kapasitas yang memadai dalam menyerap potensi risiko usaha sekaligus menyediakan ruang yang cukup besar untuk melakukan ekspansi pembiayaan pada masa mendatang.

Kekuatan permodalan menjadi modal penting bagi Bank Lampung untuk menghadapi tantangan industri perbankan yang semakin kompetitif. Dalam beberapa tahun terakhir, sektor perbankan nasional menghadapi tekanan akibat fluktuasi suku bunga, perlambatan ekonomi global, serta meningkatnya kebutuhan investasi digitalisasi layanan. Dengan fondasi modal yang kuat, Bank Lampung memiliki fleksibilitas yang lebih besar untuk menjaga stabilitas bisnis di tengah dinamika tersebut.

Pada aspek kualitas aset, kinerja Bank Lampung masih tergolong sehat meskipun terdapat peningkatan rasio kredit bermasalah. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat sebesar 2,18 persen pada 2022, naik menjadi 2,27 persen pada 2023, dan kembali meningkat menjadi 2,82 persen pada 2024. Walaupun tren NPL mengalami kenaikan, posisinya masih berada jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 5 persen, sehingga secara umum kualitas pembiayaan bank masih dalam kategori aman.

Sementara itu, NPL Net justru menunjukkan perbaikan dari 1,52 persen pada 2022 menjadi 1,36 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat peningkatan kredit bermasalah secara bruto, bank masih mampu menjaga efektivitas pencadangan dan pengelolaan risiko kredit. Hal tersebut diperkuat dengan meningkatnya rasio CKPN terhadap aset produktif dari 0,94 persen pada 2022 menjadi 1,76 persen pada 2024. Peningkatan pencadangan tersebut mencerminkan sikap kehati-hatian manajemen dalam mengantisipasi potensi risiko pembiayaan di masa depan.

Dalam aspek profitabilitas, Bank Lampung menghadapi tekanan yang cukup signifikan selama periode pengamatan. Rasio Return on Assets (ROA) sempat meningkat dari 2,01 persen pada 2022 menjadi 2,30 persen pada 2023, namun turun tajam menjadi 1,25 persen pada 2024. Penurunan ROA menunjukkan bahwa kemampuan bank dalam menghasilkan laba dari aset yang dimiliki mengalami perlambatan.

Hal serupa terlihat pada Return on Equity (ROE) yang menurun dari 15,16 persen pada 2022 menjadi 7,98 persen pada 2024. Penurunan ini mencerminkan melemahnya tingkat pengembalian terhadap modal pemegang saham, yang kemungkinan dipengaruhi oleh peningkatan biaya operasional, tekanan margin bunga, serta perlambatan pertumbuhan bisnis.

Rasio Net Interest Margin (NIM) juga menunjukkan tren penurunan dari 6,05 persen pada 2022 dan 2023 menjadi 5,49 persen pada 2024. Penurunan margin bunga ini menandakan semakin ketatnya persaingan penghimpunan dana dan pembiayaan di industri perbankan. Meski demikian, level NIM Bank Lampung masih tergolong cukup baik dibanding rata-rata industri perbankan nasional.

Tekanan profitabilitas juga tercermin pada rasio BOPO yang meningkat cukup tajam dari 75,67 persen pada 2022 menjadi 87,47 persen pada 2024. Kenaikan BOPO mengindikasikan bahwa biaya operasional tumbuh lebih cepat dibanding pendapatan operasional bank. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh kebutuhan investasi teknologi, peningkatan biaya dana, serta penguatan infrastruktur layanan digital yang sedang dilakukan bank.

Meski menghadapi tekanan efisiensi, Bank Lampung tetap mampu menjaga stabilitas likuiditas. Rasio Loan to Deposit Ratio (LDR) meningkat signifikan dari 77,47 persen pada 2022 menjadi 94,66 persen pada 2024. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa fungsi intermediasi bank berjalan semakin optimal dengan meningkatnya penyaluran kredit kepada masyarakat dan sektor produktif.

Posisi LDR yang berada dalam rentang ideal 80–110 persen menunjukkan bahwa bank masih mampu menjaga keseimbangan antara pertumbuhan kredit dan ketersediaan dana pihak ketiga. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah tetap stabil pada level 9 persen selama tiga tahun terakhir, menandakan bahwa cadangan likuiditas bank masih berada dalam kondisi memadai untuk memenuhi kewajiban jangka pendek.

Dalam aspek pertumbuhan bisnis, Bank Lampung menunjukkan dinamika yang cukup menarik. Pertumbuhan kredit meningkat tajam dari 4,45 persen pada 2022 menjadi 12,72 persen pada 2023 sebelum melambat menjadi 2,85 persen pada 2024. Lonjakan kredit pada 2023 menunjukkan adanya ekspansi pembiayaan yang agresif, kemungkinan didorong oleh pemulihan ekonomi pascapandemi dan peningkatan aktivitas sektor riil di Provinsi Lampung.

Namun demikian, pertumbuhan dana pihak ketiga (DPK) justru mengalami tekanan. Setelah tumbuh 1,73 persen pada 2022, DPK mengalami kontraksi sebesar 3,15 persen pada 2023 dan kembali turun 1,66 persen pada 2024. Penurunan ini menunjukkan semakin ketatnya persaingan penghimpunan dana di industri perbankan, terutama akibat meningkatnya kompetisi suku bunga dan pergeseran dana masyarakat ke instrumen investasi alternatif.

Di sisi lain, struktur dana murah atau CASA Ratio masih tergolong belum dominan. CASA Ratio berada pada kisaran 33–37 persen selama periode 2022–2024. Rendahnya proporsi dana murah menjadi tantangan tersendiri bagi Bank Lampung karena

dapat meningkatkan biaya dana (cost of fund) dan menekan margin keuntungan bank.

Secara nominal, total aset Bank Lampung terus mengalami peningkatan meskipun dalam laju yang relatif moderat. Total aset tercatat sebesar Rp10,2 triliun pada 2022, meningkat menjadi Rp10,46 triliun pada 2024. Peningkatan aset tersebut menunjukkan bahwa skala usaha bank masih bertumbuh meskipun menghadapi tekanan penghimpunan dana dan profitabilitas.

Sementara itu, laba bersih bank mengalami penurunan cukup signifikan. Pada 2022 Bank Lampung membukukan laba sebesar Rp181 miliar, turun menjadi Rp175 miliar pada 2023, dan kembali turun menjadi Rp103 miliar pada 2024. Penurunan laba ini sejalan dengan meningkatnya rasio BOPO, menurunnya NIM, serta tekanan terhadap efisiensi operasional bank.

Walaupun demikian, Bank Lampung tetap menunjukkan komitmen terhadap penguatan tata kelola dan kontribusi sosial. Pada tahun 2025, Bank Lampung meraih penghargaan Juara 1 Paritrana Award Tingkat Provinsi Lampung kategori Badan Usaha Menengah Besar Sektor Keuangan dan Perbankan. Penghargaan ini mencerminkan kepedulian bank terhadap perlindungan sosial ketenagakerjaan dan implementasi program kesejahteraan pekerja.

Sebelumnya, Bank Lampung juga memperoleh penghargaan sebagai Badan Usaha Milik Daerah Kategori Indonesia Mandiri Terbaik dalam ajang Revolusi Mental Awards 2019. Penghargaan tersebut menjadi indikator bahwa Bank Lampung memiliki

kontribusi nyata dalam mendukung pembangunan ekonomi daerah dan penguatan institusi BUMD yang profesional.

Kinerja Bank Lampung selama periode 2022–2024 menunjukkan kondisi fundamental yang relatif sehat dengan permodalan yang sangat kuat dan kualitas aset yang tetap terjaga. Namun demikian, bank menghadapi tantangan serius pada aspek profitabilitas, efisiensi operasional, dan penghimpunan dana pihak ketiga. Tekanan tersebut terutama terlihat dari penurunan laba, meningkatnya rasio BOPO, serta menurunnya pertumbuhan DPK.

Tantangan utama Bank Lampung adalah memperkuat transformasi digital, meningkatkan efisiensi operasional, memperbesar proporsi dana murah, serta menjaga kualitas kredit di tengah dinamika ekonomi yang terus berubah. Dengan dukungan pemerintah daerah, basis nasabah regional yang kuat, serta fondasi modal yang kokoh, Bank Lampung masih memiliki peluang besar untuk memperkuat posisinya sebagai salah satu BPD strategis di wilayah Sumatera dan terus berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi daerah secara berkelanjutan.

9. Bank Pembangunan Daerah Banten

Bank Banten merupakan salah satu contoh paling menarik dalam lanskap transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia. Berbeda dengan banyak BPD lain yang lahir langsung dari prakarsa pemerintah daerah sejak era awal kemerdekaan, Bank Banten justru memiliki akar sejarah dari sektor perbankan swasta nasional. Cikal bakal bank ini adalah PT Executive International Bank yang berdiri melalui Akta Perseroan Terbatas Nomor 34

tanggal 11 September 1992 dan mulai beroperasi sebagai bank umum di Jakarta pada 9 Agustus 1993. Dalam perjalanan berikutnya, bank ini mengalami sejumlah perubahan identitas, mulai dari PT Bank Eksekutif Internasional pada 1996 hingga menjadi PT Bank Pundi Indonesia Tbk pada 2010. Transformasi paling penting terjadi pada 2016 ketika Pemerintah Provinsi Banten mengambil langkah strategis menjadikan bank tersebut sebagai bank pembangunan daerah milik Provinsi Banten. Melalui Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) tanggal 10 Juni 2016, nama perseroan resmi berubah menjadi PT Bank Pembangunan Daerah Banten Tbk atau Bank Banten. Perubahan tersebut disahkan oleh Kementerian Hukum dan HAM pada 27 Juni 2016 dan menjadi tonggak lahirnya identitas baru Bank Banten sebagai lembaga keuangan daerah yang diharapkan mampu menopang pengelolaan kas daerah, memperkuat pembiayaan pembangunan, dan meningkatkan kemandirian fiskal Provinsi Banten.

Momentum transformasi itu diikuti dengan restrukturisasi besar-besaran pada sisi permodalan. Bank Banten melakukan penerbitan saham baru, meningkatkan modal dasar hingga Rp5 triliun, serta melaksanakan Penawaran Umum Terbatas (PUT) melalui Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD). Pemerintah Provinsi Banten melalui PT Banten Global Development (PT BGD) kemudian resmi menjadi pemegang saham pengendali dengan kepemilikan sebesar 51 persen berdasarkan penetapan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada Januari 2017. Langkah ini memperlihatkan bagaimana pemerintah daerah berupaya membangun institusi keuangan sendiri yang dapat menjadi instrumen strategis pembangunan ekonomi daerah.

Dengan visi “Menjadi bank yang terbaik dan mitra terpercaya”, Bank Banten memosisikan diri bukan hanya sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai mitra pembangunan daerah yang mendukung program ekonomi dan pelayanan publik di Provinsi Banten.

Dilihat dari struktur tata kelola perusahaan, Bank Banten pada periode Desember 2024 dipimpin oleh jajaran pengurus yang relatif lengkap. Posisi Komisaris Utama dijabat Hoiruddin Hasibuan, didampingi komisaris Deden Riki Hayatul Firma dan Usman Asshiddiqi Qohara. Sementara itu, jajaran direksi dipimpin oleh Direktur Utama Muhammad Busthami bersama Bambang Widyatmoko, Rodi Judo Dahono, dan Eko Virgianto. Struktur ini menunjukkan bahwa Bank Banten berupaya memperkuat tata kelola korporasi di tengah proses konsolidasi dan pemulihan kinerja yang masih berlangsung sejak transformasi kelembagaan beberapa tahun terakhir.

Salah satu indikator paling mencolok dari Bank Banten selama periode 2022–2024 adalah kekuatan permodalannya. Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sangat tinggi, yakni 43,38 persen pada 2022, meningkat menjadi 44,72 persen pada 2023, dan tetap berada pada level sangat kuat sebesar 42,99 persen pada 2024. Angka ini jauh melampaui ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Bahkan, Tier 1 Capital Ratio juga berada pada level di atas 41 persen sepanjang periode tersebut. Tingginya rasio permodalan ini mencerminkan bahwa Bank Banten memiliki bantalan modal yang sangat besar untuk menyerap potensi risiko usaha. Dalam perspektif prudential banking, kondisi ini menunjukkan kemampuan solvabilitas yang kuat dan memberikan

ruang bagi bank untuk melakukan ekspansi pembiayaan di masa mendatang.

Namun demikian, kekuatan modal yang tinggi juga dapat dibaca sebagai indikator bahwa fungsi intermediasi bank belum sepenuhnya optimal. Modal yang besar belum sepenuhnya dikonversi menjadi pertumbuhan kredit dan profitabilitas yang agresif. Hal ini terlihat dari masih terbatasnya pertumbuhan kredit dan tingginya rasio pembiayaan bermasalah. Dengan kata lain, Bank Banten masih berada pada fase konsolidasi dan penguatan fundamental pasca-transformasi kelembagaan.

Pada aspek kualitas aset, Bank Banten menghadapi tantangan yang relatif lebih berat dibandingkan sejumlah BPD lain. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat sebesar 9,45 persen pada 2022, turun tipis menjadi 9,36 persen pada 2023, dan membaik menjadi 7,53 persen pada 2024. Meski menunjukkan tren perbaikan, angka tersebut masih berada di atas ambang batas ideal regulator sebesar 5 persen. Di sisi lain, NPL Net berada pada level yang masih terkendali, yaitu 1,39 persen pada 2022, 1,09 persen pada 2023, dan 1,98 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun kredit bermasalah secara bruto masih tinggi, pencadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) yang dilakukan bank cukup memadai untuk menjaga risiko bersih tetap terkendali.

Menariknya, rasio CKPN terhadap aset produktif justru menurun cukup signifikan dari 7,61 persen pada 2022 menjadi 4,54 persen pada 2024. Penurunan ini dapat dibaca sebagai indikasi adanya perbaikan kualitas kredit atau penyesuaian strategi

pendanaan. Meski demikian, tingginya NPL Gross tetap menjadi pekerjaan rumah utama Bank Banten dalam memperkuat kualitas intermediasi dan memperbaiki portofolio pembiayaan. Dalam konteks BPD, kualitas aset menjadi sangat penting karena bank daerah sering kali menghadapi tantangan penyaluran kredit yang berkaitan dengan proyek pemerintah, UMKM, maupun pembiayaan sektor-sektor lokal yang memiliki risiko spesifik.

Di sisi profitabilitas, Bank Banten menunjukkan pemulihan yang cukup signifikan selama tiga tahun terakhir. Pada 2022, Return on Assets (ROA) masih berada di level negatif sebesar -3,46 persen, mencerminkan kondisi kerugian yang dialami bank. Namun, pada 2023 ROA berhasil berbalik positif menjadi 0,72 persen dan kembali meningkat menjadi 1,02 persen pada 2024. Tren serupa terlihat pada Return on Equity (ROE) yang berubah dari -17,22 persen pada 2022 menjadi positif 2,14 persen pada 2023 dan meningkat lagi menjadi 3,16 persen pada 2024. Perubahan ini menandakan bahwa Bank Banten perlahan mulai keluar dari fase tekanan profitabilitas menuju fase pemulihan kinerja.

Perbaikan tersebut juga tercermin dari laba bersih perusahaan. Pada 2022 Bank Banten masih mencatat rugi sebesar Rp239 miliar. Akan tetapi, pada 2023 bank berhasil membukukan laba sebesar Rp27 miliar dan meningkat menjadi Rp39 miliar pada 2024. Walaupun nilai laba tersebut masih relatif kecil dibandingkan sejumlah BPD besar lainnya, tren ini penting secara simbolik maupun struktural karena menunjukkan keberhasilan proses turnaround perusahaan.

Meski demikian, tantangan efisiensi operasional masih cukup terasa. Rasio BOPO tercatat sangat tinggi sebesar 155,94 persen pada 2022, yang berarti biaya operasional jauh melampaui pendapatan operasional. Pada 2023 rasio ini turun drastis menjadi 95,15 persen dan kembali membaik menjadi 90,46 persen pada 2024. Walaupun sudah menunjukkan perbaikan signifikan, angka tersebut masih tergolong kurang efisien dibanding standar industri perbankan nasional. Dengan kata lain, Bank Banten berhasil memperbaiki kondisi keuangannya, tetapi masih perlu meningkatkan efisiensi agar profitabilitas dapat tumbuh lebih berkelanjutan.

Pada aspek likuiditas, Bank Banten relatif berada dalam kondisi aman. Loan to Deposit Ratio (LDR) tercatat sebesar 88,78 persen pada 2022, meningkat menjadi 98,98 persen pada 2023, lalu turun menjadi 79,31 persen pada 2024. Posisi ini menunjukkan bahwa kemampuan bank dalam menjaga keseimbangan antara penyaluran kredit dan penghimpunan dana pihak ketiga masih cukup baik. Penurunan LDR pada 2024 juga menunjukkan bahwa penghimpunan dana tumbuh lebih cepat dibanding penyaluran kredit. Hal tersebut terlihat dari pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang melonjak hingga 29,89 persen pada 2024 setelah sebelumnya mengalami kontraksi dua tahun berturut-turut.

Kenaikan DPK tersebut menjadi sinyal penting meningkatnya kepercayaan publik terhadap Bank Banten. Dalam industri perbankan, kepercayaan merupakan modal sosial yang sangat menentukan. Bagi Bank Banten yang sempat menghadapi berbagai tantangan reputasi dan restrukturisasi, peningkatan

penghimpunan dana masyarakat menunjukkan adanya pemulihan persepsi pasar terhadap stabilitas dan prospek bank.

Meski demikian, struktur dana murah atau CASA Ratio masih tergolong rendah. CASA Ratio Bank Banten berada pada kisaran 20–28 persen sepanjang 2022–2024. Ini berarti ketergantungan bank terhadap dana mahal seperti deposito masih cukup tinggi. Padahal, peningkatan porsi dana murah sangat penting untuk memperkuat margin keuntungan dan meningkatkan efisiensi biaya dana (cost of fund). Oleh sebab itu, pengembangan layanan digital, transaksi ritel, dan ekosistem pembayaran menjadi agenda strategis yang penting bagi Bank Banten ke depan.

Dari sisi ukuran perusahaan, total aset Bank Banten menunjukkan stabilitas dengan kecenderungan meningkat. Aset bank tercatat sebesar Rp7,223 triliun pada 2022, sempat turun menjadi Rp6,801 triliun pada 2023, lalu meningkat kembali menjadi Rp7,551 triliun pada 2024. Fluktuasi ini menggambarkan bahwa bank masih berada dalam fase penyesuaian struktur bisnis, tetapi berhasil menjaga kesinambungan operasionalnya.

Penguatan reputasi kelembagaan juga terlihat dari sejumlah penghargaan yang diterima Bank Banten. Pada 2026, bank ini memperoleh penghargaan The Rising Power of Regional Bank dalam ajang The Asianpost Regional Champion 2026. Penghargaan tersebut menandakan adanya pengakuan terhadap proses transformasi dan kebangkitan Bank Banten sebagai bank daerah yang sedang bertumbuh. Selain itu, Bank Banten juga menerima penghargaan BUMD Terbaik Bidang Penguatan Ekonomi Nasional, penghargaan Bank Daerah Berkinerja Unggul,

hingga apresiasi atas transparansi dan popularitas institusi. Rangkaian penghargaan ini memperlihatkan bahwa meskipun masih menghadapi tantangan internal, Bank Banten mulai mendapatkan legitimasi positif di tingkat regional maupun nasional.

Periode 2022–2024 dapat disebut sebagai fase transisi dan pemulihan bagi Bank Banten. Bank ini belum sepenuhnya mencapai tingkat kinerja ideal seperti sejumlah BPD besar lain di Indonesia, terutama pada aspek kualitas aset dan efisiensi operasional. Namun, indikator-indikator utama menunjukkan arah perbaikan yang cukup jelas. Permodalan yang sangat kuat, keberhasilan keluar dari kerugian, membaiknya profitabilitas, meningkatnya kepercayaan publik, serta penguatan reputasi kelembagaan menjadi fondasi penting bagi transformasi jangka panjang Bank Banten.

Dalam konteks pembangunan daerah, keberadaan Bank Banten memiliki arti strategis yang lebih luas dibanding sekadar lembaga perbankan komersial. Sebagai bank milik daerah, Bank Banten menjadi instrumen penting bagi Pemerintah Provinsi Banten untuk memperkuat kemandirian fiskal, mendukung pembiayaan sektor produktif, dan membangun ekosistem ekonomi regional yang lebih inklusif. Tantangan terbesar ke depan adalah bagaimana mengubah kekuatan modal yang besar menjadi ekspansi bisnis yang sehat, meningkatkan kualitas kredit, memperbaiki efisiensi, serta memperkuat inovasi layanan digital agar Bank Banten mampu benar-benar menjadi “bank terbaik dan mitra terpercaya” bagi masyarakat Banten.

10. Bank Pembangunan Daerah Jakarta

Di tengah transformasi Jakarta menuju kota global, keberadaan Bank Jakarta menjadi bagian penting dari perubahan ekosistem ekonomi dan tata kelola keuangan daerah. Bank yang dahulu dikenal sebagai Bank DKI ini bukan sekadar lembaga perbankan milik pemerintah daerah, melainkan instrumen strategis yang menopang berbagai aktivitas ekonomi ibu kota, mulai dari pengelolaan kas daerah, layanan transaksi publik, pembiayaan sektor usaha, hingga digitalisasi layanan masyarakat urban. Dengan mayoritas kepemilikan saham berada di tangan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sebesar 99,98 persen, Bank Jakarta memikul peran ganda: sebagai entitas bisnis yang harus kompetitif di industri perbankan nasional sekaligus sebagai perpanjangan tangan pemerintah daerah dalam membangun ekosistem keuangan perkotaan yang modern dan inklusif.

Sejarah Bank Jakarta berawal pada 11 April 1961 ketika bank ini berdiri dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Djakarta Raya berdasarkan Akta Perseroan Terbatas Nomor 30 yang dibuat di hadapan Notaris Eliza Pondaag, S.H. Kehadiran bank tersebut lahir dari kebutuhan Pemerintah Daerah DKI Jakarta untuk memiliki institusi keuangan sendiri yang mampu mendukung pembangunan ibu kota yang saat itu sedang bertumbuh pesat. Dalam perjalanan panjangnya, bank ini beberapa kali mengalami perubahan bentuk dan identitas. Pada 1978 statusnya berubah menjadi Perusahaan Daerah Bank Pembangunan Daerah DKI Jakarta, lalu pada 1999 menjadi PT Bank Daerah Khusus Ibukota Jakarta Raya, dan sejak 2008 resmi menggunakan nama PT Bank DKI.

Transformasi terbaru terjadi pada 22 Juni 2025, bertepatan dengan hari jadi Jakarta ke-498, ketika Bank DKI memperkenalkan identitas baru dengan call name “Bank Jakarta”. Rebranding tersebut bukan semata perubahan nama dan logo, melainkan simbol reposisi strategis menuju bank modern yang siap bersaing di tingkat nasional maupun regional. Langkah ini juga selaras dengan implementasi Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2024 tentang Provinsi Daerah Khusus Jakarta dan agenda jangka panjang menuju Initial Public Offering (IPO). Dengan membawa semangat Transformasi 5.0, Bank Jakarta berupaya memperkuat digitalisasi, pengembangan sumber daya manusia, tata kelola, manajemen risiko, budaya kerja, dan integrasi layanan keuangan berbasis ekosistem kota global.

Visi Bank Jakarta untuk menjadi “mitra utama yang mewujudkan Jakarta Kota Global melalui kapabilitas digital, orkestrasi ekosistem, dan keunggulan SDM” memperlihatkan arah transformasi yang lebih progresif dibanding banyak BPD lain. Jika sebagian besar BPD masih berfokus pada fungsi intermediasi tradisional, Bank Jakarta mulai menempatkan diri sebagai orkestrator layanan keuangan digital perkotaan. Hal ini sangat relevan dengan karakter Jakarta sebagai pusat bisnis, perdagangan, pemerintahan, dan teknologi nasional.

Struktur kepemimpinan Bank Jakarta pada Desember 2024 juga menunjukkan penguatan tata kelola korporasi yang cukup solid. Posisi Komisaris Utama dijabat Bahrullah Akbar, didampingi Kiryanto dan Michael Rolandi C. Brata sebagai komisaris. Sementara itu, jajaran direksi dipimpin Agus Haryoto Widodo sebagai Direktur Utama bersama Ateng Rivai, Amirul

Wicaksono, Romy Wijayanto, Henky Oktavianus, dan Herry Djufrein. Komposisi manajemen yang relatif lengkap ini menjadi modal penting bagi bank untuk menjalankan agenda transformasi digital dan ekspansi bisnis secara simultan.

Dari sisi fundamental keuangan, Bank Jakarta menunjukkan posisi permodalan yang sangat kuat sepanjang periode 2022–2024. Capital Adequacy Ratio (CAR) meningkat secara konsisten dari 24,84 persen pada 2022 menjadi 25,63 persen pada 2023 dan kembali naik menjadi 26,42 persen pada 2024. Rasio tersebut jauh melampaui ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Demikian pula Tier 1 Capital Ratio yang meningkat dari 23,92 persen menjadi 25,39 persen dalam tiga tahun terakhir. Tingginya rasio permodalan ini menandakan bahwa Bank Jakarta memiliki kapasitas yang besar untuk menyerap risiko sekaligus mendukung ekspansi bisnis di masa depan.

Dalam konteks industri perbankan, kekuatan modal menjadi fondasi utama bagi keberlanjutan pertumbuhan. Bagi Bank Jakarta, permodalan yang tinggi memberikan ruang lebih luas untuk mempercepat transformasi digital, meningkatkan pembiayaan produktif, serta mengembangkan layanan berbasis teknologi. Sebagai bank yang beroperasi di pusat ekonomi nasional, kemampuan menjaga modal yang kuat juga penting untuk menghadapi dinamika persaingan dengan bank-bank nasional besar maupun perusahaan teknologi finansial (fintech).

Pada aspek kualitas aset, Bank Jakarta masih berada dalam kondisi yang relatif sehat. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat 1,75 persen pada 2022, relatif stabil menjadi 1,76

persen pada 2023, dan meningkat menjadi 2,54 persen pada 2024. Meski mengalami kenaikan, angka tersebut masih jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net berada pada level terkendali, yakni 0,27 persen pada 2022, naik menjadi 0,58 persen pada 2023, dan mencapai 1,06 persen pada 2024. Rasio pencadangan CKPN terhadap aset produktif juga stabil di kisaran 2,4–2,5 persen, menunjukkan bahwa bank tetap menerapkan prinsip kehati-hatian dalam mengantisipasi risiko kredit.

Kenaikan NPL pada 2024 dapat dibaca sebagai konsekuensi dari ekspansi pembiayaan dan dinamika ekonomi pascapandemi yang masih memengaruhi kemampuan bayar sebagian debitur. Namun secara umum, kualitas aset Bank Jakarta tetap tergolong baik. Hal ini penting mengingat portofolio pembiayaan Bank Jakarta cukup beragam, mulai dari kredit konsumtif ASN, sektor UMKM, pembiayaan komersial, hingga dukungan terhadap proyek-proyek strategis daerah.

Pada sisi profitabilitas, Bank Jakarta menunjukkan kemampuan menghasilkan laba yang relatif stabil, meskipun terdapat tekanan pada efisiensi operasional. Return on Assets (ROA) berada di level 1,65 persen pada 2022, meningkat tipis menjadi 1,67 persen pada 2023, namun turun menjadi 1,27 persen pada 2024. Penurunan serupa terjadi pada Return on Equity (ROE) yang turun dari 10,10 persen menjadi 7,51 persen dalam periode yang sama. Sementara itu, Net Interest Margin (NIM) juga mengalami tren penurunan dari 4,71 persen pada 2022 menjadi 4,02 persen pada 2024.

Penurunan margin ini mencerminkan semakin ketatnya kompetisi industri perbankan, terutama dalam penghimpunan dana dan penyaluran kredit. Di tengah persaingan dengan bank nasional besar dan platform digital keuangan, kemampuan mempertahankan margin keuntungan menjadi tantangan tersendiri bagi BPD seperti Bank Jakarta. Selain itu, perubahan perilaku nasabah yang semakin digital juga menuntut investasi besar dalam pengembangan teknologi dan infrastruktur layanan.

Tantangan efisiensi terlihat dari rasio BOPO yang meningkat dari 78,19 persen pada 2022 menjadi 84,98 persen pada 2024. Kenaikan ini mengindikasikan bahwa beban operasional tumbuh lebih cepat dibandingkan pendapatan operasional. Salah satu penyebabnya kemungkinan berasal dari biaya transformasi digital, pengembangan teknologi, serta ekspansi layanan berbasis ekosistem. Meski demikian, angka BOPO tersebut masih berada dalam kategori yang relatif terkendali dibanding sejumlah BPD lain.

Dari sisi likuiditas, posisi Bank Jakarta tergolong cukup aman. Loan to Deposit Ratio (LDR) meningkat dari 74,30 persen pada 2022 menjadi 82,99 persen pada 2024. Kenaikan ini menunjukkan bahwa fungsi intermediasi bank semakin optimal, meskipun masih berada dalam rentang sehat sesuai benchmark regulator sebesar 80–110 persen. Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah juga berada pada level memadai, yakni 9,73 persen pada 2024.

Menariknya, Bank Jakarta memiliki struktur dana murah yang cukup kuat. CASA Ratio berada pada kisaran 43–46 persen sepanjang periode 2022–2024. Struktur dana murah yang dominan

ini menjadi salah satu keunggulan kompetitif Bank Jakarta karena mampu menekan biaya dana dan memperkuat profitabilitas jangka panjang. Sebagai bank yang mengelola ekosistem transaksi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, Bank Jakarta memiliki basis dana murah yang relatif stabil dari transaksi birokrasi, pembayaran publik, hingga layanan digital masyarakat perkotaan.

Namun demikian, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) mulai melambat. Setelah tumbuh 12,82 persen pada 2022, DPK justru mengalami kontraksi sebesar 2,27 persen pada 2023 dan hanya tumbuh 0,71 persen pada 2024. Perlambatan ini menunjukkan semakin ketatnya persaingan penghimpunan dana di industri perbankan. Sementara itu, pertumbuhan kredit juga melambat dari 23,53 persen pada 2022 menjadi hanya 2,26 persen pada 2024. Situasi ini menandakan bahwa Bank Jakarta mulai memasuki fase konsolidasi setelah ekspansi agresif sebelumnya.

Dari sisi ukuran perusahaan, Bank Jakarta termasuk salah satu BPD terbesar di Indonesia. Total aset meningkat dari Rp78,885 triliun pada 2022 menjadi Rp83,064 triliun pada 2023 sebelum sedikit turun menjadi Rp82,371 triliun pada 2024. Adapun laba bersih mencapai Rp939 miliar pada 2022, naik menjadi Rp1,020 triliun pada 2023, lalu turun menjadi Rp779 miliar pada 2024. Meskipun mengalami penurunan laba pada 2024, secara umum kinerja keuangan Bank Jakarta masih tergolong kuat dan stabil.

Reputasi Bank Jakarta juga tercermin dari berbagai penghargaan yang diterima dalam dua tahun terakhir. Bank ini memperoleh penghargaan BPD Bintang 5 dalam ajang TOP

BUMD Awards 2026, penghargaan Regional Banking ESG Excellence Award dari CNBC Indonesia Awards 2025, serta penghargaan Indonesia Most Trusted Companies Award 2024 dari The Iconomics. Selain itu, penghargaan terkait keterbukaan informasi publik dan layanan digital menunjukkan bahwa Bank Jakarta mulai dipandang sebagai salah satu BPD paling progresif dalam transformasi tata kelola dan digitalisasi.

Penghargaan kepada para direksi, seperti Indonesia Best 50 CEO Awards 2026 untuk Agus H. Widodo dan Indonesia Best COO Awards 2026 untuk Daniel Setiawan Subianto, juga menunjukkan pengakuan terhadap kepemimpinan perusahaan dalam mengelola transformasi organisasi. Ini penting karena keberhasilan transformasi bank pada akhirnya sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dan kemampuan membaca perubahan industri keuangan.

Kinerja Bank Jakarta selama 2022–2024 memperlihatkan kombinasi antara stabilitas fundamental dan agenda transformasi jangka panjang. Permodalan yang kuat, kualitas aset yang relatif sehat, struktur dana murah yang dominan, serta kapasitas digital yang terus berkembang menjadi modal utama bagi bank untuk memperkuat posisinya sebagai BPD modern. Di sisi lain, perlambatan pertumbuhan kredit, penurunan profitabilitas, dan kenaikan biaya operasional menjadi tantangan yang perlu diantisipasi.

Sebagai bank milik ibu kota negara yang sedang bergerak menuju kota global, Bank Jakarta tidak lagi cukup hanya menjadi bank daerah konvensional. Ia dituntut untuk mampu bersaing

dalam ekosistem keuangan digital nasional, menghadirkan layanan yang cepat dan terintegrasi, serta membangun model bisnis yang relevan dengan kebutuhan masyarakat urban modern. Oleh karena itu, keberhasilan Transformasi 5.0 akan sangat menentukan apakah Bank Jakarta mampu naik kelas dari sekadar bank pembangunan daerah menjadi institusi keuangan regional yang benar-benar kompetitif di tingkat nasional bahkan Asia Tenggara.

11. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk atau Bank BJB merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah terbesar di Indonesia yang memiliki peran strategis dalam menopang pembangunan ekonomi regional, khususnya di wilayah Jawa Barat dan Banten. Keberadaan bank ini tidak dapat dilepaskan dari sejarah nasionalisasi perusahaan-perusahaan milik Belanda pasca kemerdekaan Indonesia. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 1960, pemerintah melakukan nasionalisasi terhadap sejumlah perusahaan asing, termasuk N.V. Denis atau De Eerste Nederlandsche Indische Shareholding yang bergerak di bidang perbankan hipotek di Bandung. Dari proses tersebut lahirlah Bank Karja Pembangunan Daerah Djawa Barat melalui Akta Notaris Noezar Nomor 152 tanggal 21 Maret 1961 dan Nomor 184 tanggal 13 Mei 1961, yang kemudian diperkuat melalui Surat Keputusan Gubernur Provinsi Jawa Barat Nomor 7/GKDH/BPD/61 tanggal 20 Mei 1961. Sejak saat itu, Bank BJB berkembang menjadi institusi keuangan daerah yang memiliki jaringan layanan luas serta peran penting dalam mendukung aktivitas ekonomi

masyarakat, pemerintah daerah, dan sektor usaha di berbagai wilayah.

Dalam perkembangannya, Bank BJB tidak hanya berfungsi sebagai bank daerah konvensional yang mengelola kas pemerintah daerah dan layanan keuangan ASN, tetapi juga bertransformasi menjadi bank modern yang mengedepankan inovasi digital, penguatan layanan publik, serta perluasan inklusi keuangan. Visi “Bank Pilihan Utama Anda” menunjukkan orientasi Bank BJB untuk menjadi lembaga keuangan yang kompetitif, terpercaya, dan dekat dengan masyarakat. Visi tersebut diterjemahkan melalui berbagai misi strategis seperti penguatan solusi keuangan berkelanjutan, transformasi digital, peningkatan kualitas layanan, penguatan inklusi keuangan, dan dukungan terhadap pembangunan ekonomi daerah. Transformasi tersebut juga tercermin dalam struktur organisasi dan kepemimpinan bank yang semakin profesional, dengan penguatan fungsi direksi dan komisaris untuk mendukung tata kelola perusahaan yang sehat dan adaptif terhadap perubahan industri perbankan nasional.

Dari sisi permodalan, Bank BJB menunjukkan kondisi yang sangat kuat selama periode 2022–2024. Rasio Capital Adequacy Ratio atau CAR tercatat sebesar 19,19 persen pada 2022, meningkat menjadi 20,12 persen pada 2023, dan berada pada level 19,70 persen pada 2024. Angka tersebut jauh berada di atas ketentuan minimum regulator yang mensyaratkan CAR minimal 12 persen. Tingginya CAR menunjukkan bahwa Bank BJB memiliki kapasitas modal yang memadai untuk menyerap potensi risiko usaha sekaligus mendukung ekspansi pembiayaan secara berkelanjutan. Selain itu, Tier 1 Capital Ratio juga menunjukkan

kestabilan pada level 14,49 persen pada 2022 dan meningkat menjadi 15,25 persen pada 2023 dan 2024. Kinerja ini mencerminkan kualitas modal inti yang cukup kuat dalam menopang kegiatan usaha bank di tengah dinamika ekonomi dan tekanan industri perbankan nasional.

Penguatan struktur permodalan tersebut menjadi fondasi penting bagi Bank BJB untuk mempertahankan stabilitas dan meningkatkan daya saing. Dalam industri perbankan, modal yang kuat bukan hanya berfungsi sebagai penyangga risiko, tetapi juga menentukan kapasitas ekspansi kredit, kemampuan investasi teknologi, serta ruang inovasi bisnis. Dengan posisi CAR yang tinggi, Bank BJB memiliki ruang yang relatif aman untuk memperluas pembiayaan produktif ke sektor-sektor strategis daerah seperti UMKM, perdagangan, infrastruktur, dan sektor jasa. Hal ini menjadi penting mengingat peran BPD tidak hanya mengejar keuntungan komersial, tetapi juga menjalankan fungsi pembangunan daerah.

Pada aspek kualitas aset, Bank BJB juga menunjukkan performa yang relatif terjaga meskipun terdapat tekanan peningkatan kredit bermasalah pada 2024. Rasio Non-Performing Loan atau NPL Gross berada pada level 1,16 persen pada 2022 dan 1,21 persen pada 2023, sebelum meningkat menjadi 2,22 persen pada 2024. Meskipun mengalami kenaikan, angka tersebut masih jauh di bawah ambang batas maksimum OJK sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net meningkat dari 0,46 persen pada 2022 menjadi 0,65 persen pada 2023 dan mencapai 1,00 persen pada 2024. Rasio ini juga masih berada di bawah ketentuan

regulator sebesar 2 persen, yang menunjukkan bahwa kualitas kredit Bank BJB secara umum masih terkendali.

Peningkatan rasio kredit bermasalah pada 2024 dapat dipahami sebagai konsekuensi dari ekspansi pembiayaan yang lebih agresif dan dinamika ekonomi pascapemulihan pandemi. Namun demikian, Bank BJB menunjukkan langkah mitigasi yang cukup prudent melalui peningkatan CKPN atau Cadangan Kerugian Penurunan Nilai terhadap aset produktif. Rasio CKPN meningkat dari 1,09 persen pada 2022 menjadi 1,42 persen pada 2024. Kenaikan pencadangan ini menunjukkan sikap kehati-hatian manajemen dalam mengantisipasi risiko kredit sekaligus menjaga kualitas portofolio pembiayaan agar tetap sehat. Dalam konteks perbankan modern, penguatan pencadangan menjadi indikator penting bahwa bank tidak sekadar mengejar pertumbuhan kredit, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan dan stabilitas usaha jangka panjang.

Dari sisi profitabilitas, Bank BJB masih mampu mencatatkan laba positif meskipun mengalami tren penurunan selama tiga tahun terakhir. Rasio Return on Assets atau ROA turun dari 1,75 persen pada 2022 menjadi 1,33 persen pada 2023 dan 0,86 persen pada 2024. Penurunan ini menunjukkan bahwa kemampuan bank menghasilkan keuntungan dari total aset mengalami perlambatan. Hal serupa terlihat pada Return on Equity atau ROE yang menurun dari 18,63 persen pada 2022 menjadi 14,55 persen pada 2023 dan 9,57 persen pada 2024. Sementara itu, Net Interest Margin atau NIM turun dari 5,86 persen pada 2022 menjadi 3,83 persen pada 2024.

Penurunan profitabilitas tersebut mengindikasikan bahwa industri perbankan daerah menghadapi tekanan efisiensi dan kompetisi yang semakin tinggi, terutama akibat meningkatnya biaya dana, ketatnya persaingan suku bunga, serta percepatan digitalisasi sektor jasa keuangan. Di sisi lain, rasio BOPO atau Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional meningkat dari 80,35 persen pada 2022 menjadi 90,20 persen pada 2024. Peningkatan BOPO menunjukkan bahwa efisiensi operasional Bank BJB mengalami tekanan karena biaya operasional tumbuh lebih cepat dibandingkan pendapatan operasional.

Meskipun demikian, profitabilitas Bank BJB masih berada pada kategori yang relatif stabil dibandingkan sejumlah BPD lain di Indonesia. Laba bersih bank tercatat sebesar Rp2,224 triliun pada 2022, menurun menjadi Rp1,716 triliun pada 2023 dan Rp1,275 triliun pada 2024. Penurunan laba ini tetap harus dilihat secara proporsional karena terjadi di tengah kondisi industri yang mengalami tekanan transformasi digital, peningkatan biaya investasi teknologi, dan penyesuaian strategi bisnis pascapandemi. Dalam konteks transformasi jangka panjang, penurunan laba jangka pendek sering kali menjadi konsekuensi dari investasi besar pada penguatan sistem teknologi, peningkatan kualitas layanan, serta restrukturisasi organisasi yang bertujuan memperkuat daya saing masa depan.

Likuiditas Bank BJB selama periode 2022–2024 juga menunjukkan kondisi yang relatif aman dan terkendali. Loan to Deposit Ratio atau LDR meningkat dari 85,03 persen pada 2022 menjadi 89,49 persen pada 2024. Rasio ini masih berada dalam rentang ideal perbankan yaitu sekitar 80–110 persen. Hal tersebut

menunjukkan bahwa fungsi intermediasi Bank BJB berjalan cukup optimal tanpa mengganggu stabilitas likuiditas. Rasio Giro Wajib Minimum atau GWM Rupiah juga berada pada kisaran yang memadai, yaitu 7,09 persen pada 2022 dan 2024 serta meningkat menjadi 7,91 persen pada 2023. Kondisi ini mencerminkan kemampuan Bank BJB dalam memenuhi kewajiban likuiditas jangka pendek sekaligus menjaga kepercayaan pasar dan nasabah.

Dari sisi pertumbuhan bisnis, Bank BJB menunjukkan performa yang cukup agresif terutama pada penyaluran kredit. Pertumbuhan kredit tercatat sebesar 12,89 persen pada 2022, melambat menjadi 7,35 persen pada 2023, dan melonjak menjadi 16,64 persen pada 2024. Lonjakan tersebut menunjukkan bahwa Bank BJB mulai kembali agresif melakukan ekspansi pembiayaan seiring membaiknya aktivitas ekonomi nasional dan daerah. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga atau DPK juga mengalami perbaikan dari minus 0,47 persen pada 2022 menjadi 7,29 persen pada 2024. Hal ini menunjukkan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap Bank BJB sebagai lembaga penyimpanan dana.

Namun demikian, struktur pendanaan Bank BJB masih menghadapi tantangan dalam memperbesar porsi dana murah atau CASA. Rasio CASA berada pada kisaran 41–42 persen selama tiga tahun terakhir. Angka tersebut menunjukkan bahwa struktur dana murah Bank BJB belum sepenuhnya dominan dibandingkan dana deposito berbiaya tinggi. Dalam industri perbankan, peningkatan CASA menjadi salah satu indikator penting efisiensi karena dapat menekan cost of fund dan memperkuat profitabilitas jangka panjang. Oleh sebab itu, transformasi layanan digital, penguatan

transaksi non-tunai, dan peningkatan loyalitas nasabah menjadi agenda penting bagi Bank BJB untuk memperbaiki struktur pendanaan di masa mendatang.

Secara umum, aset Bank BJB terus mengalami pertumbuhan positif. Total aset meningkat dari Rp170,339 triliun pada 2022 menjadi Rp183,674 triliun pada 2024. Pertumbuhan aset ini menunjukkan bahwa kapasitas bisnis Bank BJB masih terus berkembang di tengah tekanan industri. Peningkatan aset juga memperlihatkan bahwa Bank BJB tetap mampu menjaga ekspansi usaha, memperbesar skala bisnis, serta mempertahankan posisi sebagai salah satu BPD terbesar di Indonesia.

Selain kinerja keuangan, Bank BJB juga menunjukkan penguatan reputasi kelembagaan melalui berbagai penghargaan nasional maupun regional. Dalam periode 2024–2026, Bank BJB memperoleh berbagai penghargaan di bidang layanan pelanggan, digitalisasi, ESG, keterbukaan informasi publik, tata kelola perusahaan, layanan teknologi informasi, hingga pembiayaan berkelanjutan. Penghargaan seperti Indonesia Good Corporate Governance Award 2024 dengan predikat Most Trusted, ESG Award 2024, Asia Sustainability Reporting Rating 2024 Platinum, serta berbagai penghargaan digital banking menunjukkan bahwa Bank BJB tidak hanya fokus pada pertumbuhan bisnis, tetapi juga memperkuat tata kelola, keberlanjutan, dan transformasi digital.

Pengakuan tersebut penting karena industri perbankan modern tidak lagi hanya diukur dari besarnya aset dan laba, tetapi juga dari kualitas tata kelola, kemampuan inovasi, kepedulian terhadap lingkungan, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Dalam konteks ini, Bank BJB mulai menunjukkan arah transformasi menuju bank daerah modern yang lebih kompetitif dan adaptif terhadap perkembangan industri jasa keuangan global.

Kinerja Bank BJB selama periode 2022–2024 menunjukkan fondasi yang relatif kuat meskipun menghadapi tekanan profitabilitas dan efisiensi operasional. Struktur permodalan yang sehat, kualitas aset yang masih terkendali, pertumbuhan kredit yang cukup tinggi, serta ekspansi aset yang konsisten menjadi modal penting bagi keberlanjutan transformasi bisnis Bank BJB di masa depan. Tantangan utama yang perlu diperhatikan ke depan adalah peningkatan efisiensi operasional, penguatan dana murah, optimalisasi digitalisasi layanan, serta pengelolaan risiko kredit agar pertumbuhan bisnis tetap berada dalam koridor prudensial. Dengan dukungan tata kelola yang baik, transformasi digital yang berkelanjutan, dan posisi strategis sebagai mitra pemerintah daerah, Bank BJB memiliki peluang besar untuk terus berkembang sebagai salah satu motor penggerak ekonomi regional dan lembaga keuangan daerah yang berdaya saing tinggi di tingkat nasional.

12. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah

Selama periode 2022–2024, PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah atau Bank Jateng menunjukkan kinerja keuangan yang relatif solid di tengah dinamika industri perbankan nasional dan tantangan perlambatan ekonomi global. Sebagai salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) terbesar di Indonesia, Bank Jateng tidak hanya menjalankan fungsi intermediasi keuangan, tetapi juga berperan sebagai instrumen strategis pemerintah

daerah dalam mendorong pertumbuhan ekonomi regional, memperluas akses keuangan masyarakat, serta mendukung pembiayaan sektor produktif di Jawa Tengah. Posisi tersebut membuat kinerja Bank Jateng tidak hanya diukur dari kemampuan menghasilkan laba, tetapi juga dari kapasitasnya menjaga stabilitas keuangan, memperkuat kepercayaan publik, dan mendukung pembangunan daerah secara berkelanjutan.

Dari sisi historis, Bank Jateng memiliki akar kelembagaan yang kuat dalam pembangunan ekonomi daerah. Sejak berdiri pada tahun 1963, bank ini mengalami berbagai fase transformasi kelembagaan, mulai dari bank daerah konvensional berbentuk perusahaan daerah hingga menjadi perseroan terbatas yang lebih modern dan profesional. Transformasi tersebut memperlihatkan kemampuan Bank Jateng dalam beradaptasi terhadap perubahan regulasi, perkembangan industri keuangan, dan tuntutan tata kelola yang semakin kompleks. Keberhasilan keluar dari Program Rekapitalisasi Perbankan pada 2005 menjadi salah satu tonggak penting yang memperkuat citra dan fondasi kelembagaan Bank Jateng sebagai BPD yang sehat dan resilien.

Kondisi permodalan Bank Jateng selama 2022–2024 menunjukkan fondasi keuangan yang sangat kuat. Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat meningkat dari 21,70 persen pada 2022 menjadi 22,28 persen pada 2023 dan kembali naik menjadi 22,40 persen pada 2024. Angka tersebut jauh berada di atas ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebesar 12 persen. Tingginya CAR mencerminkan kemampuan Bank Jateng dalam menyediakan bantalan modal yang memadai untuk menyerap potensi risiko usaha sekaligus mendukung ekspansi

pembiayaan di masa mendatang. Selain itu, Tier 1 Capital Ratio juga berada pada level tinggi, yaitu 20,67 persen pada 2022, meningkat menjadi 21,18 persen pada 2023, dan mencapai 21,28 persen pada 2024. Kekuatan modal inti tersebut menjadi indikator penting bahwa Bank Jateng memiliki kualitas permodalan yang baik dan tidak terlalu bergantung pada instrumen modal tambahan.

Permodalan yang kuat memiliki implikasi strategis yang besar bagi keberlanjutan bisnis bank. Dalam konteks industri perbankan yang semakin kompetitif dan terdigitalisasi, kecukupan modal menjadi prasyarat utama bagi bank untuk melakukan ekspansi kredit, investasi teknologi informasi, pengembangan layanan digital, serta penguatan manajemen risiko. Tingginya rasio CAR Bank Jateng juga menunjukkan bahwa bank memiliki ruang yang cukup luas untuk menghadapi potensi tekanan ekonomi, termasuk risiko kredit dan fluktuasi pasar keuangan. Kondisi ini menjadi modal penting bagi Bank Jateng dalam menjaga stabilitas operasional sekaligus meningkatkan daya saing di tingkat regional maupun nasional.

Dari sisi kualitas aset, Bank Jateng masih mampu menjaga rasio kredit bermasalah pada level yang relatif aman meskipun terjadi kenaikan selama periode pengamatan. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross meningkat dari 2,55 persen pada 2022 menjadi 3,54 persen pada 2023 dan 3,65 persen pada 2024. Meskipun mengalami kenaikan, angka tersebut masih berada jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net tercatat sangat rendah, yakni 0,00 persen pada 2022, naik menjadi 0,52 persen pada 2023, dan kembali turun menjadi

0,11 persen pada 2024. Data tersebut menunjukkan bahwa risiko kredit Bank Jateng masih berada dalam batas terkendali dan pencadangan yang dilakukan bank cukup memadai untuk mengantisipasi potensi pembiayaan bermasalah.

Kualitas aset yang relatif terjaga juga tercermin dari rasio CKPN terhadap aset produktif yang berada pada level cukup tinggi, yakni 3,56 persen pada 2022, meningkat menjadi 3,70 persen pada 2023, dan berada pada level 3,05 persen pada 2024. Tingginya pencadangan menunjukkan penerapan prinsip kehati-hatian atau prudential banking yang cukup baik. Dalam konteks ketidakpastian ekonomi global dan perlambatan sektor riil, strategi pencadangan yang konservatif menjadi langkah penting untuk menjaga kesehatan neraca bank dalam jangka panjang.

Meski demikian, peningkatan rasio NPL Gross perlu menjadi perhatian strategis bagi manajemen. Kenaikan tersebut dapat mencerminkan meningkatnya tekanan pada debitur, khususnya di sektor-sektor usaha yang sensitif terhadap perlambatan ekonomi dan perubahan daya beli masyarakat. Oleh karena itu, Bank Jateng perlu terus memperkuat kualitas analisis kredit, meningkatkan pengawasan portofolio pembiayaan, serta memperluas diversifikasi sektor pembiayaan agar risiko kredit tidak terkonsentrasi pada segmen tertentu. Penguatan sistem early warning system dan penerapan risk-based management juga menjadi kebutuhan penting untuk menjaga kualitas aset di masa depan.

Dari sisi profitabilitas, Bank Jateng masih menunjukkan kemampuan menghasilkan laba yang cukup baik meskipun mengalami tren penurunan selama 2022–2024. Return on Assets

(ROA) tercatat sebesar 2,95 persen pada 2022, turun menjadi 2,45 persen pada 2023, dan kembali menurun menjadi 2,06 persen pada 2024. Sementara itu, Return on Equity (ROE) turun dari 22,89 persen pada 2022 menjadi 16,79 persen pada 2023 dan 13,37 persen pada 2024. Penurunan rasio profitabilitas tersebut menunjukkan adanya tekanan terhadap kemampuan bank dalam menghasilkan imbal hasil dari aset maupun modal yang dimiliki.

Walaupun demikian, level profitabilitas Bank Jateng masih tergolong cukup baik dibandingkan rata-rata industri BPD. ROA yang tetap berada di atas 2 persen menunjukkan bahwa bank masih mampu mengelola aset produktif secara efektif untuk menghasilkan keuntungan. Penurunan profitabilitas lebih banyak dipengaruhi oleh meningkatnya biaya operasional, penyesuaian strategi pencadangan, serta tekanan kompetisi di sektor penghimpunan dana dan penyaluran kredit.

Rasio Net Interest Margin (NIM) juga mengalami penurunan dari 6,56 persen pada 2022 menjadi 5,83 persen pada 2023 dan 5,35 persen pada 2024. Meskipun menurun, angka tersebut masih menunjukkan kemampuan intermediasi yang cukup baik. Tingginya NIM selama ini menjadi salah satu kekuatan utama BPD karena ditopang oleh captive market ASN dan dominasi kredit konsumtif. Namun, tekanan terhadap NIM menunjukkan bahwa persaingan penghimpunan dana semakin ketat dan biaya dana atau cost of fund mulai meningkat.

Di sisi lain, rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) mengalami kenaikan dari 67,38 persen pada 2022 menjadi 73,94 persen pada 2023 dan 77,41 persen pada 2024.

Kenaikan BOPO mengindikasikan bahwa efisiensi operasional mulai mengalami tekanan. Meskipun masih berada dalam kategori relatif efisien, tren kenaikan tersebut menunjukkan perlunya penguatan efisiensi internal, terutama melalui digitalisasi proses bisnis, optimalisasi jaringan layanan, dan pengendalian biaya operasional.

Dalam konteks transformasi perbankan modern, efisiensi menjadi salah satu faktor kunci daya saing. Oleh karena itu, Bank Jateng perlu mempercepat transformasi digital agar mampu menekan biaya operasional jangka panjang sekaligus meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah. Investasi pada teknologi digital, otomasi layanan, dan integrasi sistem pembayaran menjadi langkah penting untuk meningkatkan efisiensi sekaligus memperluas jangkauan layanan.

Dari sisi likuiditas, Bank Jateng berada dalam kondisi yang cukup sehat dan stabil. Rasio Loan to Deposit Ratio (LDR) tercatat sebesar 84,57 persen pada 2022, meningkat menjadi 88,98 persen pada 2023, dan kembali turun menjadi 85,32 persen pada 2024. Rasio tersebut masih berada dalam rentang ideal regulator, yaitu 80–110 persen. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan bank dalam menjaga keseimbangan antara penghimpunan dana dan penyaluran kredit masih cukup baik.

Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah berada pada level 8,44 persen pada 2022, 8,39 persen pada 2023, dan 5,94 persen pada 2024. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa likuiditas Bank Jateng masih relatif memadai untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dan mendukung ekspansi pembiayaan secara

berkelanjutan. Stabilitas likuiditas menjadi faktor penting dalam menjaga kepercayaan publik, khususnya di tengah meningkatnya kompetisi penghimpunan dana pihak ketiga di industri perbankan.

Dari sisi pertumbuhan bisnis, Bank Jateng mencatatkan pertumbuhan kredit yang positif meskipun melambat. Pertumbuhan kredit tercatat sebesar 9,87 persen pada 2022, turun menjadi 7,45 persen pada 2023, dan kembali melambat menjadi 4,55 persen pada 2024. Perlambatan ini mencerminkan sikap lebih hati-hati dalam ekspansi pembiayaan di tengah ketidakpastian ekonomi dan peningkatan risiko kredit. Sebaliknya, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) masih menunjukkan kinerja yang cukup baik, yakni sebesar 10,80 persen pada 2022, 4,23 persen pada 2023, dan meningkat kembali menjadi 8,61 persen pada 2024. Pertumbuhan DPK tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Bank Jateng masih cukup tinggi.

Namun demikian, rasio CASA (Current Account Saving Account) mengalami penurunan dari 54,33 persen pada 2022 menjadi 51,86 persen pada 2023 dan 48,73 persen pada 2024. Penurunan CASA menunjukkan bahwa struktur dana murah mulai mengalami tekanan, sehingga berpotensi meningkatkan biaya dana bank di masa mendatang. Kondisi ini menjadi tantangan penting karena kemampuan menjaga dana murah sangat berpengaruh terhadap profitabilitas dan efisiensi intermediasi bank.

Secara nominal, total aset Bank Jateng terus mengalami pertumbuhan dari Rp84,494 triliun pada 2022 menjadi Rp88,454 triliun pada 2023 dan meningkat menjadi Rp94,401 triliun pada 2024. Pertumbuhan aset tersebut menunjukkan ekspansi bisnis

yang masih berlangsung secara positif. Sementara itu, laba bersih mengalami penurunan dari Rp1,830 triliun pada 2022 menjadi Rp1,587 triliun pada 2023 dan turun kembali menjadi Rp1,271 triliun pada 2024. Penurunan laba ini sejalan dengan tekanan profitabilitas dan meningkatnya biaya operasional serta pencadangan risiko kredit.

Di luar indikator keuangan, Bank Jateng juga menunjukkan performa yang kuat dari sisi reputasi institusi dan kualitas layanan. Berbagai penghargaan nasional dan internasional yang diterima selama 2023–2025 menunjukkan pengakuan terhadap keberhasilan Bank Jateng dalam bidang layanan perbankan, digitalisasi, pembiayaan UMKM, tata kelola perusahaan, manajemen risiko, CSR, hingga pengembangan ekonomi daerah. Penghargaan seperti The Best Regional Champion, The Best Overall Region Bank in Service Excellence, hingga penghargaan ASEAN Rural Development and Poverty Eradication Leadership Award menunjukkan bahwa Bank Jateng berhasil memosisikan diri tidak hanya sebagai bank daerah, tetapi juga sebagai institusi keuangan regional yang memiliki kontribusi nyata terhadap pembangunan ekonomi dan sosial.

Kinerja Bank Jateng selama 2022–2024 menunjukkan fondasi yang relatif kuat dan sehat. Permodalan yang sangat memadai, kualitas aset yang masih terjaga, likuiditas yang stabil, serta pertumbuhan aset yang konsisten menjadi indikator utama bahwa Bank Jateng berada pada jalur transformasi yang positif. Meski menghadapi tekanan profitabilitas, kenaikan biaya operasional, dan perlambatan pertumbuhan kredit, bank masih memiliki kapasitas

yang cukup besar untuk melakukan penyesuaian strategi bisnis dan memperkuat daya saingnya di masa depan.

Tantangan utama Bank Jateng terletak pada kemampuan menjaga efisiensi operasional, memperluas basis dana murah, memperkuat transformasi digital, dan meningkatkan kualitas pembiayaan produktif. Dengan dukungan pemerintah daerah, jaringan bisnis yang kuat, serta fondasi modal yang sehat, Bank Jateng memiliki peluang besar untuk terus berkembang sebagai regional champion yang mampu menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi Jawa Tengah secara inklusif dan berkelanjutan.

13. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

Selama periode 2022–2024, PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk atau Bank Jatim menunjukkan performa keuangan yang relatif kuat dan stabil di tengah dinamika industri perbankan nasional yang semakin kompetitif. Sebagai salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) terbesar di Indonesia dengan cakupan bisnis yang luas, Bank Jatim memiliki posisi strategis tidak hanya sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan ekonomi regional yang menopang aktivitas fiskal pemerintah daerah, pembiayaan sektor produktif, serta penguatan ekosistem ekonomi lokal di Provinsi Jawa Timur. Dalam konteks tersebut, kinerja Bank Jatim selama tiga tahun terakhir memperlihatkan kombinasi antara penguatan fundamental permodalan, ekspansi pembiayaan yang agresif, serta kemampuan menjaga stabilitas operasional di tengah tekanan efisiensi dan tantangan penghimpunan dana.

Secara historis, Bank Jatim memiliki perjalanan kelembagaan yang panjang dalam mendukung pembangunan daerah. Berdiri sejak 1961, Bank Jatim berkembang dari bank pembangunan daerah konvensional menjadi perseroan terbuka yang modern dan adaptif terhadap perkembangan industri jasa keuangan. Transformasi menjadi perusahaan terbuka pada tahun 2012 menjadi titik penting dalam penguatan tata kelola, transparansi, serta kapasitas permodalan bank. Sebagai bank devisa dan bank yang juga memiliki Unit Usaha Syariah, Bank Jatim mampu memperluas cakupan layanan sekaligus meningkatkan diversifikasi bisnis untuk memperkuat daya saing di tingkat nasional.

Kondisi permodalan Bank Jatim selama 2022–2024 berada pada level yang sangat kuat. Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 24,74 persen pada 2022, meningkat menjadi 25,71 persen pada 2023, dan berada pada level 23,49 persen pada 2024. Meskipun sedikit menurun pada tahun terakhir, rasio tersebut masih jauh di atas ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebesar 12 persen. Tingginya CAR menunjukkan bahwa Bank Jatim memiliki kemampuan yang sangat memadai dalam menyerap potensi risiko sekaligus menyediakan ruang yang cukup luas untuk ekspansi pembiayaan dan pengembangan bisnis jangka panjang.

Kekuatan modal inti juga terlihat dari Tier 1 Capital Ratio yang berada pada level tinggi, yakni 23,73 persen pada 2022, meningkat menjadi 24,56 persen pada 2023, dan berada pada 22,34 persen pada 2024. Tingkat modal inti tersebut menunjukkan kualitas struktur permodalan yang sehat karena sebagian besar penyangga modal berasal dari modal inti yang lebih stabil. Dalam

industri perbankan modern, kekuatan modal inti menjadi indikator penting untuk menjaga kepercayaan pasar, mendukung transformasi digital, dan memperkuat kapasitas bank menghadapi ketidakpastian ekonomi global.

Permodalan yang sangat kuat memberikan keuntungan strategis bagi Bank Jatim dalam menjalankan ekspansi bisnis secara lebih agresif dibandingkan banyak BPD lainnya. Dengan ruang modal yang besar, Bank Jatim memiliki kapasitas untuk memperluas pembiayaan produktif, memperkuat investasi teknologi informasi, meningkatkan kualitas layanan digital, serta memperluas penetrasi pasar di sektor UMKM dan pembiayaan daerah. Posisi ini juga memperkuat ambisi Bank Jatim untuk menjadi “BPD No. 1” di Indonesia sebagaimana tercermin dalam visi korporasinya.

Dari sisi kualitas aset, Bank Jatim masih mampu menjaga rasio kredit bermasalah pada level yang relatif aman meskipun terdapat kenaikan pada 2024. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat sebesar 2,83 persen pada 2022, turun menjadi 2,49 persen pada 2023, namun meningkat menjadi 3,45 persen pada 2024. Walaupun meningkat, angka tersebut masih berada jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net berada pada level 1,01 persen pada 2022, meningkat menjadi 1,21 persen pada 2023, dan kembali naik menjadi 1,53 persen pada 2024. Rasio tersebut masih berada dalam kategori sehat karena tetap berada di bawah batas maksimal 2 persen.

Peningkatan rasio NPL pada 2024 perlu dipahami dalam konteks ekspansi kredit yang sangat agresif selama periode yang

sama. Pertumbuhan kredit Bank Jatim melonjak signifikan dari 8,06 persen pada 2022 menjadi 18,54 persen pada 2023 dan meningkat tajam hingga 37,60 persen pada 2024. Ekspansi pembiayaan dalam skala besar tentu membawa konsekuensi meningkatnya eksposur risiko kredit. Namun demikian, Bank Jatim tampaknya telah mengantisipasi risiko tersebut melalui peningkatan pencadangan yang cukup signifikan.

Hal tersebut tercermin dari rasio Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) terhadap aset produktif yang meningkat dari 1,62 persen pada 2022 menjadi 1,72 persen pada 2023 dan melonjak menjadi 2,45 persen pada 2024. Peningkatan pencadangan ini menunjukkan penerapan prinsip kehati-hatian atau prudential banking yang cukup baik. Bank Jatim tampak berupaya memperkuat kualitas neraca dan mengantisipasi potensi risiko pembiayaan bermasalah di tengah ekspansi bisnis yang cepat. Dalam industri perbankan, strategi pencadangan yang memadai menjadi elemen penting untuk menjaga keberlanjutan usaha dan melindungi stabilitas keuangan bank dalam jangka panjang.

Dari sisi profitabilitas, Bank Jatim masih menunjukkan kemampuan menghasilkan laba yang relatif baik meskipun terdapat tren penurunan pada beberapa indikator utama. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 1,95 persen pada 2022, turun menjadi 1,87 persen pada 2023, dan kembali menurun menjadi 1,60 persen pada 2024. Penurunan ini menunjukkan bahwa efektivitas pemanfaatan aset dalam menghasilkan laba mulai mengalami tekanan. Hal yang sama terlihat pada Return on Equity (ROE) yang turun dari 16,24 persen pada 2022 menjadi 13,96

persen pada 2023 dan kembali turun menjadi 11,89 persen pada 2024.

Meski mengalami penurunan, tingkat profitabilitas Bank Jatim masih tergolong cukup baik untuk ukuran BPD. Penurunan ROA dan ROE lebih banyak dipengaruhi oleh meningkatnya biaya operasional, penyesuaian pencadangan risiko kredit, serta tekanan kompetisi di industri perbankan. Dalam situasi persaingan yang semakin ketat, bank harus mengeluarkan investasi lebih besar untuk transformasi digital, pengembangan jaringan layanan, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Menariknya, rasio Net Interest Margin (NIM) Bank Jatim justru menunjukkan tren peningkatan yang cukup positif. NIM tercatat sebesar 5,11 persen pada 2022, meningkat menjadi 5,57 persen pada 2023, dan kembali naik menjadi 5,86 persen pada 2024. Peningkatan NIM menunjukkan bahwa kemampuan intermediasi Bank Jatim masih sangat baik. Tingginya NIM juga mencerminkan efektivitas bank dalam mengelola struktur dana dan menyalurkan kredit dengan tingkat margin yang optimal.

Kondisi ini tidak terlepas dari keberhasilan Bank Jatim dalam mempertahankan dominasi dana murah atau CASA. Rasio CASA meningkat dari 61,60 persen pada 2022 menjadi 63,61 persen pada 2023 dan kembali meningkat menjadi 65,14 persen pada 2024. Tingginya CASA menjadi salah satu kekuatan utama Bank Jatim karena menunjukkan bahwa sebagian besar sumber dana berasal dari tabungan dan giro yang memiliki biaya dana lebih rendah dibandingkan deposito. Struktur dana murah yang dominan

memberikan keuntungan besar terhadap profitabilitas bank, khususnya dalam menjaga margin bunga bersih.

Namun demikian, tantangan utama Bank Jatim justru terlihat pada pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang mengalami kontraksi selama tiga tahun berturut-turut. Pertumbuhan DPK tercatat negatif sebesar 1,80 persen pada 2022, kembali turun 5,10 persen pada 2023, dan masih negatif 1,05 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa penghimpunan dana masyarakat mengalami tekanan yang cukup serius. Penurunan DPK dapat dipengaruhi oleh meningkatnya kompetisi penghimpunan dana di industri perbankan, perubahan preferensi masyarakat terhadap instrumen investasi lain, maupun strategi likuiditas bank yang lebih selektif.

Meski demikian, struktur dana Bank Jatim masih relatif kuat karena ditopang oleh tingginya CASA dan basis nasabah pemerintah daerah serta ASN yang cukup besar. Hal ini membuat biaya dana tetap terjaga sehingga tekanan terhadap profitabilitas tidak terlalu dalam. Ke depan, Bank Jatim tetap perlu memperkuat strategi penghimpunan dana melalui inovasi produk, pengembangan layanan digital, serta peningkatan kualitas customer experience agar mampu menjaga stabilitas likuiditas dalam jangka panjang.

Dari sisi efisiensi operasional, rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) meningkat dari 76,15 persen pada 2022 menjadi 77,27 persen pada 2023 dan kembali naik menjadi 81,89 persen pada 2024. Meskipun masih berada dalam kategori relatif efisien, tren kenaikan BOPO menunjukkan

bahwa biaya operasional mulai mengalami tekanan. Kenaikan ini kemungkinan dipengaruhi oleh investasi transformasi digital, penguatan infrastruktur teknologi informasi, ekspansi bisnis, serta peningkatan biaya pencadangan risiko kredit.

Peningkatan BOPO menjadi sinyal penting bahwa Bank Jatim perlu memperkuat efisiensi internal agar ekspansi bisnis tidak terlalu membebani profitabilitas. Dalam era digital banking, efisiensi operasional menjadi faktor utama daya saing. Oleh karena itu, penguatan otomatisasi layanan, integrasi sistem digital, optimalisasi jaringan kantor, dan pengembangan layanan berbasis teknologi menjadi langkah penting untuk menjaga keseimbangan antara pertumbuhan bisnis dan efisiensi biaya.

Dari sisi likuiditas, Bank Jatim menunjukkan perbaikan yang sangat signifikan. Rasio Loan to Deposit Ratio (LDR) meningkat tajam dari 56,50 persen pada 2022 menjadi 70,03 persen pada 2023 dan mencapai 82,05 persen pada 2024. Kenaikan ini menunjukkan bahwa fungsi intermediasi Bank Jatim semakin optimal karena dana yang dihimpun lebih banyak disalurkan menjadi kredit produktif. Pada 2022, tingkat LDR yang terlalu rendah menunjukkan likuiditas berlebih yang belum dimanfaatkan secara maksimal. Namun pada 2024, LDR sudah berada dalam rentang ideal regulator sebesar 80–110 persen.

Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah tercatat sebesar 7,40 persen pada 2022, turun menjadi 6,36 persen pada 2023, dan kembali turun menjadi 5,14 persen pada 2024. Penurunan GWM menunjukkan penyesuaian strategi likuiditas

yang lebih efisien seiring meningkatnya penyaluran kredit dan optimalisasi pengelolaan dana.

Dari sisi ukuran bisnis, total aset Bank Jatim relatif stabil. Aset tercatat sebesar Rp103,031 triliun pada 2022, meningkat tipis menjadi Rp103,855 triliun pada 2023, namun turun menjadi Rp102,074 triliun pada 2024. Stabilitas aset di tengah ekspansi kredit yang tinggi menunjukkan adanya perubahan struktur neraca, terutama akibat tekanan penghimpunan dana pihak ketiga. Sementara itu, laba bersih tercatat sebesar Rp1,543 triliun pada 2022, turun menjadi Rp1,470 triliun pada 2023, dan kembali turun menjadi Rp1,281 triliun pada 2024. Penurunan laba ini masih relatif moderat dan lebih banyak dipengaruhi oleh peningkatan biaya operasional serta strategi pencadangan risiko yang lebih konservatif.

Di luar indikator keuangan, Bank Jatim menunjukkan reputasi institusi yang sangat kuat melalui berbagai penghargaan nasional dan internasional yang diterima sepanjang 2024–2026. Penghargaan di bidang tata kelola perusahaan, ESG, digitalisasi, layanan perbankan, pengembangan UMKM, transformasi SDM, hingga sustainability reporting menunjukkan bahwa Bank Jatim berhasil membangun citra sebagai BPD modern yang progresif dan kompetitif. Penghargaan seperti Indonesia Good Corporate Governance Award, Asia Sustainability Reporting Rating, Best ESG Reporting and Transparency, hingga berbagai penghargaan service excellence menjadi indikator kuat bahwa transformasi bisnis dan tata kelola Bank Jatim berjalan cukup efektif.

Keberhasilan Bank Jatim dalam memperoleh berbagai penghargaan digital banking dan service excellence juga menunjukkan bahwa transformasi digital telah menjadi salah satu kekuatan utama bank. Pengembangan mobile banking, internet banking, layanan chatbot, media sosial, hingga sistem transaksi elektronik memperlihatkan upaya serius Bank Jatim dalam membangun ekosistem layanan keuangan yang modern dan adaptif terhadap perubahan perilaku masyarakat.

Kinerja Bank Jatim selama 2022–2024 menunjukkan fondasi bisnis yang kuat dengan kapasitas pertumbuhan yang besar. Permodalan yang sangat solid, struktur dana murah yang dominan, peningkatan fungsi intermediasi, serta kemampuan menjaga kualitas aset menjadi indikator utama bahwa Bank Jatim berada pada jalur yang sehat dan kompetitif. Meski menghadapi tekanan profitabilitas, kenaikan biaya operasional, dan tantangan penghimpunan dana, bank masih memiliki ruang yang luas untuk memperkuat transformasi bisnis dan memperbesar kontribusinya terhadap pembangunan ekonomi regional.

Alhasil, tantangan terbesar Bank Jatim terletak pada kemampuan menjaga keseimbangan antara ekspansi kredit yang agresif dengan kualitas aset dan efisiensi operasional. Penguatan digitalisasi, diversifikasi sumber pendanaan, peningkatan pembiayaan produktif, serta optimalisasi ekosistem layanan keuangan daerah akan menjadi faktor penting dalam menentukan keberlanjutan pertumbuhan Bank Jatim sebagai salah satu regional champion terdepan di Indonesia.

14. Bank Pembangunan Daerah Yogyakarta

PT Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta atau Bank BPD DIY merupakan salah satu bank pembangunan daerah tertua di Indonesia yang didirikan pada 15 Desember 1961 berdasarkan Akta Notaris R.M. Soerjanto Partaningrat No. 11. Pada awal pendiriannya, bank ini bernama Bank Pembangunan Daerah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dan berfungsi sebagai instrumen keuangan daerah dalam mendukung pembangunan ekonomi masyarakat DIY. Dalam perkembangannya, Bank BPD DIY mengalami transformasi kelembagaan yang cukup signifikan, terutama ketika berubah bentuk badan hukum dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas pada tahun 2013. Perubahan tersebut dilakukan melalui Akta No. 2 tanggal 5 April 2013 di hadapan Notaris Muchammad Agus Hanafi, S.H., dan memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia pada 14 Mei 2013 serta persetujuan prinsip dari Bank Indonesia pada 4 September 2013. Perubahan status badan hukum tersebut menjadi bagian dari strategi modernisasi tata kelola perusahaan sekaligus penguatan struktur bisnis agar lebih adaptif terhadap dinamika industri perbankan nasional. Penguatan permodalan juga terus dilakukan, termasuk melalui perubahan anggaran dasar pada tahun 2024 yang meningkatkan modal dasar dari Rp4 triliun menjadi Rp8 triliun. Langkah ini mencerminkan komitmen pemegang saham, yakni Pemerintah Daerah DIY dan pemerintah kabupaten/kota di wilayah DIY, dalam memperkuat daya saing dan kapasitas ekspansi Bank BPD DIY di tengah persaingan industri perbankan yang semakin ketat.

Sebagai bank daerah, Bank BPD DIY membawa visi menjadi “Bank Terpercaya, Istimewa, dan Pilihan Masyarakat.” Visi tersebut diterjemahkan melalui misi penyediaan solusi kebutuhan masyarakat dengan pengalaman layanan perbankan yang berkesan, penerapan prinsip kehati-hatian dan etika bisnis, penguatan kualitas sumber daya manusia, pengembangan layanan berbasis budaya lokal yang inovatif, serta penguatan fungsi sebagai agen pembangunan daerah yang fokus pada sektor UMKM dan pertumbuhan ekonomi berkelanjutan. Pada periode Desember 2024, struktur pengurus Bank BPD DIY terdiri atas Prof. Ainun Na’im sebagai Komisaris Utama, bersama Prof. Dr. Djoko Susanto dan Drs. Beny Suharsono sebagai komisaris. Sementara jajaran direksi dipimpin oleh Drs. Santoso Rohmad sebagai Direktur Utama dengan dukungan Raden Agus Trimurjanto, Ir. Hudan Mulyawan, dan Dian Ari Ani sebagai direktur. Struktur kepemimpinan ini menunjukkan kombinasi antara pengalaman profesional, kapasitas akademik, dan kompetensi teknis dalam mengelola transformasi bisnis bank daerah di era digital.

Dari sisi permodalan, kinerja Bank BPD DIY selama periode 2022–2024 menunjukkan kondisi yang sangat kuat. Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) meningkat secara konsisten dari 31,39% pada 2022 menjadi 34,13% pada 2023 dan kembali naik menjadi 37,85% pada 2024. Angka tersebut jauh melampaui ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan sebesar 12%, sehingga menunjukkan bahwa Bank BPD DIY memiliki kapasitas modal yang sangat memadai untuk mendukung ekspansi pembiayaan sekaligus menyerap berbagai potensi risiko usaha. Kekuatan modal ini juga tercermin dari Tier 1 Capital Ratio yang meningkat dari 30,40% pada 2022 menjadi 36,68% pada 2024. Tingginya rasio

permodalan ini memperlihatkan bahwa Bank BPD DIY memiliki struktur modal yang konservatif dan sehat, yang menjadi fondasi penting dalam menjaga stabilitas bank di tengah ketidakpastian ekonomi dan fluktuasi pasar keuangan.

Kualitas aset Bank BPD DIY juga berada dalam kondisi yang relatif terjaga. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat sebesar 2,95% pada 2022, naik tipis menjadi 3,00% pada 2023, lalu menurun menjadi 2,59% pada 2024. Seluruh angka tersebut masih berada jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 5%, yang menunjukkan bahwa kualitas kredit dan manajemen risiko pembiayaan bank masih cukup baik. Rasio NPL Net juga tetap berada pada level aman, yakni 0,69% pada 2022, 0,98% pada 2023, dan 1,17% pada 2024, masih di bawah batas ketentuan maksimal 2%. Di sisi lain, rasio Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) terhadap aset produktif berada pada kisaran 1,61%–2,33%, yang menunjukkan bahwa bank tetap menerapkan prinsip kehati-hatian melalui pencadangan risiko kredit secara memadai. Kondisi ini menggambarkan kemampuan Bank BPD DIY dalam menjaga kualitas aset produktif meskipun tetap melakukan ekspansi pembiayaan secara bertahap.

Dari aspek profitabilitas, Bank BPD DIY menunjukkan performa yang relatif stabil dan efisien. Return on Assets (ROA) berada pada level 2,18% pada 2022, meningkat menjadi 2,23% pada 2023, dan sedikit menurun menjadi 2,12% pada 2024. Meskipun mengalami sedikit koreksi, angka tersebut masih mencerminkan kemampuan bank dalam menghasilkan laba dari aset yang dimiliki secara optimal. Return on Equity (ROE) juga berada pada level yang baik meskipun mengalami tren moderasi

dari 9,78% pada 2022 menjadi 8,59% pada 2024. Di sisi lain, Net Interest Margin (NIM) meningkat dari 5,84% pada 2022 menjadi 6,61% pada 2023 dan tetap tinggi di level 6,33% pada 2024, menunjukkan bahwa fungsi intermediasi bank masih berjalan efektif dalam menghasilkan pendapatan bunga bersih. Rasio efisiensi operasional atau BOPO juga tetap berada pada kategori efisien, meskipun mengalami kenaikan dari 69,59% pada 2022 menjadi 73,55% pada 2024. Indikator profitabilitas ini menunjukkan bahwa Bank BPD DIY mampu menjaga keseimbangan antara pertumbuhan bisnis, efisiensi operasional, dan stabilitas keuntungan.

Dari sisi likuiditas, Bank BPD DIY menunjukkan kemampuan yang cukup baik dalam memenuhi kewajiban jangka pendek dan menjaga kesinambungan penyaluran kredit. Loan to Deposit Ratio (LDR) tercatat sebesar 79,21% pada 2022, meningkat menjadi 79,32% pada 2023, dan mencapai 81,38% pada 2024. Posisi ini berada dalam rentang ideal regulator sebesar 80–110%, yang menunjukkan bahwa penyaluran kredit bank masih ditopang oleh penghimpunan dana pihak ketiga yang memadai. Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah juga tetap berada pada level yang cukup aman, meskipun mengalami penurunan dari 8,81% pada 2022 menjadi 5,40% pada 2024. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen likuiditas bank tetap terjaga dengan baik dan mendukung fleksibilitas operasional perbankan.

Pada aspek pertumbuhan dan efisiensi bisnis, Bank BPD DIY menunjukkan tren ekspansi yang cukup positif. Pertumbuhan kredit tercatat sebesar 7,36% pada 2022, melambat menjadi 2,90% pada 2023, lalu kembali meningkat menjadi 9,07% pada 2024.

Sementara itu, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) meningkat secara bertahap dari 1,65% pada 2022 menjadi 5,79% pada 2024. Pertumbuhan ini mencerminkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Bank BPD DIY yang terus meningkat. Salah satu kekuatan utama Bank BPD DIY juga terlihat dari tingginya rasio CASA (Current Account Saving Account) yang mencapai 82,29% pada 2022 dan tetap tinggi di level 78,21% pada 2024. Dominasi dana murah ini menjadi keuntungan strategis karena mampu menekan biaya dana dan meningkatkan efisiensi penghimpunan dana bank.

Secara nominal, total aset Bank BPD DIY menunjukkan pertumbuhan yang konsisten selama periode 2022–2024. Total aset meningkat dari Rp16,851 triliun pada 2022 menjadi Rp18,503 triliun pada 2023 dan kembali meningkat menjadi Rp20,428 triliun pada 2024. Pertumbuhan aset tersebut juga diikuti oleh peningkatan laba bersih yang stabil, yakni dari Rp280 miliar pada 2022 menjadi Rp300 miliar pada 2023 dan Rp317 miliar pada 2024. Tren peningkatan aset dan laba ini menunjukkan bahwa Bank BPD DIY berhasil menjaga pertumbuhan bisnis secara sehat dan berkelanjutan di tengah tantangan industri perbankan nasional.

Kinerja positif Bank BPD DIY juga tercermin dari berbagai penghargaan yang diraih sepanjang periode 2021–2025. Pada tahun 2025, Bank BPD DIY memperoleh penghargaan Indonesia Top Digital Public Relations Award serta penghargaan Innovative Future Finance Awards atas keberhasilan digitalisasi layanan perbankan. Selain itu, bank ini juga meraih 7th TOP Digital Corporate Brand Award 2025 kategori perusahaan perbankan.

Pada tahun 2024, Bank BPD DIY memperoleh penghargaan Sangat Bagus dari Majalah Infobank atas kinerja keuangan yang solid, penghargaan Implementasi Program KEJAR Terbaik dari OJK, serta penghargaan The Best BUMD 2024 dalam ajang The Asian Post Best Regional Champion. Bank ini juga secara konsisten menerima penghargaan Infobank Award atas kinerja sangat bagus selama lebih dari 25 tahun tanpa jeda. Berbagai penghargaan tersebut menunjukkan pengakuan terhadap kualitas tata kelola, layanan, transformasi digital, serta kontribusi Bank BPD DIY terhadap pembangunan ekonomi daerah dan penguatan sektor keuangan regional.

Selama periode 2022–2024 Bank BPD DIY menunjukkan penguatan fundamental yang konsisten dan berkelanjutan. Struktur permodalan yang sangat kuat, kualitas aset yang terjaga, profitabilitas yang stabil, efisiensi operasional yang baik, serta pertumbuhan aset dan laba yang positif menunjukkan bahwa Bank BPD DIY berada dalam kondisi sehat dan kompetitif. Dengan dukungan transformasi digital, dominasi dana murah, serta komitmen terhadap pengembangan UMKM dan ekonomi daerah, Bank BPD DIY memiliki posisi strategis sebagai salah satu bank pembangunan daerah yang mampu menjaga stabilitas bisnis sekaligus mendukung pembangunan ekonomi Daerah Istimewa Yogyakarta secara berkelanjutan.

B. Bank Pembangunan Daerah Zona Tengah

15. Bank Pembangunan Daerah Bali

PT Bank Pembangunan Daerah Bali atau Bank BPD Bali merupakan salah satu bank pembangunan daerah yang memiliki

peran penting dalam mendukung pembangunan ekonomi di Provinsi Bali. Bank ini pertama kali didirikan pada 5 Juni 1962 berdasarkan Akta Notaris Ida Bagus Ketut Rurus Nomor 131. Namun, setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Pokok Bank Pembangunan Daerah, akta pendirian tersebut dibatalkan dan Bank BPD Bali kemudian didirikan kembali melalui Peraturan Daerah Nomor 6/DPR.DGR/1965 tanggal 9 Februari 1965 dengan bentuk hukum Perusahaan Daerah. Transformasi kelembagaan terus dilakukan seiring perkembangan industri perbankan nasional. Pada tahun 2004, Bank BPD Bali resmi berubah menjadi Perseroan Terbatas melalui Akta Pendirian Nomor 7 tanggal 12 Mei 2004 yang dibuat di hadapan Notaris Ida Bagus Alit Sudiarmika, S.H., serta memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia pada 21 Mei 2004. Pada tahun yang sama, status operasional bank meningkat dari Bank Umum menjadi Bank Umum Devisa berdasarkan persetujuan Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia tanggal 11 November 2004. Perubahan tersebut menjadi tonggak penting dalam memperluas cakupan layanan dan memperkuat daya saing bank di tingkat nasional maupun internasional. Sejalan dengan pertumbuhan usaha, Bank BPD Bali juga terus memperkuat struktur modalnya, mulai dari peningkatan modal dasar menjadi Rp250 miliar, kemudian Rp1 triliun, hingga akhirnya mencapai Rp4 triliun berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tahun 2015.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Bank BPD Bali mengusung visi menjadi bank yang kuat, berdaya saing tinggi, dan terkemuka dalam melayani serta berkontribusi bagi pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Visi tersebut diwujudkan melalui

berbagai misi strategis yang menitikberatkan pada penguatan permodalan, peningkatan daya saing bisnis, perluasan kontribusi terhadap sektor produktif dan UMKM, penerapan prinsip ESG, penguatan transformasi digital, serta pengembangan kualitas sumber daya manusia. Strategi bisnis yang dijalankan tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan laba, tetapi juga diarahkan untuk memperkuat peran Bank BPD Bali sebagai agen pembangunan daerah yang mampu menopang pertumbuhan ekonomi Bali secara berkelanjutan. Pada periode Desember 2024, struktur pengurus Bank BPD Bali dipimpin oleh I Gusti Ngurah Bagus Artawan sebagai Komisaris Utama bersama jajaran komisaris lainnya, yakni Ir. Gede Arimbawa, I Nyoman Suparsa Widana, Wisnu Bawa Temaja, dan I Gede Darmawa. Sementara itu, posisi Direktur Utama dijabat oleh I Nyoman Sudharma dengan dukungan Ida Bagus Gede Setia Yasa, I Nyoman Sumanaya, Made Lestara Widiatmika, dan I Wayan Sutela Negara sebagai direktur. Struktur kepemimpinan ini menunjukkan kombinasi antara pengalaman profesional dan penguatan tata kelola yang mendukung arah transformasi bisnis Bank BPD Bali.

Kinerja permodalan Bank BPD Bali selama periode 2022–2024 menunjukkan tren yang sangat kuat dan terus meningkat. Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 21,58% pada 2022, meningkat menjadi 25,38% pada 2023, dan kembali naik menjadi 27,45% pada 2024. Posisi tersebut jauh melampaui ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan sebesar 12%, yang menandakan bahwa Bank BPD Bali memiliki kapasitas modal yang sangat memadai untuk mendukung ekspansi usaha sekaligus menyerap potensi risiko yang mungkin muncul. Hal serupa juga terlihat pada Tier 1 Capital Ratio yang meningkat dari 20,56% pada 2022

menjadi 26,29% pada 2024. Kenaikan rasio modal inti ini memperlihatkan bahwa struktur permodalan bank semakin solid dan mampu menjadi fondasi yang kuat dalam menghadapi tantangan industri perbankan yang semakin kompetitif.

Dari sisi kualitas aset, Bank BPD Bali menunjukkan performa yang sangat baik. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross berhasil ditekan secara signifikan dari 2,37% pada 2022 menjadi 1,29% pada 2023 dan kembali turun menjadi 0,92% pada 2024. Penurunan ini menunjukkan efektivitas manajemen risiko kredit dan kualitas penyaluran pembiayaan yang semakin baik. Rasio NPL Net juga berada pada level yang sangat rendah, yakni 0,06% pada 2022 dan turun menjadi 0,02% pada 2023 serta tetap stabil pada 2024. Angka tersebut jauh di bawah batas maksimal regulator sebesar 2%, yang menandakan bahwa risiko kredit Bank BPD Bali berada dalam kondisi sangat terkendali. Selain itu, rasio Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) terhadap aset produktif berada pada kisaran 3,65%–3,85%, menunjukkan bahwa bank tetap menerapkan prinsip kehati-hatian melalui pencadangan risiko yang memadai. Stabilitas kualitas aset ini menjadi salah satu indikator penting bahwa Bank BPD Bali mampu menjaga kesehatan portofolio pembiayaan di tengah dinamika ekonomi regional dan nasional.

Kinerja profitabilitas Bank BPD Bali selama periode 2022–2024 juga menunjukkan tren yang sangat positif. Return on Assets (ROA) meningkat dari 2,68% pada 2022 menjadi 3,24% pada 2023 dan tetap tinggi di level 3,20% pada 2024. Tingginya ROA mencerminkan kemampuan bank dalam mengelola aset secara produktif untuk menghasilkan keuntungan. Return on Equity

(ROE) juga meningkat secara konsisten dari 18,27% pada 2022 menjadi 21,68% pada 2024, yang menunjukkan efektivitas pemanfaatan modal dalam menghasilkan laba bagi pemegang saham. Net Interest Margin (NIM) berada pada level tinggi, yakni 6,00% pada 2022, meningkat menjadi 7,16% pada 2023, dan berada pada level 6,66% pada 2024. Tingginya NIM memperlihatkan bahwa fungsi intermediasi bank berjalan sangat baik dan mampu menghasilkan pendapatan bunga bersih yang optimal. Dari sisi efisiensi operasional, rasio BOPO mengalami perbaikan secara bertahap dari 68,87% pada 2022 menjadi 66,85% pada 2024. Penurunan rasio BOPO ini menunjukkan bahwa operasional bank semakin efisien dan produktif dalam mendukung pertumbuhan bisnis.

Pada aspek likuiditas, Bank BPD Bali berada dalam kondisi yang cukup aman dan terkendali. Loan to Deposit Ratio (LDR) tercatat sebesar 75,85% pada 2022, relatif stabil pada 75,65% di 2023, dan menurun menjadi 70,95% pada 2024. Meskipun sedikit berada di bawah rentang ideal regulator sebesar 80–110%, kondisi tersebut menunjukkan bahwa likuiditas bank sangat longgar dan kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek tetap terjaga dengan baik. Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah juga berada pada level memadai meskipun mengalami penurunan dari 7,20% pada 2022 menjadi 5,29% pada 2024. Posisi ini menunjukkan bahwa Bank BPD Bali memiliki cadangan likuiditas yang cukup untuk mendukung aktivitas operasional dan ekspansi pembiayaan secara berkelanjutan.

Dari sisi pertumbuhan bisnis, Bank BPD Bali menunjukkan perkembangan yang cukup positif. Pertumbuhan kredit meningkat

dari 1,35% pada 2022 menjadi 5,39% pada 2023 dan kembali naik menjadi 7,94% pada 2024. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi intermediasi bank terus mengalami penguatan, terutama dalam mendukung sektor produktif dan UMKM di Bali. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) juga sangat baik, yakni sebesar 13,16% pada 2022, 5,65% pada 2023, dan melonjak menjadi 15,10% pada 2024. Tingginya pertumbuhan DPK menunjukkan meningkatnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Bank BPD Bali. Di sisi lain, struktur pendanaan bank juga sangat kuat karena ditopang oleh dominasi dana murah atau CASA Ratio yang mencapai 61,20% pada 2022 dan meningkat signifikan menjadi 71,48% pada 2023 sebelum sedikit turun ke level 70,80% pada 2024. Tingginya CASA Ratio ini memberikan keuntungan strategis bagi bank karena mampu menekan biaya dana dan meningkatkan efisiensi penghimpunan dana.

Kinerja aset dan laba Bank BPD Bali selama periode 2022–2024 juga menunjukkan pertumbuhan yang konsisten. Total aset meningkat dari Rp32,161 triliun pada 2022 menjadi Rp34,311 triliun pada 2023 dan kembali naik menjadi Rp38,313 triliun pada 2024. Pertumbuhan aset ini diikuti dengan peningkatan laba bersih yang signifikan, yakni dari Rp604 miliar pada 2022 menjadi Rp738 miliar pada 2023 dan meningkat menjadi Rp878 miliar pada 2024. Tren kenaikan laba tersebut menunjukkan bahwa strategi ekspansi bisnis dan efisiensi operasional yang dijalankan Bank BPD Bali mampu menghasilkan kinerja keuangan yang semakin kuat dan berkelanjutan.

Prestasi Bank BPD Bali juga tercermin dari berbagai penghargaan yang diraih selama periode 2025–2026. Pada tahun

2026, Bank BPD Bali memperoleh penghargaan TOP BUMD Awards 2026 dengan trofi Platinum atas pencapaian selama tujuh tahun berturut-turut serta penghargaan TOP CEO BUMD 2026 kepada Direktur Utama. Bank ini juga meraih Indonesia Top Achievements of the Year 2026 kategori Excellence in MSME Financial Inclusion and Empowerment atas kontribusinya dalam penyaluran kredit UMKM. Selain itu, Bank BPD Bali memperoleh Indonesia GCG Award X 2026 sebagai The Best Indonesia GCG Award dengan predikat Gold Award Excellent. Pada tahun 2025, bank ini menerima penghargaan Regional Banking ESG Excellence Award atas komitmen terhadap penerapan prinsip ESG, penghargaan Infobank Award 2025 dengan predikat Sangat Bagus, serta CNN Indonesia Awards 2025 atas kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat Bali, khususnya sektor UMKM. Berbagai penghargaan tersebut menunjukkan pengakuan terhadap kualitas tata kelola, kinerja keuangan, transformasi digital, dan kontribusi sosial-ekonomi Bank BPD Bali.

Selama periode 2022–2024 Bank BPD Bali menunjukkan penguatan fundamental yang sangat baik dan konsisten. Struktur permodalan yang kuat, kualitas aset yang sangat sehat, profitabilitas yang terus meningkat, efisiensi operasional yang semakin baik, serta pertumbuhan aset dan laba yang positif menunjukkan bahwa Bank BPD Bali berada pada jalur pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan. Dengan dukungan transformasi digital, dominasi dana murah, serta komitmen terhadap pengembangan UMKM dan penerapan prinsip ESG, Bank BPD Bali memiliki posisi strategis sebagai salah satu bank pembangunan daerah yang mampu bersaing secara nasional

sekaligus menjadi motor penggerak pembangunan ekonomi Bali secara berkelanjutan.

16. Bank Pembangunan Daerah NTB Syariah

PT Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Barat atau Bank NTB Syariah merupakan salah satu bank pembangunan daerah yang mengalami transformasi kelembagaan paling signifikan dalam lanskap perbankan daerah di Indonesia. Bank ini didirikan dan mulai beroperasi pada 5 Juli 1964 berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat Nomor 06 Tahun 1963 tentang Pendirian Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Barat. Dalam perjalanan historisnya, Bank NTB beberapa kali mengalami perubahan regulasi dan penguatan kelembagaan, mulai dari penyempurnaan dasar hukum melalui Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 1984 dan Nomor 01 Tahun 1993, hingga perubahan bentuk badan hukum dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas pada tahun 1999. Perubahan tersebut ditetapkan melalui Peraturan Daerah Nomor 07 Tahun 1999 dan diperkuat dengan Akta Pendirian Nomor 22 tanggal 30 April 1999 yang memperoleh pengesahan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia pada 5 Mei 1999. Momentum paling penting dalam sejarah perusahaan terjadi ketika Rapat Umum Pemegang Saham pada 13 Juni 2016 menyetujui konversi bank menjadi bank umum syariah. Setelah melalui berbagai tahapan kajian, restrukturisasi bisnis, serta proses perizinan dari regulator, Bank NTB Syariah resmi beroperasi penuh berdasarkan prinsip syariah pada 24 September 2018 sesuai Keputusan Anggota Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan Nomor Kep-145/D.03/2018. Transformasi ini menjadikan Bank

NTB Syariah sebagai salah satu contoh sukses konversi bank daerah konvensional menjadi bank syariah di Indonesia. Selanjutnya, dalam rangka memperkuat struktur usaha dan memenuhi ketentuan konsolidasi industri perbankan nasional, Bank NTB Syariah efektif bergabung dalam skema Kelompok Usaha Bank bersama PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk sejak 23 Oktober 2024, dengan Bank Jatim bertindak sebagai perusahaan induk. Langkah ini memperlihatkan arah strategis Bank NTB Syariah untuk memperbesar kapasitas usaha, memperkuat tata kelola, memperluas akses pendanaan, serta meningkatkan daya saing di industri perbankan syariah nasional.

Sebagai bank daerah berbasis syariah, Bank NTB Syariah membawa visi menjadi “Bank Umum Syariah yang Amanah, Berkemuka, dan Pilihan Masyarakat.” Visi tersebut diterjemahkan ke dalam berbagai misi strategis, mulai dari penyediaan layanan prima dan produk inovatif sesuai kebutuhan nasabah, pengembangan sumber daya insani berbasis profesionalisme dan kinerja, perluasan akses layanan berbasis teknologi, peningkatan kontribusi kepada pemegang saham dan masyarakat, hingga penguatan peran bank dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Visi dan misi tersebut memperlihatkan bahwa Bank NTB Syariah tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan bisnis semata, melainkan juga pada pembangunan ekonomi regional berbasis prinsip syariah, keberlanjutan sosial, serta inklusi keuangan masyarakat di Nusa Tenggara Barat.

Dari sisi tata kelola perusahaan, struktur kepengurusan Bank NTB Syariah periode Desember 2024 memperlihatkan komposisi organisasi yang relatif lengkap dan solid. Dewan komisaris terdiri

atas H. Zainal Fanani sebagai Komisaris Utama bersama H. Muhammad Nur, H. Muslihun, H. Muhammad Nasihuddin Badri, dan Hj. Putu Selly Andayani sebagai komisaris. Sementara jajaran direksi dipimpin oleh H. Kukuh Rahardjo selaku Direktur Utama bersama H. Nurul Hadi, Ika Ranti Hidayah, dan H. Zainal Abidin Wahyu Nugroho. Komposisi ini menunjukkan adanya penguatan aspek pengawasan dan manajerial untuk mendukung transformasi bisnis syariah yang semakin kompleks, khususnya setelah integrasi dalam Kelompok Usaha Bank bersama Bank Jatim.

Kinerja keuangan Bank NTB Syariah selama periode 2022–2024 menunjukkan penguatan fundamental yang cukup stabil. Dari sisi permodalan, bank berada pada kondisi yang sangat kuat dengan rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 26,36 persen pada 2022, 24,47 persen pada 2023, dan kembali meningkat menjadi 25,14 persen pada 2024. Seluruh capaian tersebut berada jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Rasio Tier 1 Capital juga berada pada level tinggi, yakni 25,31 persen pada 2022, 23,42 persen pada 2023, dan 24,10 persen pada 2024. Tingginya rasio permodalan ini memperlihatkan bahwa Bank NTB Syariah memiliki kapasitas modal yang sangat memadai untuk menopang ekspansi pembiayaan, memperkuat ketahanan terhadap risiko usaha, serta mendukung pertumbuhan bisnis jangka panjang. Dalam konteks industri perbankan syariah yang terus berkembang, kekuatan modal menjadi faktor penting karena memungkinkan bank melakukan penetrasi pasar lebih luas tanpa mengorbankan stabilitas keuangan.

Pada aspek kualitas aset, Bank NTB Syariah juga menunjukkan performa yang sehat dan terkendali. Rasio Non

Performing Financing (NPF) Gross tercatat sebesar 1,05 persen pada 2022, turun menjadi 0,90 persen pada 2023, dan sedikit meningkat menjadi 1,06 persen pada 2024. Sementara NPF Net berada pada level sangat rendah, yakni 0,22 persen pada 2022, 0,17 persen pada 2023, dan 0,21 persen pada 2024. Seluruh rasio tersebut masih jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 5 persen untuk NPF Gross dan 2 persen untuk NPF Net. Rendahnya rasio pembiayaan bermasalah mencerminkan kualitas penyaluran pembiayaan yang prudent serta efektivitas manajemen risiko pembiayaan yang diterapkan bank. Selain itu, rasio Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) terhadap aset produktif berada pada kisaran 0,84–0,97 persen selama periode pengamatan, menunjukkan bahwa bank tetap menjaga tingkat pencadangan secara memadai sebagai langkah mitigasi terhadap potensi risiko pembiayaan di masa mendatang.

Dari sisi profitabilitas, kinerja Bank NTB Syariah menunjukkan tren yang relatif stabil meskipun menghadapi tantangan dinamika ekonomi nasional dan regional. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 1,93 persen pada 2022, meningkat menjadi 2,07 persen pada 2023, lalu sedikit menurun menjadi 1,85 persen pada 2024. Sementara Return on Equity (ROE) berada pada level 12,38 persen pada 2022, meningkat menjadi 13,58 persen pada 2023, dan kembali berada di angka 12,58 persen pada 2024. Rasio Net Imbalan (NI), yang menjadi indikator utama pendapatan intermediasi bank syariah, tercatat relatif stabil pada kisaran 5,31–5,64 persen. Adapun rasio BOPO berada di sekitar 80 persen selama tiga tahun terakhir, menunjukkan bahwa efisiensi operasional bank masih cukup terjaga meskipun ruang efisiensi tetap perlu diperkuat. Secara umum, profitabilitas Bank NTB

Syariah menunjukkan bahwa bank mampu menghasilkan keuntungan secara konsisten sambil tetap menjaga keseimbangan antara ekspansi bisnis, efisiensi operasional, dan prinsip kehati-hatian.

Pada aspek likuiditas, kondisi Bank NTB Syariah juga berada dalam kategori sehat. Financing to Deposit Ratio (FDR) tercatat sebesar 89,21 persen pada 2022, meningkat menjadi 94,35 persen pada 2023, dan kembali turun ke level 90,22 persen pada 2024. Rasio tersebut masih berada dalam rentang ideal regulator sebesar 80–110 persen, yang menunjukkan bahwa fungsi intermediasi bank berjalan cukup optimal tanpa mengganggu kemampuan likuiditas jangka pendek. Sementara Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah tercatat menurun dari 7,52 persen pada 2022 menjadi 5,08 persen pada 2024, namun tetap mencerminkan kondisi likuiditas yang memadai. Stabilitas likuiditas ini menjadi penting karena Bank NTB Syariah memiliki peran strategis dalam pembiayaan sektor produktif, UMKM, serta berbagai program pembangunan daerah berbasis ekonomi syariah.

Dalam aspek pertumbuhan dan efisiensi, Bank NTB Syariah menunjukkan performa ekspansif yang cukup baik. Pertumbuhan pembiayaan tercatat sangat tinggi, yakni 17,80 persen pada 2022, 15,45 persen pada 2023, dan 12,14 persen pada 2024. Angka tersebut menunjukkan bahwa bank berhasil mempertahankan momentum ekspansi pembiayaan secara konsisten, meskipun laju pertumbuhan sedikit melambat seiring kondisi pasar dan strategi penyesuaian risiko. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) juga menunjukkan kinerja positif, yakni sebesar 20,10 persen pada 2022, 9,1 persen pada 2023, dan kembali meningkat menjadi 17,27

persen pada 2024. Hal ini menandakan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Bank NTB Syariah tetap tinggi. Sementara itu, rasio CASA berada pada kisaran 43–44 persen, menunjukkan bahwa struktur dana murah bank masih perlu diperkuat agar efisiensi biaya dana dapat semakin optimal di masa mendatang.

Pertumbuhan bisnis Bank NTB Syariah juga tercermin dari peningkatan total aset dan laba perusahaan. Total aset meningkat dari Rp13,002 triliun pada 2022 menjadi Rp14,270 triliun pada 2023 dan kembali naik menjadi Rp16,120 triliun pada 2024. Peningkatan aset ini menunjukkan adanya ekspansi usaha yang cukup agresif dan berkelanjutan. Di sisi lain, laba bank juga mengalami pertumbuhan dari Rp181 miliar pada 2022 menjadi Rp212 miliar pada 2023 dan Rp216 miliar pada 2024. Meskipun kenaikan laba relatif moderat, tren tersebut tetap memperlihatkan kemampuan bank menjaga pertumbuhan keuntungan secara konsisten di tengah dinamika industri perbankan syariah nasional.

Selain kinerja keuangan yang solid, Bank NTB Syariah juga memperoleh berbagai penghargaan bergengsi yang mencerminkan pengakuan terhadap kualitas tata kelola, transformasi digital, inovasi layanan, penguatan SDM, hingga implementasi prinsip keberlanjutan. Pada tahun 2025, bank meraih penghargaan Top BUMD Awards 2025 Platinum Trophy sekaligus predikat BPD Syariah Bintang 5. Bank juga memperoleh penghargaan The Best Indonesia Corporate Secretary & Communication Award-X-2025 dengan predikat Gold Award kategori Sharia Regional Development Bank. Dalam bidang digitalisasi dan branding, Bank NTB Syariah meraih berbagai penghargaan Top Digital Corporate Brand Award 2025 untuk kategori BUMD, perusahaan perbankan,

dan perusahaan syariah. Selain itu, bank juga memperoleh pengakuan dalam bidang kualitas aset, CSR, ESG, human capital, pemasaran, dan layanan publik dari berbagai lembaga nasional. Deretan penghargaan tersebut menunjukkan bahwa transformasi Bank NTB Syariah tidak hanya terjadi pada aspek keuangan, tetapi juga pada kualitas tata kelola, inovasi bisnis, serta penguatan reputasi kelembagaan.

Selama periode 2022–2024 Bank NTB Syariah menunjukkan penguatan fundamental yang konsisten dan berkelanjutan. Tingkat permodalan yang sangat kuat, kualitas pembiayaan yang sehat, profitabilitas yang stabil, likuiditas yang memadai, serta pertumbuhan aset dan pembiayaan yang positif menjadi indikator bahwa Bank NTB Syariah berada pada jalur yang sehat dalam menjalankan fungsi intermediasi dan pembangunan daerah. Transformasi menjadi bank umum syariah sejak 2018 terbukti memberikan identitas dan positioning baru yang memperkuat daya saing perusahaan di tingkat regional maupun nasional. Dengan dukungan pemegang saham daerah, integrasi dalam Kelompok Usaha Bank bersama Bank Jatim, serta penguatan layanan berbasis teknologi dan prinsip syariah, Bank NTB Syariah memiliki peluang besar untuk terus berkembang sebagai salah satu bank pembangunan daerah syariah terkemuka di Indonesia.

17. Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur

PT Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur atau Bank NTT merupakan salah satu institusi keuangan daerah yang memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan ekonomi di wilayah Nusa Tenggara Timur. Bank ini resmi beroperasi pada

17 Juli 1962 berdasarkan izin Menteri Keuangan dan Bank Sentral dengan kantor pusat di Kupang. Dalam perjalanan kelebagaannya, Bank NTT mengalami beberapa perubahan bentuk badan hukum, mulai dari Perseroan Terbatas, kemudian berubah menjadi Perusahaan Daerah pada tahun 1963, dan kembali menjadi Perseroan Terbatas pada tahun 1998 yang ditegaskan melalui akta pendirian tahun 1999. Transformasi tersebut menunjukkan adanya upaya penyesuaian kelembagaan agar bank mampu bertahan dan berkembang mengikuti dinamika industri perbankan nasional.

Penguatan kelembagaan Bank NTT semakin terlihat ketika bank ini mengikuti Program Rekapitalisasi Bank Pembangunan Daerah pada tahun 1999. Selanjutnya, pada tahun 2004 seluruh saham milik Pemerintah Republik Indonesia dialihkan kepada Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur sehingga kepemilikan Bank NTT sepenuhnya berada di tangan pemerintah daerah. Kondisi tersebut mempertegas posisi Bank NTT sebagai instrumen strategis daerah dalam mendorong pembangunan ekonomi, memperluas akses keuangan masyarakat, dan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dalam perkembangannya, Bank NTT terus memperkuat kapasitas usaha melalui peningkatan modal, dukungan pemerintah daerah, pengembangan sumber daya manusia, penerapan prinsip kehati-hatian, serta pemanfaatan teknologi informasi berbasis real-time online. Langkah ini menjadi bagian dari strategi untuk meningkatkan kualitas layanan sekaligus memperkuat daya saing di tengah industri perbankan yang semakin kompetitif. Upaya ekspansi juga ditandai dengan penerbitan obligasi senilai Rp500

miliar pada tahun 2011 guna mendukung pengembangan usaha. Selain itu, Bank NTT memperoleh berbagai penghargaan sebagai bank terbaik pada kategori aset di bawah Rp10 triliun.

Perkembangan penting lainnya terjadi pada tahun 2023 ketika Bank NTT resmi memperoleh izin sebagai Bank Devisa dari Otoritas Jasa Keuangan. Status tersebut memungkinkan Bank NTT menjalankan transaksi valuta asing serta mendukung aktivitas perdagangan dan investasi internasional di wilayah Nusa Tenggara Timur. Langkah strategis ini memperluas ruang gerak bank dalam mendukung konektivitas ekonomi daerah dengan pasar global. Selanjutnya, pada 16 Desember 2024, Bank NTT mulai berproses dalam skema Kelompok Usaha Bank bersama Bank Jatim. Kerja sama ini diarahkan untuk memperkuat struktur permodalan, tata kelola perusahaan, inovasi layanan, dan kapabilitas bisnis agar bank semakin kompetitif di masa depan.

Secara kelembagaan, Bank NTT memiliki visi menjadi bank yang sehat, kuat, dan terpercaya. Visi tersebut diterjemahkan melalui beberapa misi utama, yaitu menjadi pelopor ekonomi rakyat, menggali potensi daerah secara produktif untuk kesejahteraan masyarakat, meningkatkan PAD, serta mengoptimalkan fungsi intermediasi melalui penghimpunan dan penyaluran dana kepada masyarakat dalam bentuk kredit. Orientasi tersebut memperlihatkan bahwa Bank NTT tidak hanya berfungsi sebagai lembaga bisnis, tetapi juga sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi daerah.

Dari sisi tata kelola, susunan pengurus Bank NTT per Desember 2024 terdiri atas Frans Gana sebagai Komisaris, serta

jajaran direksi yang meliputi Yohanis Landu Prain, Hilarius Minggu, dan Christofel Samuel Melianus Adoe. Struktur pengurus ini menjadi bagian penting dalam memastikan keberlangsungan strategi bisnis dan penguatan tata kelola perusahaan.

Kinerja keuangan Bank NTT selama periode 2022–2024 menunjukkan kondisi yang relatif stabil dengan fundamental yang cukup kuat. Dari aspek permodalan, rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) berada pada level tinggi, yaitu 26,89 persen pada 2022, 25,35 persen pada 2023, dan meningkat menjadi 27,05 persen pada 2024. Angka tersebut jauh di atas ketentuan OJK sebesar minimal 12 persen. Tier 1 Capital Ratio juga berada pada posisi kuat, yakni 25,92 persen pada 2022, 24,38 persen pada 2023, dan 26,09 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa Bank NTT memiliki kapasitas modal yang memadai untuk mendukung ekspansi pembiayaan sekaligus menyerap potensi risiko usaha.

Pada aspek kualitas aset, rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat sebesar 2,63 persen pada 2022, meningkat menjadi 2,87 persen pada 2023, dan 3,44 persen pada 2024. Meskipun mengalami kenaikan, angka tersebut masih berada di bawah batas regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net berada pada level yang relatif rendah, yaitu 1,55 persen pada 2022, turun menjadi 1,23 persen pada 2023, dan kembali turun menjadi 1,21 persen pada 2024. Rasio CKPN terhadap aset produktif juga menunjukkan adanya upaya pencadangan risiko yang cukup baik, yakni sebesar 2,36 persen pada 2022, 1,59 persen pada 2023, dan meningkat menjadi 2,23 persen pada 2024. Data ini mencerminkan bahwa kualitas aset Bank NTT masih terjaga dan

bank tetap menerapkan prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan risiko kredit.

Dari sisi profitabilitas, kinerja Bank NTT menunjukkan dinamika yang cukup menarik. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 1,82 persen pada 2022, menurun menjadi 0,87 persen pada 2023, kemudian meningkat kembali menjadi 1,33 persen pada 2024. Pola serupa juga terlihat pada Return on Equity (ROE) yang turun dari 10,40 persen pada 2022 menjadi 4,95 persen pada 2023, lalu meningkat menjadi 7,45 persen pada 2024. Sementara itu, Net Interest Margin (NIM) berada pada level relatif tinggi, yakni 7,28 persen pada 2022, 6,34 persen pada 2023, dan 6,50 persen pada 2024. Rasio BOPO sebagai indikator efisiensi operasional tercatat sebesar 80,59 persen pada 2022, meningkat menjadi 91,25 persen pada 2023, kemudian membaik menjadi 87,28 persen pada 2024. Secara umum, data tersebut menunjukkan bahwa Bank NTT masih mampu menjaga kemampuan menghasilkan pendapatan dan mempertahankan efisiensi operasional meskipun menghadapi tekanan pada beberapa periode.

Pada aspek likuiditas, Loan to Deposit Ratio (LDR) Bank NTT berada pada kisaran yang masih sesuai benchmark, yaitu 92,31 persen pada 2022, 96,73 persen pada 2023, dan meningkat menjadi 106,50 persen pada 2024. Rasio Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah juga berada pada level memadai, yakni 10,40 persen pada 2022, 10,84 persen pada 2023, dan 10,78 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa kemampuan Bank NTT dalam memenuhi kewajiban jangka pendek dan mendukung penyaluran kredit masih relatif terjaga.

Sementara itu, pada aspek pertumbuhan dan efisiensi, pertumbuhan kredit Bank NTT tercatat sebesar 5,67 persen pada 2022, 5,58 persen pada 2023, dan melambat menjadi 2,34 persen pada 2024. Di sisi lain, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) mengalami perlambatan dari 2,29 persen pada 2022 menjadi 0,91 persen pada 2023, bahkan mengalami kontraksi sebesar 7,04 persen pada 2024. Meski demikian, rasio CASA terus meningkat dari 48,58 persen pada 2022 menjadi 50,81 persen pada 2023 dan 54,86 persen pada 2024. Peningkatan CASA menunjukkan struktur pendanaan Bank NTT semakin didominasi dana murah sehingga dapat mendukung efisiensi biaya dana dalam jangka panjang.

Dari sisi aset dan laba, total aset Bank NTT tercatat sebesar Rp17,032 triliun pada 2022, menurun menjadi Rp16,434 triliun pada 2023, dan kembali meningkat menjadi Rp17,325 triliun pada 2024. Adapun laba bank tercatat sebesar Rp229 miliar pada 2022, turun menjadi Rp177 miliar pada 2023, dan kembali turun menjadi Rp110 miliar pada 2024. Meskipun terjadi penurunan laba, kondisi aset bank secara umum masih berada pada level yang relatif stabil.

Selain kinerja keuangan, Bank NTT juga memperoleh berbagai penghargaan yang menunjukkan pengakuan terhadap kualitas tata kelola dan kontribusi institusi. Penghargaan tersebut antara lain apresiasi dari Presiden Prabowo atas dukungan terhadap program KPR bagi ASN, penghargaan TOP CEO BUMD dan TOP Bintang Lima Awards, penghargaan TOP BUMD 2024, penghargaan atas pencapaian transaksi MPOS di Labuan Bajo, penghargaan Mitra Terbaik dari TVRI NTT, penghargaan dari KPK RI, penghargaan GCG dan Risk

Management, dua penghargaan pada Bank Indonesia Awards 2022, serta penghargaan dalam ajang 3rd Indonesia Top Bank Awards 2022.

Kinerja Bank NTT selama periode 2022–2024 memperlihatkan adanya penguatan fundamental yang cukup konsisten. Permodalan yang kuat, kualitas aset yang masih terjaga, profitabilitas yang relatif stabil, serta likuiditas yang memadai menunjukkan bahwa Bank NTT berada pada kondisi yang cukup sehat dalam menjalankan fungsi intermediasi dan mendukung pembangunan ekonomi regional di Nusa Tenggara Timur.

18. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat

PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat atau Bank Kalbar merupakan salah satu bank pembangunan daerah yang memiliki posisi strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi di wilayah Kalimantan Barat. Bank ini didirikan berdasarkan Peraturan Daerah No. 1 Tahun 1963 dalam bentuk Perusahaan Daerah dan memperoleh izin usaha dari Menteri Urusan Bank Sentral/Gubernur Bank Indonesia melalui Surat Keputusan No. 44/63/Kep/MUBS/G tanggal 28 November 1963. Operasional Bank Kalbar kemudian diresmikan pada 15 April 1964 sebagai lembaga keuangan daerah yang bertugas mendukung pembangunan ekonomi dan pelayanan keuangan masyarakat.

Perjalanan kelembagaan Bank Kalbar mengalami beberapa perubahan penting seiring perkembangan regulasi perbankan nasional. Setelah diberlakukannya Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, Bank Kalbar kembali memperoleh izin

usaha sebagai Bank Pembangunan Daerah dari Menteri Keuangan Republik Indonesia pada 18 Agustus 1993. Selanjutnya, melalui Peraturan Daerah No. 1 tanggal 2 Februari 1999, status hukum bank berubah dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat dan call name Bank Kalbar. Perubahan tersebut disahkan oleh Menteri Kehakiman pada 5 Mei 1999 dan menjadi bagian dari transformasi kelembagaan agar bank lebih adaptif terhadap dinamika industri perbankan.

Pada tahun yang sama, Bank Kalbar turut mengikuti Program Rekapitalisasi Perbankan sebagai respons terhadap kondisi industri perbankan nasional pascakrisis ekonomi. Program tersebut berhasil diselesaikan pada 30 Juli 2004 yang ditandai dengan pembelian kembali saham milik Pemerintah Pusat oleh Pemerintah Provinsi, Kabupaten, dan Kota se-Kalimantan Barat. Keberhasilan menyelesaikan program rekapitalisasi menunjukkan kemampuan Bank Kalbar dalam memperkuat struktur keuangan dan mempertahankan keberlanjutan usaha.

Perkembangan Bank Kalbar juga terlihat melalui diversifikasi layanan berbasis prinsip syariah. Pada Desember 2005, Bank Kalbar mulai menjalankan kegiatan operasional syariah melalui pembukaan Kantor Cabang Syariah Pontianak. Langkah ini menunjukkan upaya bank dalam memperluas jangkauan layanan keuangan sekaligus menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat yang semakin beragam. Saat ini, jaringan pelayanan Bank Kalbar telah tersebar di seluruh wilayah Kalimantan Barat dan Jakarta Pusat, didukung oleh kantor pusat, unit usaha syariah, kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas, layanan

keliling, ATM, dan CRM. Infrastruktur layanan tersebut memperlihatkan komitmen bank dalam meningkatkan aksesibilitas layanan keuangan bagi masyarakat.

Dalam menjalankan operasionalnya, Bank Kalbar memiliki visi menjadi bank pilihan utama masyarakat yang berkinerja dan berdaya saing tinggi serta terdepan dalam layanan. Visi tersebut diwujudkan melalui beberapa misi utama, antara lain memberikan layanan optimal dengan solusi keuangan bernilai tambah melalui penerapan sustainable finance, berperan aktif dalam mendukung perkembangan ekonomi daerah dan nasional, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja karyawan, serta membangun tata kelola perusahaan yang baik dan berbasis risiko. Orientasi ini menunjukkan bahwa Bank Kalbar tidak hanya berfokus pada pertumbuhan bisnis, tetapi juga pada penguatan tata kelola dan keberlanjutan usaha.

Dari sisi tata kelola perusahaan, susunan pengurus Bank Kalbar per Desember 2024 terdiri atas Prof. Dr. Eddy Suratman sebagai Komisaris Utama dan Ilham Wahono sebagai Komisaris. Sementara itu, jajaran direksi dipimpin oleh Rokidi sebagai Direktur Utama dengan dukungan Yuse Chaidi Amzar dan R.S.M. Al Amin sebagai direktur. Struktur pengurus ini menjadi bagian penting dalam menjalankan strategi bisnis dan memastikan pengelolaan bank berjalan secara profesional.

Kinerja keuangan Bank Kalbar selama periode 2022–2024 menunjukkan kondisi yang kuat dan cenderung mengalami peningkatan. Dari sisi permodalan, Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 29,66 persen pada 2022, meningkat menjadi 37,18

persen pada 2023, dan berada pada level 36,12 persen pada 2024. Rasio tersebut jauh melampaui ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Sementara itu, Tier 1 Capital Ratio juga menunjukkan posisi yang sangat kuat, yaitu 28,67 persen pada 2022, meningkat menjadi 36,02 persen pada 2023, dan sedikit menurun menjadi 34,96 persen pada 2024. Tingginya rasio permodalan ini menunjukkan bahwa Bank Kalbar memiliki kapasitas modal yang sangat memadai untuk mendukung ekspansi pembiayaan sekaligus mengantisipasi berbagai risiko usaha.

Pada aspek kualitas aset, kondisi Bank Kalbar juga tergolong sehat. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross berada pada level rendah, yakni 1,75 persen pada 2022, 1,86 persen pada 2023, dan 1,84 persen pada 2024. Angka tersebut jauh di bawah batas maksimum regulator sebesar 5 persen. NPL Net juga tercatat rendah, yaitu 0,47 persen pada 2022, meningkat menjadi 0,61 persen pada 2023, dan 0,66 persen pada 2024, namun tetap berada jauh di bawah ambang batas 2 persen. Sementara itu, rasio CKPN terhadap aset produktif tercatat sebesar 1,70 persen pada 2022, 1,54 persen pada 2023, dan 1,27 persen pada 2024. Data tersebut menunjukkan bahwa kualitas aset Bank Kalbar tetap terjaga dan bank mampu mengelola risiko kredit secara prudent.

Dari sisi profitabilitas, Bank Kalbar menunjukkan performa yang stabil dan kuat. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 2,59 persen pada 2022, meningkat menjadi 2,72 persen pada 2023, dan berada pada 2,70 persen pada 2024. Return on Equity (ROE) juga berada pada level tinggi, yakni 12,99 persen pada 2022, 12,18 persen pada 2023, dan 12,37 persen pada 2024. Sementara itu, Net Interest Margin (NIM) berada pada kisaran 6 persen lebih, yaitu

6,98 persen pada 2022 serta 6,44 persen pada 2023 dan 2024. Rasio BOPO sebagai indikator efisiensi operasional menunjukkan kondisi yang relatif efisien dengan angka 69,36 persen pada 2022, membaik menjadi 67,94 persen pada 2023, dan berada pada 69,07 persen pada 2024. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa Bank Kalbar mampu menjaga keseimbangan antara pertumbuhan pendapatan dan efisiensi operasional secara konsisten.

Pada aspek likuiditas, Loan to Deposit Ratio (LDR) Bank Kalbar berada pada level yang sehat dan stabil, yaitu 82,48 persen pada 2022, 82,11 persen pada 2023, dan 82,85 persen pada 2024. Rasio tersebut masih berada dalam rentang benchmark 80–110 persen. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah tercatat sebesar 8,08 persen pada 2022, menurun menjadi 6,44 persen pada 2023, dan 5,33 persen pada 2024. Data ini menunjukkan bahwa kondisi likuiditas Bank Kalbar relatif memadai dalam mendukung aktivitas penyaluran kredit dan pemenuhan kewajiban jangka pendek.

Pada aspek pertumbuhan dan efisiensi, pertumbuhan kredit Bank Kalbar menunjukkan tren positif dengan angka 8,57 persen pada 2022, 7,67 persen pada 2023, dan kembali meningkat menjadi 8,22 persen pada 2024. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) sempat mengalami kontraksi sebesar 6,13 persen pada 2022, namun kembali tumbuh positif sebesar 8,16 persen pada 2023 dan 7,26 persen pada 2024. Kondisi tersebut mencerminkan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap Bank Kalbar. Selain itu, rasio CASA berada pada level dominan, yaitu 56,97 persen pada 2022, 57,86 persen pada 2023, dan 54,23 persen pada

2024. Tingginya CASA menunjukkan struktur dana murah yang kuat sehingga mendukung efisiensi biaya dana bank.

Dari sisi aset dan laba, Bank Kalbar mencatat tren pertumbuhan yang konsisten. Total aset meningkat dari Rp23,579 triliun pada 2022 menjadi Rp25,013 triliun pada 2023 dan Rp26,507 triliun pada 2024. Sementara itu, laba bank juga mengalami peningkatan dari Rp424 miliar pada 2022 menjadi Rp455 miliar pada 2023 dan Rp486 miliar pada 2024. Pertumbuhan aset dan laba ini menunjukkan kemampuan Bank Kalbar dalam menjaga ekspansi bisnis secara berkelanjutan.

Selain kinerja keuangan yang positif, Bank Kalbar juga memperoleh berbagai penghargaan sebagai bentuk pengakuan atas kualitas tata kelola dan kinerja perusahaan. Penghargaan tersebut antara lain Medali Golden TOP BUMD Awards 2026 atas konsistensi meraih predikat Bintang 5 selama empat tahun berturut-turut, penghargaan TOP CEO BUMD 2026 kepada Direktur Utama Rokidi, penghargaan dari The Economics 2026, penghargaan TOP Governance, Risk, & Compliance Awards 2025, penghargaan The Best Indonesia Annual Report Award 2025 dengan predikat Excellent – 4 Star, serta penghargaan TOP Human Capital Awards 2025 dengan predikat 5 Stars.

Kinerja Bank Kalbar selama periode 2022–2024 menunjukkan penguatan fundamental yang konsisten. Tingkat permodalan yang sangat kuat, kualitas aset yang sehat, profitabilitas yang stabil, likuiditas yang memadai, serta pertumbuhan aset dan laba yang terus meningkat menjadi indikator bahwa Bank Kalbar berada pada jalur yang sehat dan

berkelanjutan dalam mendukung pembangunan ekonomi regional di Kalimantan Barat.

19. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan

PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan atau Bank Kalsel merupakan salah satu bank pembangunan daerah yang memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan ekonomi di wilayah Kalimantan Selatan. Bank ini didirikan pada 25 Maret 1964 berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat I Kalimantan Selatan Nomor 4 Tahun 1964 dengan mengacu pada Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah. Pada awal pendiriannya, Bank Kalsel memiliki modal dasar sebesar Rp100 juta dan dibentuk sebagai instrumen keuangan daerah untuk mendorong pembangunan ekonomi serta mendukung pertumbuhan sektor-sektor produktif di Kalimantan Selatan.

Operasional Bank Kalsel kemudian memperoleh izin usaha dari Menteri Urusan Bank Sentral/Gubernur Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Nomor 26/UBS/65 tanggal 31 Maret 1965. Sejak saat itu, Bank Kalsel berkembang sebagai lembaga keuangan milik daerah yang tidak hanya menjalankan fungsi komersial, tetapi juga mendukung kebijakan pembangunan pemerintah daerah. Dalam perkembangannya, Bank Kalsel terus memperkuat posisinya sebagai mitra strategis pemerintah daerah dalam meningkatkan aktivitas ekonomi regional, memperluas akses layanan keuangan masyarakat, serta mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Saat ini, Bank Kalsel berkantor pusat di Jalan Lambung Mangkurat No. 7, Banjarmasin. Sejalan dengan perkembangan industri perbankan, Bank Kalsel terus melakukan pengembangan layanan, termasuk penguatan layanan digital dan pengembangan unit usaha syariah. Strategi tersebut menjadi bagian dari upaya bank untuk memperluas inklusi keuangan sekaligus meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat Kalimantan Selatan.

Dalam menjalankan aktivitas usahanya, Bank Kalsel memiliki visi menjadi bank yang kuat, kompetitif, dan berkontribusi dalam mendorong pembangunan ekonomi nasional. Visi tersebut diwujudkan melalui sejumlah misi, antara lain membantu pemerintah dalam pembangunan ekonomi regional maupun nasional, memberikan layanan terpadu berbasis inovasi digital, membangun posisi strategis melalui kemitraan dengan pemerintah daerah dan masyarakat, serta memberikan kontribusi positif kepada seluruh pemangku kepentingan, baik pemegang saham, nasabah, karyawan, maupun masyarakat luas. Visi dan misi ini menunjukkan bahwa Bank Kalsel berupaya menempatkan diri tidak hanya sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai bagian dari penggerak pembangunan daerah.

Dari sisi tata kelola perusahaan, susunan pengurus Bank Kalsel per Desember 2024 terdiri atas Hatmansyah sebagai Komisaris Utama, Syahrituah Siregar dan Rizal Akbar Sarupi sebagai Komisaris. Sementara itu, jajaran direksi dipimpin oleh Fachrudin sebagai Direktur Utama dengan dukungan Mitra Damayanti, Abdurahim Fiqry, dan Akhmad Fauzi Noor sebagai direktur. Struktur pengurus tersebut menjadi bagian penting dalam

menjaga keberlangsungan strategi bisnis dan penguatan tata kelola perusahaan.

Kinerja keuangan Bank Kalsel selama periode 2022–2024 menunjukkan kondisi fundamental yang relatif kuat dan stabil. Dari sisi permodalan, Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 25,33 persen pada 2022, meningkat menjadi 25,44 persen pada 2023, dan kembali naik menjadi 29,77 persen pada 2024. Rasio tersebut jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Tier 1 Capital Ratio juga berada pada level tinggi, yaitu 24,33 persen pada 2022, 24,42 persen pada 2023, dan meningkat menjadi 28,70 persen pada 2024. Tingginya rasio permodalan ini menunjukkan bahwa Bank Kalsel memiliki kapasitas modal yang kuat untuk mendukung ekspansi pembiayaan sekaligus mengantisipasi risiko usaha.

Pada aspek kualitas aset, rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat sebesar 3,10 persen pada 2022, meningkat menjadi 3,24 persen pada 2023, dan naik menjadi 4,54 persen pada 2024. Meskipun mengalami kenaikan, angka tersebut masih berada di bawah ambang batas regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net berada pada level relatif rendah, yaitu 0,51 persen pada 2022, meningkat menjadi 0,76 persen pada 2023, dan 0,99 persen pada 2024. Rasio CKPN terhadap aset produktif tercatat sebesar 3,17 persen pada 2022, 2,73 persen pada 2023, dan meningkat kembali menjadi 3,02 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa Bank Kalsel tetap menjaga kualitas aset secara hati-hati melalui pencadangan risiko kredit yang memadai.

Dari sisi profitabilitas, Bank Kalsel memperlihatkan kemampuan menghasilkan pendapatan yang relatif stabil. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 1,70 persen pada 2022, menurun menjadi 1,43 persen pada 2023, dan berada pada 1,44 persen pada 2024. Return on Equity (ROE) juga mengalami penurunan bertahap dari 11,66 persen pada 2022 menjadi 10,18 persen pada 2023 dan 9,83 persen pada 2024. Namun demikian, Net Interest Margin (NIM) menunjukkan tren peningkatan dari 5,02 persen pada 2022 menjadi 5,12 persen pada 2023 dan 5,42 persen pada 2024. Sementara itu, rasio BOPO sebagai indikator efisiensi operasional berada pada level yang relatif stabil dan efisien, yaitu 80,89 persen pada 2022, 80,83 persen pada 2023, dan 80,70 persen pada 2024. Data ini menunjukkan bahwa Bank Kalsel masih mampu menjaga efisiensi operasional serta mempertahankan kemampuan menghasilkan pendapatan di tengah dinamika bisnis perbankan.

Pada aspek likuiditas, Loan to Deposit Ratio (LDR) Bank Kalsel berada pada level 80,94 persen pada 2022 dan meningkat menjadi 84,06 persen pada 2023, sebelum turun menjadi 73,72 persen pada 2024. Penurunan LDR pada 2024 menunjukkan adanya ruang likuiditas yang lebih longgar dibandingkan periode sebelumnya. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah tercatat sebesar 8,77 persen pada 2022, 9,00 persen pada 2023, dan 8,23 persen pada 2024. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa likuiditas Bank Kalsel secara umum masih berada pada kondisi yang memadai dalam memenuhi kewajiban jangka pendek serta mendukung aktivitas pembiayaan.

Pada aspek pertumbuhan dan efisiensi, pertumbuhan kredit Bank Kalsel menunjukkan perlambatan. Pada 2022 pertumbuhan kredit mencapai 24,53 persen, kemudian turun menjadi 7,57 persen pada 2023, dan mengalami kontraksi sebesar 1,49 persen pada 2024. Meski demikian, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) tetap menunjukkan tren positif dengan pertumbuhan sebesar 26,55 persen pada 2022, 3,54 persen pada 2023, dan meningkat menjadi 12,91 persen pada 2024. Kondisi ini mencerminkan masih tingginya kepercayaan masyarakat terhadap Bank Kalsel. Selain itu, rasio CASA menunjukkan peningkatan signifikan dari 68,57 persen pada 2022 menjadi 83,17 persen pada 2023 dan 91,12 persen pada 2024. Tingginya CASA menunjukkan dominasi dana murah dalam struktur pendanaan bank sehingga mendukung efisiensi biaya dana dan penguatan likuiditas.

Dari sisi aset dan laba, Bank Kalsel mencatat pertumbuhan yang relatif stabil. Total aset meningkat dari Rp21,359 triliun pada 2022 menjadi Rp23,750 triliun pada 2023 dan Rp26,691 triliun pada 2024. Sementara itu, laba bank juga meningkat dari Rp236 miliar pada 2022 menjadi Rp252 miliar pada 2023 dan Rp298 miliar pada 2024. Peningkatan aset dan laba tersebut menunjukkan kemampuan Bank Kalsel dalam mempertahankan pertumbuhan usaha secara berkelanjutan.

Selain mencatat kinerja keuangan yang positif, Bank Kalsel juga memperoleh berbagai penghargaan sebagai bentuk pengakuan terhadap kualitas layanan dan tata kelola perusahaan. Penghargaan tersebut antara lain TOP BUMD Award 2025 – Golden Trophy, TOP BUMD Awards Bintang 5, penghargaan The Best Region Bank in Service Excellence for 5 Consecutive

Years, penghargaan Indonesia Best Bank Service Excellence 2024, penghargaan The Best Performing Bank 2024 berdasarkan kinerja keuangan, serta penghargaan TOP CEO dalam ajang TOP BUMD Awards 2024. Berbagai penghargaan ini menunjukkan bahwa Bank Kalsel dinilai memiliki kualitas layanan, tata kelola, dan kinerja perusahaan yang baik.

Selama periode 2022–2024 Bank Kalsel menunjukkan penguatan fundamental yang cukup konsisten. Tingkat permodalan yang kuat, kualitas aset yang masih terjaga, profitabilitas yang relatif stabil, efisiensi operasional yang baik, serta pertumbuhan aset dan laba yang positif menjadi indikator bahwa Bank Kalsel berada pada jalur yang sehat dan berkelanjutan dalam mendukung pembangunan ekonomi regional di Kalimantan Selatan.

20. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Tengah

PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Tengah atau Bank Kalteng merupakan salah satu bank pembangunan daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi di wilayah Kalimantan Tengah. Bank ini didirikan pada 28 Oktober 1961 berdasarkan Akta Notaris Njoo Sio Liep Nomor 24 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Tengah dan berkedudukan di Palangka Raya. Tidak lama setelah pendiriannya, Bank Kalteng memperoleh izin usaha dari Menteri Keuangan Republik Indonesia pada 22 Januari 1962 dengan modal dasar awal sebesar Rp10 juta. Kehadiran Bank Kalteng pada masa awal pembangunannya ditujukan untuk memperkuat pembiayaan

pembangunan daerah sekaligus menyediakan layanan keuangan bagi masyarakat Kalimantan Tengah.

Seiring diberlakukannya Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah, status Bank Kalteng kemudian ditetapkan melalui peraturan daerah hingga resmi menjadi Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Tengah. Perjalanan kelembagaan bank terus mengalami penguatan, terutama pada tahun 1981 ketika seluruh saham swasta diambil alih oleh Pemerintah Daerah. Langkah tersebut menjadikan kepemilikan Bank Kalteng sepenuhnya berada di tangan Pemerintah Daerah Kalimantan Tengah, sehingga bank semakin berfungsi sebagai instrumen strategis daerah dalam mendukung pembangunan ekonomi regional.

Perkembangan berikutnya terjadi melalui Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 1992 yang menetapkan Bank Kalteng sebagai Bank Umum dengan modal dasar sebesar Rp15 miliar. Modal dasar tersebut kemudian meningkat menjadi Rp50 miliar pada tahun 1997. Selanjutnya, melalui Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 1999, bentuk badan hukum bank berubah dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Tengah atau PT Bank Kalteng. Perubahan badan hukum ini disertai modal dasar sebesar Rp60 miliar yang berasal dari kekayaan daerah yang dipisahkan. Transformasi kelembagaan tersebut disahkan pada tahun 2000 dan diikuti dengan izin usaha dari Bank Indonesia.

Dalam rangka memperkuat struktur permodalan dan menyesuaikan diri dengan perkembangan regulasi perbankan

nasional, Bank Kalteng terus meningkatkan modal dasar secara bertahap. Modal dasar bank meningkat menjadi Rp150 miliar pada tahun 2004, Rp500 miliar pada tahun 2010, dan mencapai Rp1 triliun pada tahun 2013. Peningkatan modal ini menunjukkan adanya upaya serius untuk memperkuat kapasitas bisnis dan memperluas ruang ekspansi pembiayaan. Saat ini, Bank Kalteng beroperasi sebagai bank umum milik Pemerintah Provinsi serta Pemerintah Kabupaten dan Kota se-Kalimantan Tengah.

Dalam menjalankan aktivitas usahanya, Bank Kalteng memiliki visi menjadi bank yang kuat, maju, modern, dan terpercaya. Visi tersebut diwujudkan melalui sejumlah misi utama, yaitu mendorong pembangunan berkelanjutan dan pemberdayaan ekonomi daerah maupun nasional melalui penguatan ekosistem jasa keuangan yang inklusif, menyediakan solusi jasa keuangan modern berbasis teknologi digital, serta mengembangkan bisnis perbankan yang sehat dan berdaya saing. Visi dan misi tersebut menunjukkan bahwa Bank Kalteng tidak hanya berfokus pada pertumbuhan bisnis, tetapi juga pada penguatan layanan modern dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Dari sisi tata kelola perusahaan, susunan pengurus Bank Kalteng per Desember 2024 terdiri atas Dr. Fitriyadi sebagai Komisaris. Sementara itu, jajaran direksi diisi oleh Maslipansyah, Marzuki, dan Dr. Tuk Yulianto. Struktur pengurus ini menjadi bagian penting dalam menjaga stabilitas operasional, penguatan tata kelola, dan keberlanjutan strategi bisnis perusahaan.

Kinerja keuangan Bank Kalteng selama periode 2022–2024 menunjukkan kondisi fundamental yang sangat kuat. Dari aspek

permodalan, Capital Adequacy Ratio (CAR) berada pada level tinggi dan terus meningkat, yaitu 27,94 persen pada 2022, 36,25 persen pada 2023, dan 41,93 persen pada 2024. Angka tersebut jauh melampaui ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Tier 1 Capital Ratio juga menunjukkan tren yang sama, yakni 27,92 persen pada 2022, meningkat menjadi 36,03 persen pada 2023, dan mencapai 41,63 persen pada 2024. Tingginya rasio permodalan ini menunjukkan bahwa Bank Kalteng memiliki kemampuan modal yang sangat kuat untuk mendukung ekspansi usaha sekaligus menyerap berbagai potensi risiko.

Pada aspek kualitas aset, Bank Kalteng juga menunjukkan kondisi yang relatif sehat. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat sebesar 1,07 persen pada 2022, meningkat menjadi 1,75 persen pada 2023, dan 2,69 persen pada 2024. Meskipun mengalami kenaikan, angka tersebut masih berada jauh di bawah batas regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net tercatat sebesar 0,67 persen pada 2022, meningkat menjadi 1,04 persen pada 2023, dan 1,55 persen pada 2024, namun tetap berada di bawah ambang batas 2 persen. Rasio CKPN terhadap aset produktif juga meningkat dari 0,41 persen pada 2022 menjadi 0,74 persen pada 2023 dan 0,99 persen pada 2024. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa Bank Kalteng terus memperkuat pencadangan risiko kredit sebagai bagian dari penerapan prinsip kehati-hatian.

Dari sisi profitabilitas, Bank Kalteng memperlihatkan performa yang stabil meskipun mengalami sedikit penurunan pada beberapa indikator. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 2,75 persen pada 2022, turun menjadi 2,69 persen pada 2023, dan

kembali menurun menjadi 2,41 persen pada 2024. Return on Equity (ROE) juga mengalami penurunan bertahap dari 14,27 persen pada 2022 menjadi 12,29 persen pada 2023 dan 10,29 persen pada 2024. Sementara itu, Net Interest Margin (NIM) berada pada level tinggi meskipun menurun dari 8,92 persen pada 2022 menjadi 8,26 persen pada 2023 dan 7,50 persen pada 2024. Rasio BOPO sebagai indikator efisiensi operasional tercatat sebesar 72,60 persen pada 2022, 72,81 persen pada 2023, dan 74,40 persen pada 2024. Secara umum, data tersebut menunjukkan bahwa Bank Kalteng masih mampu menjaga profitabilitas dan efisiensi operasional pada level yang relatif baik.

Pada aspek likuiditas, Loan to Deposit Ratio (LDR) Bank Kalteng menunjukkan tren peningkatan dari 88,67 persen pada 2022 menjadi 90,75 persen pada 2023 dan 99,37 persen pada 2024. Rasio tersebut masih berada dalam rentang benchmark 80–110 persen, sehingga menunjukkan kemampuan bank dalam menjaga keseimbangan antara penghimpunan dana dan penyaluran kredit. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah tercatat sebesar 7,80 persen pada 2022 dan meningkat menjadi 9,00 persen pada 2023 serta tetap berada pada level yang sama pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa likuiditas Bank Kalteng berada pada posisi yang memadai untuk mendukung aktivitas operasional dan pembiayaan.

Pada aspek pertumbuhan dan efisiensi, pertumbuhan kredit Bank Kalteng menunjukkan tren positif meskipun mengalami perlambatan bertahap. Pertumbuhan kredit tercatat sebesar 13,72 persen pada 2022, menurun menjadi 12,28 persen pada 2023, dan 10,48 persen pada 2024. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK)

juga mengalami perlambatan dari 16,58 persen pada 2022 menjadi 11,49 persen pada 2023 dan 1,23 persen pada 2024. Meski demikian, rasio CASA terus meningkat dari 71,73 persen pada 2022 menjadi 73,83 persen pada 2023 dan 77,89 persen pada 2024. Tingginya rasio CASA menunjukkan bahwa struktur pendanaan Bank Kalteng semakin didominasi dana murah yang mendukung efisiensi biaya dana.

Dari sisi aset dan laba, Bank Kalteng menunjukkan pertumbuhan yang konsisten. Total aset meningkat dari Rp13,300 triliun pada 2022 menjadi Rp15,103 triliun pada 2023 dan Rp16,850 triliun pada 2024. Sementara itu, laba bank juga mengalami peningkatan dari Rp256 miliar pada 2022 menjadi Rp300 miliar pada 2023 dan Rp321 miliar pada 2024. Pertumbuhan aset dan laba ini menunjukkan kemampuan Bank Kalteng dalam menjaga ekspansi bisnis secara berkelanjutan.

Selain mencatat kinerja keuangan yang positif, Bank Kalteng juga memperoleh berbagai penghargaan sebagai bentuk pengakuan atas kualitas kinerja dan kontribusinya terhadap pembangunan ekonomi daerah. Penghargaan tersebut antara lain TOP BUMD Awards 2026 Bintang 5 kepada Bank Kalteng, penghargaan TOP CEO BUMD 2026, penghargaan Excellence in Microfinance Innovation and MSMEs 2025 dalam ajang CNN Indonesia Awards, penghargaan Best Performance Bank dalam Bisnis Indonesia Financial Awards 2025, serta penghargaan The Finance Awards 2024 dengan predikat kinerja sangat bagus untuk kategori bank beraset Rp10 triliun hingga kurang dari Rp25 triliun.

Selama periode 2022–2024 Bank Kalteng menunjukkan penguatan fundamental yang konsisten. Tingkat permodalan yang sangat kuat, kualitas aset yang tetap terjaga, profitabilitas yang relatif stabil, likuiditas yang memadai, serta pertumbuhan aset dan laba yang positif menunjukkan bahwa Bank Kalteng berada pada jalur yang sehat dan berkelanjutan dalam mendukung pembangunan ekonomi regional di Kalimantan Tengah.

21. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara

PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara atau Bankaltimtara merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi di wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara. Kepemilikan bank ini berada di tangan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara, serta Pemerintah Kabupaten dan Kota di kedua wilayah tersebut. Bankaltimtara resmi beroperasi pada 14 Oktober 1965 dan diresmikan oleh Gubernur KDH Tingkat I Kalimantan Timur, A. Moeis Hasan. Dasar hukum pendiriannya berasal dari Peraturan Daerah Tingkat I Kalimantan Timur No. 3/PD/64 tanggal 19 September 1964, yang kemudian memperoleh pengesahan dari Menteri Dalam Negeri pada 1 April 1965 serta izin usaha dari Menteri Urusan Bank Sentral/Bank Indonesia pada 21 September 1965.

Sejak awal berdirinya, Bankaltimtara dirancang sebagai agen pembangunan daerah yang berfungsi menyediakan pembiayaan bagi pelaksanaan pembangunan regional, mendorong

pertumbuhan ekonomi, serta menjadi salah satu sumber pendapatan daerah. Dalam perkembangannya, seluruh modal milik swasta telah dibeli kembali oleh pemerintah daerah pada akhir 1970-an sehingga kepemilikan bank sepenuhnya berada di tangan pemerintah daerah. Kondisi ini memperkuat posisi Bankaltimtara sebagai instrumen keuangan strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi kawasan Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara.

Perjalanan transformasi Bankaltimtara terus berlanjut seiring perkembangan industri perbankan nasional. Pada tahun 2003, bank meningkatkan status operasionalnya menjadi Bank Umum Devisa berdasarkan surat Bank Indonesia tanggal 13 November 2003. Status tersebut memungkinkan bank melakukan transaksi valuta asing dan memperluas layanan keuangan untuk mendukung aktivitas perdagangan dan investasi. Selanjutnya, pada 27 Desember 2006 Bankaltimtara resmi mengoperasikan Unit Usaha Syariah sebagai bentuk diversifikasi layanan dan upaya memperluas akses keuangan masyarakat.

Momentum penting lainnya terjadi pada tahun 2017 ketika bentuk badan hukum bank berubah dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas. Transformasi tersebut sekaligus mengkomodasi nama Kalimantan Utara dalam identitas perusahaan sehingga bank resmi menggunakan nama PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara atau PT BPD Kaltim Kaltara dengan sebutan Bankaltimtara. Perubahan ini didasarkan pada pengesahan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, keputusan Otoritas Jasa Keuangan, serta Akta Notaris Noor Samsir No. 12 tanggal 14 September 2017.

Transformasi tersebut menunjukkan upaya penguatan tata kelola dan peningkatan kapasitas kelembagaan agar bank semakin kompetitif di industri perbankan.

Dalam menjalankan operasionalnya, Bankaltimtara memiliki visi menjadi The True Regional Champion yang kuat, kompetitif, dan kontributif dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah yang berkualitas dan berkelanjutan. Visi tersebut diwujudkan melalui sejumlah misi, antara lain mengembangkan bisnis dan layanan berbasis teknologi, mendukung program pembangunan ekonomi daerah, membangun budaya kerja berorientasi prestasi, menjaga reputasi perusahaan, memperkuat manajemen risiko dan kepatuhan, mendorong penerapan prinsip keuangan berkelanjutan, serta meningkatkan kepedulian sosial terhadap masyarakat dan lingkungan. Visi dan misi ini menunjukkan bahwa Bankaltimtara berupaya menempatkan diri sebagai bank daerah yang modern dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Dari sisi tata kelola perusahaan, susunan pengurus Bankaltimtara per Desember 2024 terdiri atas Eny Rochaida, Bela Barus, dan Suriansyah sebagai Komisaris. Sementara itu, jajaran direksi dipimpin oleh Muhammad Yamin sebagai Direktur Utama dengan dukungan Siti Aisyah, Yenny Israwati, dan Muhammad Edwin sebagai direktur. Struktur pengurus ini menjadi bagian penting dalam menjaga keberlangsungan strategi bisnis dan penguatan tata kelola perusahaan.

Kinerja keuangan Bankaltimtara selama periode 2022–2024 menunjukkan penguatan fundamental yang cukup signifikan. Dari sisi permodalan, Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar

24,05 persen pada 2022, meningkat tajam menjadi 41,27 persen pada 2023, dan kembali meningkat menjadi 45,72 persen pada 2024. Angka tersebut jauh melampaui ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Tier 1 Capital Ratio juga menunjukkan peningkatan yang sangat kuat, yakni 23,02 persen pada 2022, 40,22 persen pada 2023, dan 44,58 persen pada 2024. Tingginya rasio permodalan ini menunjukkan bahwa Bankaltimtara memiliki kapasitas modal yang sangat memadai untuk mendukung ekspansi usaha sekaligus menyerap potensi risiko bisnis.

Pada aspek kualitas aset, kondisi Bankaltimtara secara umum masih terjaga dengan baik. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat sebesar 3,21 persen pada 2022, menurun menjadi 2,39 persen pada 2023, namun kembali meningkat menjadi 3,46 persen pada 2024. Meskipun mengalami fluktuasi, angka tersebut masih berada di bawah batas maksimum regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net berada pada level 2,03 persen pada 2022, turun menjadi 0,96 persen pada 2023, dan meningkat menjadi 1,11 persen pada 2024. Rasio CKPN terhadap aset produktif juga meningkat dari 1,08 persen pada 2022 menjadi 1,69 persen pada 2023 dan 2,10 persen pada 2024. Peningkatan pencadangan tersebut menunjukkan adanya langkah prudensial dalam mengantisipasi risiko kredit.

Dari sisi profitabilitas, Bankaltimtara menunjukkan kinerja yang relatif stabil. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 1,35 persen pada 2022, menurun menjadi 1,12 persen pada 2023, dan meningkat kembali menjadi 1,46 persen pada 2024. Return on Equity (ROE) berada pada level 8,17 persen pada 2022, turun menjadi 7,70 persen pada 2023, dan kembali menurun menjadi

6,50 persen pada 2024. Sementara itu, Net Interest Margin (NIM) menunjukkan tren peningkatan dari 5,23 persen pada 2022 menjadi 5,27 persen pada 2023 dan 5,45 persen pada 2024. Rasio BOPO sebagai indikator efisiensi operasional tercatat sebesar 82,60 persen pada 2022, meningkat menjadi 86,78 persen pada 2023, dan membaik menjadi 83,62 persen pada 2024. Secara umum, kondisi tersebut menunjukkan bahwa Bankaltimtara masih mampu menjaga kemampuan menghasilkan pendapatan dan mempertahankan efisiensi operasional.

Pada aspek likuiditas, Loan to Deposit Ratio (LDR) Bankaltimtara berada pada level relatif rendah dibanding benchmark, yaitu 49,29 persen pada 2022, meningkat menjadi 56,99 persen pada 2023, dan 61,60 persen pada 2024. Rasio tersebut menunjukkan bahwa ruang likuiditas bank masih cukup longgar dalam mendukung penyaluran kredit. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah tercatat sebesar 8,96 persen pada 2022, menurun menjadi 7,22 persen pada 2023, dan 5,68 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa dana likuid Bankaltimtara secara umum masih memadai untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dan mendukung aktivitas operasional.

Pada aspek pertumbuhan dan efisiensi, pertumbuhan kredit Bankaltimtara menunjukkan tren yang fluktuatif, yaitu sebesar 5,88 persen pada 2022, meningkat menjadi 10,59 persen pada 2023, dan melambat menjadi 5,18 persen pada 2024. Sementara itu, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) mengalami tekanan dengan pertumbuhan tinggi sebesar 36,62 persen pada 2022, kemudian mengalami kontraksi sebesar 3,01 persen pada 2023 dan 1,38 persen pada 2024. Meski demikian, rasio CASA masih berada

pada level dominan, yaitu 70,31 persen pada 2022, 64,98 persen pada 2023, dan 58,70 persen pada 2024. Tingginya CASA menunjukkan bahwa struktur pendanaan bank masih didominasi dana murah yang mendukung efisiensi biaya dana.

Dari sisi aset dan laba, Bankaltimtara menunjukkan tren pertumbuhan yang positif. Total aset meningkat dari Rp41,741 triliun pada 2022 menjadi Rp49,149 triliun pada 2023 dan Rp51,036 triliun pada 2024. Sementara itu, laba bank juga meningkat dari Rp334 miliar pada 2022 menjadi Rp396 miliar pada 2023 dan Rp549 miliar pada 2024. Pertumbuhan aset dan laba ini menunjukkan kemampuan Bankaltimtara dalam menjaga ekspansi bisnis secara berkelanjutan.

Selain kinerja keuangan yang positif, Bankaltimtara juga memperoleh berbagai penghargaan sebagai bentuk pengakuan terhadap kualitas tata kelola, layanan, dan inovasi perusahaan. Penghargaan tersebut antara lain Platinum Award – Excellent dalam ajang Indonesia Corporate Secretary & Corporate Communication Award 2026, penghargaan TOP 100 CEO 2025, penghargaan Disway Awards 2025 sebagai bank dengan brand populer, penghargaan Badan Publik Informatif, penghargaan Stellar Workplace Award 2025, penghargaan IDTI Awards 2025 atas inovasi digital, penghargaan Gold dalam Indonesia Operations Banking Summit 2025, penghargaan TOP BUMD Awards 2025 Bintang 5, penghargaan The Best Region Bank in Service Excellence selama lima tahun berturut-turut, serta berbagai penghargaan lain di bidang digitalisasi, layanan publik, perpajakan, dan pengembangan sumber daya manusia.

Selama periode 2022–2024 Bankaltimtara menunjukkan penguatan fundamental yang konsisten. Tingkat permodalan yang sangat kuat, kualitas aset yang relatif terjaga, profitabilitas yang stabil, likuiditas yang memadai, serta pertumbuhan aset dan laba yang positif menjadi indikator bahwa Bankaltimtara berada pada jalur yang sehat dan berkelanjutan dalam mendukung pembangunan ekonomi regional di Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara.

22. Bank Pembangunan Daerah SSSB

PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat atau Bank Sulselbar merupakan salah satu bank pembangunan daerah yang memiliki posisi penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi kawasan timur Indonesia. Bank ini pertama kali didirikan di Makassar pada 13 Januari 1961 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Tenggara berdasarkan Akta Notaris Raden Kadiman No. 95 tanggal 23 Januari 1961. Tidak lama kemudian, melalui Akta Notaris No. 67 tanggal 13 Juli 1961, nama bank berubah menjadi Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Tenggara. Perubahan tersebut menjadi bagian dari proses penyesuaian kelembagaan seiring dinamika pemerintahan daerah dan kebutuhan pembangunan ekonomi regional pada masa awal kemerdekaan.

Pada tahun 1964, melalui Peraturan Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan Tenggara No. 002 Tahun 1964, nama bank kembali disesuaikan menjadi Bank Pembangunan Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan Tenggara dengan modal dasar sebesar Rp250

juta. Setelah pemisahan wilayah administratif antara Provinsi Sulawesi Selatan dan Provinsi Sulawesi Tenggara, bank kemudian berganti nama menjadi Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan. Transformasi kelembagaan terus berlangsung hingga tahun 1993 ketika melalui Peraturan Daerah No. 01 Tahun 1993 bank ini dikenal dengan nama Bank BPD Sulsel dan berstatus sebagai Perusahaan Daerah dengan modal dasar Rp25 miliar.

Perubahan penting kembali terjadi pada tahun 2003 ketika status badan hukum bank diubah dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas melalui Peraturan Daerah No. 13 Tahun 2003 dengan modal dasar Rp650 miliar. Perubahan tersebut kemudian memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia pada 29 Desember 2004. Langkah ini menunjukkan upaya penguatan struktur kelembagaan dan tata kelola agar bank mampu beroperasi lebih profesional dan kompetitif dalam industri perbankan nasional.

Momentum strategis berikutnya terjadi pada 10 Februari 2011 ketika melalui keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa, nama PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan atau PT Bank Sulsel resmi berubah menjadi PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat atau PT Bank Sulselbar. Perubahan nama tersebut sekaligus mencerminkan perluasan cakupan pelayanan bank yang tidak hanya berfokus pada Sulawesi Selatan, tetapi juga Sulawesi Barat. Perubahan ini telah memperoleh persetujuan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia serta Bank Indonesia.

Dalam perkembangannya, Bank Sulselbar juga mencatat capaian penting di tingkat regional maupun nasional. Pada tahun 2019, Bank Sulselbar memperoleh izin dari Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan kegiatan usaha dalam valuta asing sehingga resmi menjadi Bank Devisa. Status ini menjadikan Bank Sulselbar sebagai Bank Pembangunan Daerah pertama dan satu-satunya di Kawasan Timur Indonesia yang beroperasi sebagai Bank Devisa. Posisi tersebut memperkuat kapasitas bank dalam mendukung aktivitas perdagangan, investasi, dan transaksi internasional di kawasan timur Indonesia.

Sebagai bank daerah, Bank Sulselbar memiliki visi menjadi “Bank Kebanggaan dan Terkemuka untuk Membangun Kawasan Timur Indonesia.” Visi ini diwujudkan melalui sejumlah misi strategis, yaitu memberikan solusi jasa keuangan yang inovatif berbasis layanan prima dan prinsip kehati-hatian, menjadi mitra strategis pemerintah daerah dalam pembangunan, serta menjadi mitra utama bagi pelaku UMKM dalam menjaga kesinambungan sektor riil. Visi dan misi tersebut menunjukkan orientasi Bank Sulselbar yang tidak hanya berfokus pada keuntungan bisnis, tetapi juga pada pembangunan ekonomi regional yang inklusif.

Dari sisi tata kelola perusahaan, susunan pengurus Bank Sulselbar per Desember 2024 terdiri atas Ir. Adliansyah M. Nasution dan Dr. Muhammad Idris, MA sebagai Komisaris. Sementara itu, jajaran direksi dipimpin oleh H. Yulis Suandi, SE, M.Si sebagai Direktur Utama dengan dukungan Iswadi Ayub, SE, MM, Dirhamsyah Kadir, SE, M.I.Kom, Dwi Zulkarnain, dan Dr. Dian Anggriani Utina, SE, MM sebagai direktur. Struktur manajemen ini menjadi fondasi penting dalam menjaga

kesinambungan strategi bisnis dan penguatan tata kelola perusahaan.

Kinerja keuangan Bank Sulselbar selama periode 2022–2024 menunjukkan penguatan fundamental yang relatif konsisten. Dari aspek permodalan, Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 27,54 persen pada tahun 2022, meningkat menjadi 28,61 persen pada 2023, dan kembali meningkat menjadi 30,06 persen pada 2024. Angka tersebut berada jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Tier 1 Capital Ratio juga menunjukkan peningkatan dari 26,55 persen pada 2022 menjadi 27,50 persen pada 2023 dan 28,94 persen pada 2024. Kondisi ini mencerminkan bahwa Bank Sulselbar memiliki struktur permodalan yang kuat dan kapasitas memadai untuk mendukung ekspansi usaha sekaligus menyerap potensi risiko bisnis.

Pada aspek kualitas aset, rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross berada pada level 1,23 persen pada 2022, meningkat menjadi 2,16 persen pada 2023, dan 2,49 persen pada 2024. Meskipun mengalami kenaikan, angka tersebut masih jauh di bawah batas maksimum regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net tercatat sebesar 0,19 persen pada 2022, meningkat menjadi 0,74 persen pada 2023 dan 0,76 persen pada 2024. Rasio CKPN terhadap aset produktif juga meningkat dari 1,48 persen pada 2022 menjadi 1,45 persen pada 2023 dan 1,77 persen pada 2024. Secara umum, kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas aset Bank Sulselbar masih berada pada kategori sehat dengan pencadangan yang cukup prudent dalam mengantisipasi risiko kredit.

Dari sisi profitabilitas, Bank Sulselbar menunjukkan kemampuan yang relatif baik dalam menghasilkan keuntungan. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 2,95 persen pada 2022, sedikit menurun menjadi 2,91 persen pada 2023, dan kembali turun menjadi 2,47 persen pada 2024. Return on Equity (ROE) juga mengalami penurunan bertahap dari 15,72 persen pada 2022 menjadi 15,44 persen pada 2023 dan 14,24 persen pada 2024. Sementara itu, Net Interest Margin (NIM) menurun dari 6,60 persen pada 2022 menjadi 6,06 persen pada 2023 dan 5,30 persen pada 2024. Adapun rasio BOPO meningkat dari 67,97 persen pada 2022 menjadi 71,40 persen pada 2023 dan 74,69 persen pada 2024. Meski terdapat tekanan pada profitabilitas dan efisiensi, secara umum Bank Sulselbar masih berada dalam kondisi yang relatif stabil dalam menghasilkan pendapatan dan menjaga operasional.

Pada aspek likuiditas, Loan to Deposit Ratio (LDR) Bank Sulselbar tercatat cukup tinggi, yaitu 111,54 persen pada 2022, 111,24 persen pada 2023, dan meningkat menjadi 116,24 persen pada 2024. Rasio ini berada sedikit di atas benchmark ideal 80–110 persen, yang menunjukkan tingginya agresivitas penyaluran kredit dibanding penghimpunan dana. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah berada pada level 5,37 persen pada 2022, meningkat menjadi 6,89 persen pada 2023, dan turun menjadi 5,34 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa likuiditas bank secara umum masih memadai untuk mendukung aktivitas pembiayaan dan memenuhi kewajiban jangka pendek.

Dari sisi pertumbuhan dan efisiensi, pertumbuhan kredit Bank Sulselbar tercatat sebesar 2,35 persen pada 2022, meningkat

tipis menjadi 2,39 persen pada 2023, dan naik menjadi 4,43 persen pada 2024. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) berada pada level 4,96 persen pada 2022, turun menjadi 3,02 persen pada 2023, dan melambat menjadi 0,14 persen pada 2024. Sementara itu, rasio CASA mengalami penurunan bertahap dari 56,32 persen pada 2022 menjadi 54,65 persen pada 2023 dan 52,73 persen pada 2024. Walaupun mengalami penurunan, struktur dana murah masih tergolong dominan dalam komposisi pendanaan bank.

Dari sisi aset dan laba, Bank Sulselbar menunjukkan tren pertumbuhan yang cukup stabil. Total aset meningkat dari Rp29,653 triliun pada 2022 menjadi Rp30,799 triliun pada 2023 dan Rp32,509 triliun pada 2024. Sementara itu, laba bank tercatat sebesar Rp654 miliar pada 2022, meningkat menjadi Rp667 miliar pada 2023, dan sedikit menurun menjadi Rp658 miliar pada 2024. Stabilitas laba ini menunjukkan kemampuan Bank Sulselbar dalam menjaga kinerja keuangan di tengah dinamika industri perbankan.

Selain kinerja finansial, Bank Sulselbar juga memperoleh berbagai penghargaan bergengsi di tingkat nasional. Penghargaan tersebut meliputi BPD of The Year 2024, berbagai penghargaan Satisfaction, Loyalty, and Engagement dari Majalah Infobank, penghargaan Best Public Service Innovation dan Best Digital Innovation dari CNN Award, TOP CSR Awards, Excellent Regional Bank in Digital Acceleration dari Bisnis Indonesia Awards 2024, serta penghargaan TOP BUMD dan TOP Digital Corporate Brand Award. Selain itu, Bank Sulselbar juga memperoleh pengakuan di bidang tata kelola perusahaan, manajemen risiko, layanan digital, kepatuhan, hingga inovasi QRIS dan layanan haji. Deretan penghargaan ini menunjukkan bahwa

Bank Sulselbar tidak hanya fokus pada pertumbuhan bisnis, tetapi juga pada kualitas layanan, inovasi digital, tata kelola, dan kontribusi sosial.

Selama periode 2022–2024 Bank Sulselbar menunjukkan penguatan fundamental yang konsisten. Permodalan yang kuat, kualitas aset yang relatif sehat, profitabilitas yang stabil, serta pertumbuhan aset yang terus meningkat menjadi indikator bahwa Bank Sulselbar berada pada jalur yang sehat dan berkelanjutan dalam mendukung pembangunan ekonomi regional, khususnya di kawasan timur Indonesia.

23. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tengah

PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tengah atau Bank Sulteng merupakan salah satu lembaga keuangan daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi di Provinsi Sulawesi Tengah. Kehadiran Bank Sulteng tidak dapat dilepaskan dari kebijakan pemerintah mengenai pembentukan Bank Pembangunan Daerah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah. Menindaklanjuti regulasi tersebut, Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah menerbitkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 1966 tentang pendirian Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tengah sebagai instrumen keuangan daerah yang diharapkan mampu mendukung pembiayaan pembangunan dan memperkuat aktivitas ekonomi masyarakat.

Secara resmi, Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tengah didirikan pada 1 April 1969 dalam bentuk Perusahaan Daerah

setelah terbitnya Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-Pokok Perbankan. Operasional perbankan mulai berjalan setelah bank memperoleh izin usaha dari Menteri Keuangan Republik Indonesia melalui Surat Keputusan Nomor D.15.6.1.17 tanggal 27 Januari 1970. Sejak saat itu, Bank Sulteng berkembang sebagai salah satu institusi keuangan milik daerah yang berfungsi mendukung aktivitas ekonomi regional sekaligus menjadi mitra pemerintah daerah dalam pembangunan.

Perjalanan kelembagaan Bank Sulteng mengalami perubahan penting pada tahun 1999 ketika Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah menetapkan perubahan bentuk badan hukum bank dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas melalui Peraturan Daerah Tingkat I Sulawesi Tengah Nomor 2 Tahun 1999 tanggal 30 Maret 1999. Perubahan tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan Akta Pendirian Perseroan Terbatas Nomor 23 tanggal 30 April 1999 yang dibuat oleh Notaris Anand Umar Adnan, S.H. Dengan perubahan tersebut, bank resmi menggunakan nama PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tengah atau Bank Sulteng. Pengesahan badan hukum diperoleh dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia pada 12 Juli 1999, sedangkan persetujuan operasional diberikan oleh Bank Indonesia pada 10 Desember 1999. Transformasi ini menunjukkan upaya penguatan kelembagaan agar Bank Sulteng mampu beradaptasi dengan dinamika industri perbankan nasional yang semakin kompetitif.

Dalam perkembangannya, Bank Sulteng terus melakukan pembaruan identitas dan penguatan kapasitas bisnis. Pada tahun 2012, bank melakukan perubahan logo perusahaan yang disetujui melalui Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 30 Mei 2012.

Perubahan tersebut sejalan dengan semangat slogan “Bank Sulteng Maju, Harus Maju, Pasti Maju dan Maju Terus” yang mencerminkan optimisme dan orientasi pertumbuhan perusahaan. Selain itu, penguatan modal juga terus dilakukan. Modal dasar bank yang pada awal pendiriannya hanya sebesar Rp1 miliar mengalami beberapa kali peningkatan dan terakhir, berdasarkan Akta Nomor 39 tanggal 13 Mei 2020, meningkat menjadi Rp1,7 triliun dengan modal ditempatkan dan disetor penuh sebesar Rp426,99 miliar. Peningkatan modal ini menunjukkan komitmen pemegang saham dalam memperkuat daya tahan dan kapasitas ekspansi Bank Sulteng.

Bank Sulteng memiliki visi menjadi “Bank Pilihan Utama Masyarakat yang Berkinerja dan Berdaya Saing Tinggi serta Terdepan dalam Layanan.” Untuk mewujudkan visi tersebut, Bank Sulteng menjalankan sejumlah misi strategis, antara lain memberikan layanan optimal melalui solusi keuangan bernilai tambah berbasis Sustainable Finance, berkontribusi terhadap perkembangan ekonomi daerah dan nasional, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas karyawan, serta membangun perusahaan dengan tata kelola yang baik dan berbasis risiko. Visi dan misi ini menunjukkan bahwa Bank Sulteng tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan bisnis, tetapi juga pada keberlanjutan dan kualitas pelayanan.

Dari sisi tata kelola perusahaan, susunan pengurus Bank Sulteng per Desember 2024 terdiri atas Novi Ventje Berti Kaligis dan Maimun Lawira sebagai Komisaris. Sementara itu, jajaran direksi dipimpin oleh Hj. Ramiyatie sebagai Direktur Utama dengan dukungan Myrna Rianasari dan Judy Koagow sebagai

direktur. Struktur manajemen ini menjadi elemen penting dalam menjaga kesinambungan strategi perusahaan dan implementasi tata kelola yang baik.

Kinerja keuangan Bank Sulteng selama periode 2022–2024 menunjukkan penguatan fundamental yang relatif konsisten. Dari sisi permodalan, Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 26,12 persen pada 2022, meningkat menjadi 27,32 persen pada 2023, dan berada pada level 23,11 persen pada 2024. Angka tersebut masih jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 12 persen. Tier 1 Capital Ratio juga menunjukkan posisi yang kuat, yaitu sebesar 25,12 persen pada 2022, meningkat menjadi 26,18 persen pada 2023, dan berada pada level 21,96 persen pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa Bank Sulteng memiliki kapasitas modal yang cukup kuat untuk mendukung ekspansi pembiayaan sekaligus menyerap potensi risiko usaha.

Pada aspek kualitas aset, rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross menunjukkan perbaikan secara bertahap, yakni sebesar 3,09 persen pada 2022, turun menjadi 2,99 persen pada 2023, dan kembali menurun menjadi 2,71 persen pada 2024. Angka tersebut masih berada jauh di bawah batas maksimum regulator sebesar 5 persen. Sementara itu, NPL Net berada pada level 1,87 persen pada 2022, sempat meningkat menjadi 2,06 persen pada 2023, dan kembali membaik menjadi 1,82 persen pada 2024. Rasio CKPN terhadap aset produktif tercatat sebesar 1,13 persen pada 2022, turun menjadi 0,93 persen pada 2023, dan kembali turun menjadi 0,82 persen pada 2024. Secara umum, kualitas aset Bank Sulteng masih berada dalam kategori relatif sehat dengan tingkat risiko kredit yang tetap terkendali.

Dari sisi profitabilitas, Bank Sulteng menunjukkan kemampuan yang cukup baik dalam menghasilkan laba. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 2,90 persen pada 2022, meningkat menjadi 2,97 persen pada 2023, dan sedikit menurun menjadi 2,64 persen pada 2024. Return on Equity (ROE) juga berada pada level tinggi meskipun mengalami penurunan bertahap, yaitu 20,17 persen pada 2022, 19,90 persen pada 2023, dan 17,36 persen pada 2024. Sementara itu, Net Interest Margin (NIM) relatif stabil pada kisaran 6 persen, yakni 6,50 persen pada 2022 serta 6,43 persen pada 2023 dan 2024. Rasio BOPO mengalami peningkatan dari 66,48 persen pada 2022 menjadi 69,84 persen pada 2023 dan 73,48 persen pada 2024. Meskipun efisiensi operasional mengalami sedikit tekanan, secara umum Bank Sulteng masih mampu menjaga profitabilitas pada level yang relatif baik.

Pada aspek likuiditas, Loan to Deposit Ratio (LDR) Bank Sulteng menunjukkan kondisi yang cukup stabil. Rasio LDR tercatat sebesar 76,95 persen pada 2022, meningkat menjadi 97,83 persen pada 2023, dan berada pada level 90,52 persen pada 2024. Posisi ini masih berada dalam rentang benchmark ideal 80–110 persen sehingga menunjukkan kemampuan bank dalam menjaga keseimbangan antara penghimpunan dana dan penyaluran kredit. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah tercatat sebesar 11,74 persen pada 2022, turun menjadi 10,67 persen pada 2023, dan 8,78 persen pada 2024. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dana likuid Bank Sulteng secara umum masih memadai untuk mendukung kebutuhan operasional dan kewajiban jangka pendek.

Dari sisi pertumbuhan dan efisiensi, pertumbuhan kredit Bank Sulteng menunjukkan tren yang sangat positif. Kredit tumbuh sebesar 11,46 persen pada 2022, meningkat menjadi 12,75 persen pada 2023, dan melonjak menjadi 18,60 persen pada 2024. Pertumbuhan ini menunjukkan ekspansi pembiayaan yang agresif dan produktif. Sementara itu, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) mengalami dinamika yang cukup fluktuatif, yaitu tumbuh 2,07 persen pada 2022, mengalami kontraksi sebesar 11,31 persen pada 2023, dan kembali meningkat signifikan sebesar 28,17 persen pada 2024. Rasio CASA juga relatif stabil pada kisaran 53 persen, yang menunjukkan struktur dana murah masih cukup dominan dalam komposisi pendanaan bank.

Dari sisi aset dan laba, Bank Sulteng menunjukkan tren pertumbuhan yang positif. Total aset meningkat dari Rp11,964 triliun pada 2022 menjadi Rp12,083 triliun pada 2023 dan Rp12,923 triliun pada 2024. Sementara itu, laba bank tercatat sebesar Rp246 miliar pada 2022, meningkat menjadi Rp258 miliar pada 2023, dan sedikit menurun menjadi Rp242 miliar pada 2024. Secara umum, kondisi tersebut menunjukkan bahwa Bank Sulteng masih mampu menjaga stabilitas kinerja keuangan di tengah dinamika ekonomi dan industri perbankan.

Selain kinerja keuangan yang cukup baik, Bank Sulteng juga memperoleh berbagai penghargaan bergengsi sebagai bentuk pengakuan atas kualitas kinerja dan tata kelola perusahaan. Penghargaan tersebut antara lain 28th Infobank Award 2023 sebagai bank dengan kinerja terbaik tahun 2021–2022 sekaligus peraih Diamond Trophy atas kinerja sangat bagus selama sepuluh tahun berturut-turut sejak 2013–2023. Selain itu, Bank Sulteng

juga meraih Bisnis Indonesia Award 2023 kategori Bank Pembangunan Daerah dengan aset kurang dari Rp15 triliun, penghargaan Best Bank 2023 kategori BPD KBMI 1 dalam Majalah Investor Award, serta Collecting Agent Performance Award dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Republik Indonesia atas kinerja sebagai collecting agent penerimaan negara.

Selama periode 2022–2024 Bank Sulteng menunjukkan penguatan fundamental yang konsisten. Tingkat permodalan yang kuat, kualitas aset yang relatif terjaga, profitabilitas yang stabil, serta pertumbuhan kredit dan aset yang positif menjadi indikator bahwa Bank Sulteng berada pada jalur yang sehat dan berkelanjutan dalam mendukung pembangunan ekonomi regional di Sulawesi Tengah.

24. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Gorontalo

PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Gorontalo atau Bank SulutGo merupakan salah satu bank pembangunan daerah yang memiliki perjalanan historis panjang dalam mendukung pembangunan ekonomi kawasan Sulawesi Utara dan Gorontalo. Bank ini pertama kali didirikan pada tahun 1961 dengan nama Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Tengah, sebelum kemudian mengalami berbagai perubahan bentuk kelembagaan dan penguatan struktur permodalan sejalan dengan perkembangan regulasi perbankan nasional. Transformasi penting terjadi pada tahun 1999 ketika status badan hukum bank berubah menjadi Perseroan Terbatas sebagai bagian dari program rekapitalisasi perbankan nasional. Selanjutnya, pada tahun 2015,

bank resmi menggunakan nama Bank SulutGo untuk merepresentasikan sinergi ekonomi antara Provinsi Sulawesi Utara dan Gorontalo. Perubahan tersebut menunjukkan upaya bank untuk memperkuat identitas regional sekaligus meningkatkan daya saing di tengah dinamika industri perbankan nasional.

Dalam menjalankan aktivitas usahanya, Bank SulutGo mengusung visi menjadi bank yang inovatif, berdaya saing tinggi, dan berorientasi pada kepuasan nasabah. Visi tersebut diterjemahkan melalui pengembangan layanan, penguatan inovasi bisnis, pembangunan sumber daya manusia, serta penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Struktur pengurus per Desember 2024 memperlihatkan komposisi manajemen yang cukup lengkap dengan dukungan dewan komisaris dan direksi dalam menjalankan fungsi pengawasan serta pengelolaan perusahaan.

Dari sisi fundamental keuangan, Bank SulutGo menunjukkan kondisi permodalan yang relatif kuat selama periode 2022–2024. Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) berada pada level 18,51% pada 2022, meningkat menjadi 20,40% pada 2023, dan berada di level 19,44% pada 2024. Angka tersebut masih jauh di atas ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan sebesar 12%. Kondisi serupa juga terlihat pada Tier 1 Capital Ratio yang bergerak dari 17,54% pada 2022 menjadi 19,24% pada 2023, sebelum sedikit menurun ke level 18,28% pada 2024. Posisi ini menunjukkan bahwa Bank SulutGo memiliki kapasitas modal inti yang cukup memadai untuk menopang ekspansi bisnis dan menyerap potensi risiko usaha di tengah dinamika ekonomi regional.

Pada aspek kualitas aset, Bank SulutGo mampu menjaga rasio kredit bermasalah tetap berada dalam batas aman regulator. Rasio NPL Gross mengalami penurunan dari 2,90% pada 2022 menjadi 2,70% pada 2023 dan kembali membaik ke level 2,41% pada 2024. Sementara itu, NPL Net berada pada kisaran 1,52% pada 2022, meningkat tipis menjadi 1,61% pada 2023, lalu turun menjadi 1,32% pada 2024. Seluruh angka tersebut masih berada di bawah ambang batas OJK sebesar 5% untuk NPL Gross dan 2% untuk NPL Net. Di sisi lain, rasio CKPN terhadap aset produktif mengalami penurunan bertahap dari 1,69% menjadi 1,11% selama tiga tahun terakhir. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kualitas aset Bank SulutGo relatif terjaga, meskipun bank tetap perlu memperkuat pencadangan risiko kredit untuk menjaga kehati-hatian di tengah ekspansi pembiayaan.

Kinerja profitabilitas Bank SulutGo menunjukkan kemampuan menghasilkan laba yang cukup baik, walaupun mengalami tekanan moderat pada beberapa indikator. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 1,65% pada 2022, meningkat tipis menjadi 1,68% pada 2023, namun menurun menjadi 1,40% pada 2024. Sementara itu, Return on Equity (ROE) bergerak turun dari 16,50% pada 2022 menjadi 12,91% pada 2024. Penurunan ini menunjukkan bahwa tingkat pengembalian terhadap modal mengalami perlambatan seiring meningkatnya tantangan operasional dan kebutuhan penguatan modal. Di sisi lain, Net Interest Margin (NIM) masih berada pada level relatif tinggi, yaitu 7,68% pada 2022, 7,71% pada 2023, dan 6,68% pada 2024, yang mencerminkan kemampuan bank dalam menghasilkan pendapatan bunga dari aktivitas intermediasi. Rasio BOPO meningkat dari 81,59% menjadi 85,32% selama periode pengamatan, menandakan

efisiensi operasional mengalami tekanan, meskipun secara umum masih berada dalam kategori cukup terkendali.

Pada aspek likuiditas, Bank SulutGo memperlihatkan tren peningkatan penyaluran kredit dibandingkan penghimpunan dana masyarakat. Loan to Deposit Ratio (LDR) meningkat signifikan dari 83,40% pada 2022 menjadi 107,26% pada 2024. Posisi ini masih berada dalam rentang benchmark 80–110%, walaupun sudah mendekati batas atas sehingga memerlukan pengelolaan likuiditas yang lebih hati-hati. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah meningkat cukup signifikan dari 5,24% pada 2022 menjadi 11,65% pada 2023 sebelum sedikit turun menjadi 10,82% pada 2024. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan likuiditas bank masih relatif memadai dalam memenuhi kewajiban jangka pendek dan mendukung keberlanjutan penyaluran kredit.

Dari sisi pertumbuhan bisnis, Bank SulutGo mencatat pertumbuhan kredit yang cukup positif. Pertumbuhan kredit meningkat dari 3,21% pada 2022 menjadi 9,99% pada 2023 dan berada di level 8,62% pada 2024. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi intermediasi bank masih berjalan cukup baik dalam mendukung aktivitas ekonomi daerah. Namun demikian, penghimpunan Dana Pihak Ketiga (DPK) mengalami tekanan, terlihat dari pertumbuhan DPK yang berubah negatif sebesar -4,15% pada 2023 dan -3,07% pada 2024. Penurunan tersebut menjadi tantangan tersendiri karena dapat memengaruhi ruang ekspansi pembiayaan di masa mendatang. Selain itu, CASA Ratio juga mengalami penurunan cukup tajam dari 31,23% pada 2022 menjadi 25,63% pada 2024, yang menunjukkan bahwa proporsi

dana murah belum menjadi kekuatan utama struktur pendanaan bank.

Walaupun menghadapi sejumlah tantangan, secara umum Bank SulutGo masih menunjukkan pertumbuhan aset yang positif. Total aset meningkat dari Rp20,172 triliun pada 2022 menjadi Rp21,119 triliun pada 2024. Laba bank juga relatif stabil, meskipun mengalami sedikit penurunan pada tahun terakhir, yaitu dari Rp250 miliar pada 2023 menjadi Rp224 miliar pada 2024. Stabilitas laba ini menunjukkan bahwa Bank SulutGo masih memiliki kemampuan menjaga kinerja keuangan di tengah tekanan efisiensi dan perlambatan penghimpunan dana.

Penguatan reputasi Bank SulutGo juga tercermin melalui berbagai penghargaan yang diperoleh sepanjang periode 2021–2025. Bank SulutGo menerima penghargaan dari Kementerian UMKM RI atas komitmen pemberdayaan usaha mikro, penghargaan Service Excellence dari Artajasa ATM Bersama Award 2025, serta penghargaan The Best Regional Bank in Service Excellence dari Infobank dan MRI. Selain itu, bank juga memperoleh penghargaan dalam pengembangan QRIS, penguatan sumber daya manusia, hingga pengakuan atas kinerja keuangan yang positif dari berbagai lembaga nasional. Deretan penghargaan tersebut memperlihatkan bahwa Bank SulutGo tidak hanya berfokus pada penguatan finansial, tetapi juga pada kualitas layanan, inovasi, dan kontribusi terhadap pembangunan ekonomi daerah.

Kinerja Bank SulutGo selama periode 2022–2024 menunjukkan kondisi fundamental yang relatif sehat dan

berkelanjutan. Permodalan yang kuat, kualitas aset yang terjaga, serta pertumbuhan kredit yang positif menjadi indikator utama kemampuan bank dalam menopang pembangunan ekonomi regional. Di sisi lain, tantangan berupa penurunan pertumbuhan dana pihak ketiga, melemahnya CASA Ratio, serta peningkatan tekanan efisiensi operasional menjadi area yang perlu diperhatikan dalam strategi penguatan bisnis ke depan. Dengan dukungan tata kelola yang baik, inovasi layanan, dan posisi strategis sebagai bank pembangunan daerah, Bank SulutGo memiliki peluang untuk terus memperkuat perannya sebagai motor penggerak ekonomi di kawasan Sulawesi Utara dan Gorontalo.

25. Bank Pembangunan Daerah Maluku dan Maluku Utara

Selama periode 2022–2024, PT Bank Pembangunan Daerah Maluku dan Maluku Utara menunjukkan dinamika kinerja yang relatif stabil di tengah tantangan industri perbankan daerah dan perlambatan penghimpunan dana masyarakat. Sebagai bank pembangunan daerah yang memiliki fungsi strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi kawasan kepulauan Maluku dan Maluku Utara, Bank Maluku Malut tetap mampu menjaga fundamental keuangan pada level yang sehat, terutama dari sisi permodalan, kualitas aset, serta profitabilitas. Hal ini memperlihatkan bahwa bank masih memiliki kapasitas yang memadai untuk mempertahankan fungsi intermediasi sekaligus menopang kebutuhan pembiayaan pembangunan daerah.

Dari aspek permodalan, Bank Maluku Malut berada dalam posisi yang sangat kuat. Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 32,21% pada tahun 2022, kemudian sedikit

menurun menjadi 31,12% pada tahun 2023 dan 28,78% pada tahun 2024. Meski mengalami penurunan bertahap, angka tersebut masih jauh berada di atas ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan sebesar 12%. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur modal bank sangat memadai untuk menyerap potensi risiko usaha maupun risiko kredit. Hal yang sama juga terlihat pada Tier 1 Capital Ratio yang berada pada kisaran 27%–31%, menandakan kualitas modal inti yang kuat dan kemampuan bank dalam menjaga stabilitas usaha jangka panjang. Dengan modal yang kuat, Bank Maluku Malut memiliki ruang yang cukup untuk melakukan ekspansi pembiayaan secara lebih hati-hati dan berkelanjutan.

Pada aspek kualitas aset, kinerja Bank Maluku Malut masih tergolong sehat meskipun terdapat peningkatan rasio kredit bermasalah. NPL Gross meningkat dari 2,48% pada tahun 2022 menjadi 3,39% pada tahun 2024. Sementara itu, NPL Net tetap terjaga di bawah ambang batas regulator, yakni bergerak dari 0,84% menjadi 0,92%. Angka tersebut menunjukkan bahwa risiko kredit masih berada dalam level yang terkendali. Selain itu, rasio CKPN terhadap aset produktif yang meningkat menjadi 4,93% pada tahun 2024 mencerminkan langkah antisipatif bank dalam memperkuat pencadangan kerugian penurunan nilai. Strategi pencadangan yang lebih prudent ini menjadi indikator bahwa manajemen bank berupaya menjaga kualitas aset di tengah tantangan ekonomi regional dan dinamika penyaluran kredit.

Dari sisi profitabilitas, Bank Maluku Malut menunjukkan performa yang cukup fluktuatif namun tetap positif. Return on Assets (ROA) mengalami penurunan dari 2,88% pada tahun 2022 menjadi 1,85% pada tahun 2023, sebelum kembali meningkat

menjadi 2,43% pada tahun 2024. Pergerakan ini menunjukkan bahwa bank masih mampu menghasilkan laba dari pengelolaan asetnya secara efektif meskipun menghadapi tekanan operasional dan perlambatan pertumbuhan dana pihak ketiga. Return on Equity (ROE) juga mengalami penurunan dari 14,85% menjadi 9,89%, yang mengindikasikan menurunnya tingkat pengembalian terhadap modal pemegang saham. Namun demikian, rasio Net Interest Margin (NIM) tetap berada pada level tinggi, yakni 7,54% pada tahun 2024. Tingginya NIM menunjukkan bahwa kemampuan bank dalam menghasilkan pendapatan bunga dari aktivitas intermediasi masih sangat baik. Di sisi lain, rasio BOPO yang turun menjadi 77,41% pada tahun 2024 memperlihatkan adanya peningkatan efisiensi operasional dibandingkan tahun sebelumnya.

Likuiditas bank juga berada dalam kondisi yang cukup memadai. Loan to Deposit Ratio (LDR) meningkat signifikan dari 73,75% pada tahun 2022 menjadi 95,41% pada tahun 2024. Kenaikan ini menunjukkan meningkatnya agresivitas penyaluran kredit dibandingkan penghimpunan dana masyarakat. Meskipun demikian, posisi LDR masih berada dalam rentang yang relatif aman dan mendukung fungsi intermediasi bank secara optimal. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah menurun dari 10,59% menjadi 5,09%, namun masih menunjukkan bahwa bank memiliki cadangan likuiditas yang cukup untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya.

Dalam aspek pertumbuhan dan efisiensi, tantangan utama Bank Maluku Malut terlihat pada perlambatan penghimpunan dana pihak ketiga (DPK). Pertumbuhan DPK mengalami

kontraksi sebesar -18,34% pada tahun 2023 dan kembali turun sebesar -1,61% pada tahun 2024. Kondisi ini mencerminkan adanya tekanan terhadap kemampuan penghimpunan dana masyarakat, baik akibat kompetisi industri perbankan maupun perubahan preferensi nasabah terhadap instrumen keuangan lain. Meski demikian, struktur dana murah (CASA Ratio) masih berada pada kisaran 50%, yang menunjukkan bahwa komposisi dana murah tetap cukup dominan dan membantu menjaga efisiensi biaya dana bank. Pertumbuhan kredit sendiri masih positif meskipun cenderung melambat, yakni hanya mencapai 0,94% pada tahun 2024. Hal ini menunjukkan bahwa bank lebih berhati-hati dalam melakukan ekspansi pembiayaan di tengah dinamika ekonomi regional.

Dari sisi ukuran usaha, total aset Bank Maluku Malut mengalami penurunan dari Rp10,254 triliun pada tahun 2022 menjadi Rp8,830 triliun pada tahun 2024. Penurunan aset ini berjalan seiring dengan melemahnya pertumbuhan DPK dan terbatasnya ekspansi kredit. Sementara itu, laba bersih bank juga mengalami fluktuasi, dari Rp216 miliar pada tahun 2022 turun menjadi Rp128 miliar pada tahun 2023, lalu meningkat kembali menjadi Rp148 miliar pada tahun 2024. Walaupun belum kembali ke level laba tahun 2022, perbaikan laba pada 2024 menunjukkan adanya proses pemulihan kinerja operasional.

PT Bank Pembangunan Daerah Maluku dan Maluku Utara masih berada pada jalur yang sehat dan berkelanjutan. Kekuatan utama bank terletak pada struktur permodalan yang solid, kualitas aset yang tetap terkendali, serta kemampuan menjaga margin keuntungan yang tinggi. Tantangan utama ke depan berada pada

upaya memperkuat pertumbuhan dana pihak ketiga, memperluas ekspansi kredit produktif, serta menjaga profitabilitas di tengah persaingan industri perbankan yang semakin kompetitif. Dengan dukungan transformasi digital, penguatan tata kelola, dan sinergi bersama pemerintah daerah, Bank Maluku Maluku memiliki peluang yang cukup besar untuk terus memperkuat perannya sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi regional di kawasan timur Indonesia.

C. Bank Pembangunan Daerah Zona Timur

26. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara

Selama periode 2022–2024, PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara menunjukkan performa keuangan yang sangat solid dengan pertumbuhan yang konsisten pada berbagai indikator utama. Sebagai bank pembangunan daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi Sulawesi Tenggara, Bank Sultra berhasil menjaga stabilitas fundamental di tengah dinamika industri perbankan nasional. Penguatan permodalan, kualitas aset yang sangat baik, profitabilitas tinggi, serta efisiensi operasional yang terjaga menjadi indikator bahwa Bank Sultra berada dalam kondisi sehat dan memiliki daya saing yang semakin kuat di tingkat regional.

Dari aspek permodalan, Bank Sultra menunjukkan posisi yang sangat kokoh. Capital Adequacy Ratio (CAR) meningkat signifikan dari 27,29% pada tahun 2022 menjadi 34,86% pada tahun 2023 dan tetap tinggi pada level 34,75% di tahun 2024. Angka tersebut jauh melampaui ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan sebesar 12%, yang mencerminkan kemampuan bank

dalam menyerap potensi risiko sekaligus menyediakan ruang yang luas untuk ekspansi pembiayaan. Tier 1 Capital Ratio juga meningkat dari 26,31% menjadi 33,62% selama periode pengamatan, menandakan kualitas modal inti yang sangat baik. Kekuatan permodalan ini menjadi fondasi penting bagi Bank Sultra untuk memperkuat bisnis, memperluas layanan, serta menjaga stabilitas usaha dalam jangka panjang.

Pada aspek kualitas aset, Bank Sultra mencatatkan performa yang sangat sehat. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross terus mengalami perbaikan dari 0,99% pada tahun 2022 menjadi 0,83% pada tahun 2024. Sementara itu, NPL Net tetap sangat rendah dan stabil pada level 0,14% di tahun 2023 dan 2024. Angka tersebut menunjukkan bahwa risiko kredit bank berada pada level yang sangat terkendali dan jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 5% untuk NPL Gross dan 2% untuk NPL Net. Rendahnya rasio kredit bermasalah mencerminkan kualitas penyaluran kredit yang baik serta efektivitas penerapan prinsip kehati-hatian dalam aktivitas pembiayaan. Di sisi lain, rasio CKPN terhadap aset produktif yang berada pada kisaran 0,78%–1,10% menunjukkan bahwa bank tetap menjaga kecukupan pencadangan untuk mengantisipasi potensi risiko kredit di masa mendatang.

Kinerja profitabilitas Bank Sultra juga menjadi salah satu kekuatan utama selama periode 2022–2024. Return on Assets (ROA) meningkat dari 3,54% pada tahun 2022 menjadi 4,31% pada tahun 2023 dan bertahan pada level yang sama di tahun 2024. Pencapaian ini menunjukkan kemampuan bank yang sangat baik dalam menghasilkan laba dari pengelolaan aset yang dimiliki. Return on Equity (ROE) juga berada pada level tinggi, yakni

mencapai 25,37% pada tahun 2023 sebelum sedikit menurun menjadi 22,17% pada tahun 2024. Meski mengalami koreksi, angka tersebut tetap menunjukkan tingkat pengembalian modal yang sangat baik bagi pemegang saham. Selain itu, Net Interest Margin (NIM) berada pada level tinggi di atas 7%, menandakan bahwa aktivitas intermediasi bank berjalan efektif dan mampu menghasilkan pendapatan bunga yang optimal.

Efisiensi operasional Bank Sultra juga menunjukkan performa yang sangat baik. Rasio BOPO turun dari 66,03% pada tahun 2022 menjadi 60,58% pada tahun 2023 dan sedikit meningkat menjadi 60,88% pada tahun 2024. Rasio BOPO yang rendah menunjukkan bahwa bank mampu mengendalikan biaya operasional secara efisien dibandingkan pendapatan operasional yang dihasilkan. Tingkat efisiensi ini menjadi salah satu faktor penting yang mendukung tingginya profitabilitas bank selama periode pengamatan.

Dari sisi likuiditas, Bank Sultra berada dalam kondisi yang sehat dan memadai. Loan to Deposit Ratio (LDR) meningkat dari 84,35% pada tahun 2022 menjadi 94,02% pada tahun 2023, lalu sedikit turun menjadi 91,09% pada tahun 2024. Posisi ini masih berada dalam rentang ideal menurut benchmark industri perbankan sebesar 80%–110%, sehingga menunjukkan bahwa bank mampu menjalankan fungsi intermediasi secara optimal tanpa mengorbankan stabilitas likuiditas. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah berada pada kisaran 7%–8,4%, yang menandakan ketersediaan dana likuid yang cukup untuk memenuhi kewajiban jangka pendek maupun kebutuhan operasional harian bank.

Dalam aspek pertumbuhan dan efisiensi bisnis, Bank Sultra masih menunjukkan perkembangan yang positif meskipun terdapat perlambatan pada beberapa indikator. Pertumbuhan kredit tetap positif, meskipun melambat dari 8,71% pada tahun 2022 menjadi 3,01% pada tahun 2024. Perlambatan ini mencerminkan strategi ekspansi yang lebih selektif dan berhati-hati di tengah kondisi ekonomi yang dinamis. Di sisi lain, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) sempat mengalami kontraksi sebesar -3,09% pada tahun 2023, namun kembali tumbuh positif sebesar 6,32% pada tahun 2024. Hal ini menunjukkan adanya pemulihan kepercayaan masyarakat terhadap bank. Sementara itu, CASA Ratio mengalami penurunan dari 69,01% menjadi 45,56%, yang mengindikasikan bahwa proporsi dana murah mulai berkurang dan menjadi salah satu tantangan yang perlu diperhatikan untuk menjaga efisiensi biaya dana ke depan.

Dari sisi ukuran usaha, Bank Sultra menunjukkan tren pertumbuhan yang konsisten. Total aset meningkat dari Rp13,241 triliun pada tahun 2022 menjadi Rp14,104 triliun pada tahun 2024. Pertumbuhan aset tersebut mencerminkan ekspansi bisnis yang tetap berjalan secara sehat dan terukur. Laba bersih bank juga mengalami peningkatan signifikan dari Rp303 miliar pada tahun 2022 menjadi Rp418 miliar pada tahun 2024. Kenaikan laba ini menunjukkan keberhasilan manajemen dalam menjaga keseimbangan antara pertumbuhan bisnis, efisiensi operasional, dan pengelolaan risiko.

Berbagai penghargaan yang diterima PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara selama periode 2022–2025 semakin

memperkuat reputasi bank sebagai salah satu BPD dengan kinerja terbaik di Indonesia. Penghargaan dalam bidang kinerja keuangan, efisiensi, transformasi digital, tata kelola, hingga pelayanan publik menunjukkan bahwa Bank Sultra tidak hanya unggul dari sisi finansial, tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan industri perbankan modern.

PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara berada dalam kondisi yang sangat sehat dan kompetitif. Kekuatan utama bank terletak pada permodalan yang sangat kuat, kualitas aset yang sangat baik, profitabilitas tinggi, serta efisiensi operasional yang terjaga. Tantangan ke depan terutama berada pada upaya menjaga pertumbuhan dana murah dan memperkuat ekspansi kredit produktif secara berkelanjutan. Dengan dukungan transformasi digital, tata kelola yang baik, serta sinergi dengan pemerintah daerah, Bank Sultra memiliki prospek yang positif untuk terus berkembang sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi regional di Sulawesi Tenggara.

27. Bank Pembangunan Daerah Papua

PT Bank Pembangunan Daerah Papua atau Bank Papua merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi di wilayah Tanah Papua. Bank ini sebelumnya bernama Bank Pembangunan Daerah Irian Jaya dan didirikan pada 13 April 1966 berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Irian Barat No. 37/GIB/1966. Keberadaan bank kemudian diperkuat melalui Peraturan Daerah Provinsi Irian Barat No. 1 Tahun 1970 dan memperoleh izin usaha dari Menteri Keuangan

Republik Indonesia pada 15 Juli 1972 sebagai bank umum dengan modal dasar awal sebesar Rp4 juta. Dalam perkembangannya, Bank Papua mengalami berbagai transformasi kelembagaan dan penguatan struktur permodalan. Berdasarkan Peraturan Daerah No. 7 Tahun 1976, nama bank berubah menjadi Bank Pembangunan Daerah Irian Jaya dengan peningkatan modal dasar menjadi Rp500 juta. Selanjutnya, pada tahun 2000 bentuk badan hukum bank berubah dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas yang dituangkan dalam Peraturan Daerah No. 2 Tahun 2002 tentang PT Bank Pembangunan Daerah Papua. Perubahan tersebut memperoleh pengesahan Menteri Kehakiman dan HAM Republik Indonesia pada 16 Juli 2002 serta persetujuan Bank Indonesia pada 11 September 2002. Seiring kebutuhan penguatan modal inti dan penyesuaian terhadap ketentuan perbankan nasional, modal dasar Bank Papua terus meningkat dari Rp150 miliar pada 2001 menjadi Rp500 miliar pada 2004, Rp1 triliun pada 2007, Rp2 triliun pada 2010, hingga mencapai Rp4 triliun pada 2013 berdasarkan keputusan RUPS Luar Biasa dan Peraturan Daerah Provinsi Papua No. 19 Tahun 2013. Penguatan modal tersebut menjadi fondasi penting bagi Bank Papua dalam memperluas kapasitas intermediasi, meningkatkan layanan perbankan, dan memperkuat kontribusi terhadap pembangunan ekonomi regional di Papua.

Bank Papua mengusung visi menjadi bank regional yang kuat, terpercaya, berdaya saing, dan mendukung pembangunan ekonomi di Tanah Papua. Untuk mewujudkan visi tersebut, Bank Papua menjalankan misi memberikan pelayanan terbaik kepada stakeholder, mengelola bisnis melalui praktik perbankan yang sehat, menjalankan bisnis secara profesional, serta mendorong

pertumbuhan ekonomi dan pembangunan di Tanah Papua. Orientasi tersebut menunjukkan bahwa Bank Papua tidak hanya berfokus pada profitabilitas, tetapi juga berperan sebagai instrumen pembangunan daerah yang mendukung aktivitas ekonomi masyarakat dan pemerintah daerah.

Pada periode Desember 2024, struktur pengurus Bank Papua terdiri atas Yorgemes Derek Hegemur sebagai Komisaris Utama, dengan anggota komisaris Dr. Nataniel Dominggus Mandacan, Dorthesis Sesa, Arobi Ahmad Aituarauw, dan Victor Abraham Abaidata. Sementara itu, jajaran direksi dipimpin oleh Yuliana Dolfince Yembise sebagai Direktur Utama bersama Betty Juliaantje Parinussa, Ir. Sadar Sebayang, Isak Samuel Wopari, dan Ir. Pujianto. Struktur kepengurusan tersebut menjadi bagian penting dalam menjaga tata kelola perusahaan, penguatan manajemen risiko, dan keberlanjutan bisnis bank.

Kinerja keuangan Bank Papua selama periode 2022–2024 menunjukkan fundamental yang relatif kuat dan stabil. Dari sisi permodalan, rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) tercatat sebesar 23,53% pada 2022, meningkat menjadi 23,79% pada 2023, dan berada pada level 22,73% pada 2024. Capaian tersebut jauh di atas ketentuan minimum Otoritas Jasa Keuangan sebesar 12%, yang menunjukkan bahwa Bank Papua memiliki kapasitas modal yang sangat memadai dalam mendukung ekspansi pembiayaan dan menyerap potensi risiko usaha. Hal serupa tercermin pada Tier 1 Capital Ratio yang berada pada kisaran tinggi, yakni 22,48% pada 2022, 22,72% pada 2023, dan 21,70% pada 2024. Kondisi ini mengindikasikan bahwa struktur modal inti Bank Papua berada

dalam posisi yang sehat dan mampu menjadi penyangga stabilitas bisnis bank secara berkelanjutan.

Dari sisi kualitas aset, Bank Papua juga menunjukkan performa yang terjaga dengan baik. Rasio Non-Performing Loan (NPL) Gross tercatat menurun dari 2,92% pada 2022 menjadi 2,41% pada 2023 dan kembali membaik menjadi 2,36% pada 2024. Angka tersebut berada jauh di bawah ambang batas regulator sebesar 5%, sehingga mencerminkan kualitas kredit yang relatif sehat. Sementara itu, NPL Net juga menunjukkan tren penurunan dari 0,87% pada 2022 menjadi 0,67% pada 2023 dan 0,63% pada 2024. Rasio CKPN terhadap aset produktif berada pada level 2,57% pada 2022, 2,28% pada 2023, dan 2,33% pada 2024, yang menunjukkan bahwa Bank Papua tetap menjaga kecukupan pencadangan untuk mengantisipasi risiko kredit bermasalah secara prudent. Stabilitas kualitas aset ini menjadi salah satu indikator penting dalam menjaga keberlanjutan kinerja bank.

Pada aspek profitabilitas, Bank Papua mampu mempertahankan kemampuan menghasilkan laba secara relatif stabil. Return on Assets (ROA) tercatat sebesar 1,77% pada 2022, sedikit menurun menjadi 1,62% pada 2023, dan meningkat kembali menjadi 1,89% pada 2024. Return on Equity (ROE) berada pada kisaran 10–11%, yaitu sebesar 10,66% pada 2022, meningkat menjadi 11,08% pada 2023, dan relatif stabil pada 10,94% di tahun 2024. Di sisi lain, Net Interest Margin (NIM) menunjukkan tren peningkatan dari 6,27% pada 2022 menjadi 6,43% pada 2023 dan meningkat menjadi 7,19% pada 2024. Hal ini menunjukkan kemampuan Bank Papua dalam menjaga

pendapatan bunga bersih dari aktivitas intermediasi. Rasio efisiensi operasional atau BOPO berada pada level 77,21% pada 2022, meningkat menjadi 79,54% pada 2023, lalu membaik menjadi 78,28% pada 2024. Secara umum, rasio profitabilitas tersebut mencerminkan kemampuan bank dalam menjaga keseimbangan antara pertumbuhan bisnis, efisiensi operasional, dan penciptaan laba.

Pada aspek likuiditas, kondisi Bank Papua tergolong memadai. Loan to Deposit Ratio (LDR) tercatat sebesar 75,22% pada 2022, meningkat menjadi 76,51% pada 2023, dan mencapai 88,28% pada 2024. Peningkatan rasio ini menunjukkan bahwa fungsi intermediasi bank semakin optimal dengan tetap berada dalam rentang yang sehat. Sementara itu, Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah tercatat sebesar 14,27% pada 2022, 10,98% pada 2023, dan 13,10% pada 2024, yang menunjukkan bahwa ketersediaan dana likuid bank masih berada pada level yang aman untuk memenuhi kewajiban jangka pendek maupun mendukung penyaluran kredit secara berkelanjutan.

Dari sisi pertumbuhan bisnis, Bank Papua menunjukkan perkembangan yang cukup baik terutama pada penyaluran kredit. Pertumbuhan kredit meningkat dari 3,15% pada 2022 menjadi 7,92% pada 2023 dan kembali meningkat menjadi 11,25% pada 2024. Kondisi ini menunjukkan adanya peningkatan aktivitas intermediasi dan dukungan bank terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) tercatat sebesar 16,10% pada 2022, melambat menjadi 4,99% pada 2023, dan mengalami kontraksi sebesar -2,56% pada 2024. Meskipun demikian, struktur dana murah bank masih tergolong sangat kuat

dengan rasio CASA yang berada pada level tinggi, yakni 85,30% pada 2022, meningkat menjadi 91,84% pada 2023, dan tetap tinggi sebesar 81,07% pada 2024. Tingginya CASA Ratio menunjukkan bahwa Bank Papua memiliki struktur pendanaan yang efisien dan kompetitif.

Secara nominal, total aset Bank Papua meningkat dari Rp29,812 triliun pada 2022 menjadi Rp32,276 triliun pada 2023 dan berada pada level Rp32,115 triliun pada 2024. Sementara itu, laba bersih bank menunjukkan tren peningkatan dari Rp389 miliar pada 2022 menjadi Rp427 miliar pada 2023 dan meningkat lagi menjadi Rp453 miliar pada 2024. Peningkatan laba tersebut mencerminkan kemampuan Bank Papua dalam menjaga pertumbuhan bisnis serta mengoptimalkan profitabilitas di tengah dinamika ekonomi dan industri perbankan nasional.

Kinerja positif Bank Papua juga tercermin dari berbagai penghargaan yang diraih dalam beberapa tahun terakhir. Bank Papua memperoleh berbagai apresiasi seperti TOP 100 CEO pada Closing Year Forum and Appreciation 2024, The Asian Post Best Regional Champion 2024, penghargaan Bank Kontributor Pengembangan QRIS Tergiat di Papua, Top BUMD Awards, Indonesia TOP Digital PR Award, hingga berbagai penghargaan terkait implementasi digitalisasi dan tata kelola perusahaan. Beragam penghargaan tersebut menunjukkan pengakuan atas keberhasilan Bank Papua dalam menjaga kinerja keuangan, memperkuat transformasi digital, meningkatkan kualitas layanan, serta mendukung pembangunan ekonomi regional.

Selama periode 2022–2024 Bank Papua menunjukkan penguatan fundamental yang konsisten. Struktur permodalan yang kuat, kualitas aset yang sehat, profitabilitas yang stabil, serta likuiditas yang memadai menjadi indikator bahwa Bank Papua berada pada jalur yang sehat dan berkelanjutan. Dengan dukungan transformasi kelembagaan, penguatan layanan digital, serta komitmen mendukung pembangunan ekonomi di Tanah Papua, Bank Papua memiliki prospek yang cukup baik untuk terus berkembang sebagai bank regional yang kompetitif dan kontributif.



BAB V



DEKLARASI TERNATE DAN REKOMENDASI AKSI

Deklarasi Ternate dan Rekomendasi Aksi merupakan refleksi kolektif atas kebutuhan mendesak transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia agar mampu beradaptasi terhadap perubahan lanskap industri keuangan nasional dan global menuju visi BPD Regional Champion 2045. Di tengah meningkatnya kompetisi perbankan, percepatan digitalisasi layanan keuangan, serta tuntutan tata kelola yang semakin kompleks, BPD tidak lagi dapat diposisikan hanya sebagai bank milik pemerintah daerah yang berfungsi administratif, melainkan harus berkembang menjadi institusi keuangan regional yang modern, kompetitif, inovatif, dan berdaya saing nasional. Melalui Seminar Nasional Transformasi BPD Menuju BPD Regional Champion 2045 yang diselenggarakan di Ternate pada 29 Juli 2025, para pemangku kepentingan menegaskan pentingnya penguatan regulasi, reformasi tata kelola, percepatan transformasi digital, serta pembangunan ekosistem kolaboratif antar-BPD dan lembaga strategis lainnya. Rekomendasi yang dihasilkan tidak hanya menyoroti kebutuhan penguatan fundamental internal BPD, tetapi juga menempatkan negara, regulator, dan pemerintah daerah sebagai aktor penting dalam menciptakan kebijakan afirmatif yang mendukung keberlanjutan transformasi BPD.

Dalam konteks tersebut, Deklarasi Ternate menjadi dokumen strategis yang memperlihatkan kesadaran bersama bahwa masa depan BPD sangat ditentukan oleh kemampuan membangun sinergi nasional, memperkuat kapasitas kelembagaan, memperluas pembiayaan pembangunan daerah, serta mengintegrasikan teknologi digital dan inovasi keuangan ke dalam model bisnis BPD. Dengan demikian, rekomendasi aksi yang dihasilkan tidak sekadar bersifat administratif, melainkan menjadi agenda strategis nasional untuk memperkuat posisi BPD sebagai motor pembangunan ekonomi daerah, penggerak inklusi keuangan, serta pilar penting dalam mewujudkan transformasi ekonomi Indonesia menuju 2045, sebagai berikut:

A. Penguatan Regulasi dan Dukungan Regulator

1. Mendesak penyempurnaan dan harmonisasi regulasi terkait BPD, termasuk revisi UU Perbankan dan UU Pemerintahan Daerah untuk memberikan landasan hukum yang adaptif terhadap karakteristik dan peran strategis BPD.
2. Memperkuat peran OJK dan Kementerian Dalam Negeri dalam pembinaan, pengawasan, dan fasilitasi terhadap transformasi kelembagaan dan bisnis BPD.

B. Tata Kelola dan Peran Dewan Komisaris

1. Meningkatkan kapasitas dan peran dewan komisaris dalam pengawasan strategis, manajemen risiko, serta

kepatuhan melalui pelatihan berkelanjutan dan forum komunikasi antarkomisaris BPD se-Indonesia.

2. Menetapkan standar kompetensi, integritas, dan independensi Komisaris BPD agar setara dengan praktik perbankan nasional.

C. Sinergi Kelembagaan dan Ekosistem Bisnis

1. Mendorong integrasi BPD dalam ekosistem ekonomi daerah melalui sinergi dengan BUMD, koperasi, pelaku UMKM, dan pemerintah daerah, guna memperluas akses pembiayaan dan memperkuat peran BPD sebagai agen pembangunan.
2. Meningkatkan kolaborasi antar-BPD, baik melalui teknologi (*shared core banking*), konsorsium bisnis, maupun penguatan fungsi Asbanda dan lembaga penjaminan.

D. Transformasi Digital dan Inovasi Layanan

1. Mempercepat digitalisasi proses dan layanan BPD dengan investasi pada teknologi informasi, keamanan siber, serta pengembangan produk dan kanal digital yang inklusif dan kompetitif.
2. Membangun kemitraan strategis dengan fintech, startup teknologi, dan penyedia layanan digital guna mendukung inklusi keuangan dan efisiensi operasional.

E. Penguatan Peran BPD dalam Pembangunan Daerah

1. Menetapkan kebijakan afirmatif terhadap peran BPD dalam mendukung proyek-proyek strategis daerah, pembiayaan infrastruktur, dan program prioritas pemerintah daerah.
2. Menyusun indikator kinerja BPD yang seimbang antara profitabilitas dan kontribusi terhadap pembangunan ekonomi daerah (balanced scorecard).

F. Advokasi Nasional melalui FKDK BPDSI Pusat dan Kolaborasi Asbanda

Seminar Nasional FKDK BPDSI Wilayah Timur merekomendasikan kepada FKDK BPDSI Pusat untuk memimpin upaya advokasi strategis tingkat nasional sebagai bagian dari langkah mendorong kebijakan afirmatif dan dukungan konkret bagi transformasi BPD menuju Regional Champion 2045.

Salah satu bentuk nyata advokasi tersebut adalah dengan melaksanakan roadshow kelembagaan secara nasional untuk membangun sinergi strategis antara regulator, legislatif, dan para pemangku kepentingan pembangunan nasional.

Agenda roadshow ini diusulkan menysasar para pengambil kebijakan utama di pusat, yaitu:

1. Ketua Komisi II DPR RI (Bidang Pemerintahan Dalam Negeri).

2. Ketua Komisi XI DPR RI (Bidang Keuangan, Perencanaan Pembangunan Nasional, Moneter, dan Sektor Jasa Keuangan).
3. Pimpinan Komisi VI DPR RI (Bidang Perdagangan, Kawasan Perdagangan dan Pengawasan Persaingan Usaha, BUMN, dan DANANTARA).
4. Menteri Dalam Negeri (Pembina Umum Pemerintahan Daerah).
5. Menteri Keuangan (Pemegang Otoritas Fiskal dan Kebijakan Keuangan Negara).
6. Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) (terkait pembiayaan energi daerah).
7. Menteri UMKM (inklusivitas keuangan lokal).
8. Menteri Koperasi (terkait Koperasi Merah Putih).
9. Kepala Badan Gizi Nasional (Penguatan Ketahanan Pangan dan Pembiayaan Berbasis Kesehatan Masyarakat).
10. Pimpinan Danantara (untuk kolaborasi transformasi digital berbasis AI, data, dan teknologi keuangan nasional).



DEKLARASI TERNATE

TEROMPET DARI TIMUR: BPD REGIONAL CHAMPION MENUJU INDONESIA EMAS 2045

Atas berkat rahmat Tuhan Yang Maha Kuasa—Allah Subhanahu wa Ta'ala, dan dengan semangat kebangkitan dari Timur Indonesia—dari negerinya para raja yang sarat sejarah, kami para peserta Seminar Nasional Transformasi BPD Menuju Regional Champion 2045 yang diselenggarakan oleh FKDK BPDSI Wilayah Timur, dengan ini menyatakan komitmen bersama dalam Lima Butir Strategis berikut.

1. Mendorong Regulasi Khusus BPD sebagai Mandat Konstitusional untuk Membangun Daerah

Kami menuntut dan mendesak terbentuknya regulasi nasional yang inklusif, afirmatif, dan adaptif bagi BPD untuk menghapus dualisme hukum dan ketimpangan regulasi yang selama ini menghambat transformasi.

Regulasi ini harus mengakui kekhususan peran BPD sebagai BUMD sekaligus lembaga keuangan, serta memberikan ruang yang adil dalam kompetisi industri perbankan nasional.

2. Memperkuat Sinergi Kelembagaan dan Etika Kompetisi yang Sehat di Sektor Keuangan

Kami menyerukan konsolidasi sinergi antara Regulator, Kemendagri, Kementerian Keuangan, DPR RI, dan pemerintah daerah guna memperkuat tata kelola dan memastikan BPD tidak lagi menjadi korban praktik persaingan tidak sehat oleh bank-bank besar.

Kami juga menuntut pengawasan terpadu atas praktik CSR terselubung, relasi politis, dan upaya pengalihan RKUD oleh bank non-BPD.

3. Meneguhkan Komitmen Tata Kelola, SDM Unggul, dan Infrastruktur Digital BPD

Kami berkomitmen untuk memperkuat dewan komisaris sebagai pilar pengawal transformasi, mempercepat digitalisasi layanan perbankan, membangun SDM dengan kompetensi masa depan, serta memperluas kolaborasi strategis antar-BPD sebagai fondasi menuju ekosistem keuangan daerah yang tangguh, transparan, dan profesional.

4. Menggalang Gerakan Nasional “BPD untuk Indonesia Emas” Melalui Dukungan Anggaran dan Kebijakan Pusat dan Daerah

Kami menyerukan dukungan fiskal, afirmasi modal, dan inklusi program nasional (seperti KUR, subsidi bunga, dan insentif teknologi) agar BPD mampu bertumbuh dan berdaya saing.

Kami menekankan bahwa ketahanan ekonomi daerah adalah fondasi utama kedaulatan ekonomi nasional, dan BPD adalah lokomotifnya.

5. Mengukuhkan BPD sebagai Pilar Kemandirian Daerah untuk Indonesia yang Maju, Adil, dan Berkelanjutan

Kami menyatakan bahwa tidak akan ada Indonesia Emas tanpa daerah yang kuat dan tidak akan ada daerah yang kuat tanpa BPD yang diberdayakan.

Dari Timur Indonesia, kami meniup terompet perubahan, menggerakkan semangat transformasi menuju 2045, BPD Regional Champion: Indonesia Emas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, A., Gustomo, A., & Prasetyo, E. A. (2024). Exploring barriers, drivers, and routines of dynamic capabilities in Indonesian digital banking transformation: A qualitative study based on the TOE framework. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 90.
- Agusinta, L., & Fachrial, P. (2022). Human resource management competencies in banking organizations in Indonesia. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*.
- Akbar, M. (2023). Perkembangan yang pesat dan tantangan yang dihadapi oleh perbankan digital di Indonesia. *Ecobankers: Journal of Economy and Banking*.
- Akyuwen, R., & Mangowal, C. (2019). Leadership challenges of
- Alam, S. (2019). Analisis peran Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam mengoptimalkan pengelolaan pembangunan desa di Kabupaten Mamasa. *Pepatudzu: Media Pendidikan dan Sosial Kemasyarakatan*.
- Alfiansyah, I., & Arief, N. N. (2023). Analysing CSR practice in regional development bank (Bank Pembangunan Daerah) in Indonesia: A case study and proposed solutions. *International Journal of Current Science Research and Review*.
- Andi, B. Q., Heru, K., & Hikmah, K. (2023). Pengaruh kinerja perbankan dan makro ekonomi terhadap stabilitas perbankan

pada Bank Pembangunan Daerah di Indonesia tahun 2017–2022. *Strata Social and Humanities Studies*.

Anggaredho, P. P., Margie, L. A., Sari, I., Marginingsih, R., & Sibarani, B. (2024). Analisis tingkat risiko bank pada Bank Pembangunan Daerah di Indonesia. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*.

Anugrah, C. M. R., Suciati, F., Ruswandi, W., & Patandung, H. (2024). Human resource management in the digital era: Case study of recruitment and career development in the Indonesian banking sector. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*.

Ardiansyah, T., Dariansyah, D., & Purwaningsih, D. (2025). BPD digitalization strategy: Human resource mapping through thematic analysis. *UPI YPTK Journal of Business and Economics*.

Aryani, V. (2025). Upaya bank meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan pengembangan wilayah perbatasan Kalimantan Barat. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi dan Manajemen*.

Asrif, M. I., Handayani, P. W., & Harahap, N. (2025). Indonesian organization digital innovation: The influence of business process management capabilities. *Business Process Management Journal*.

Aswan, A., Jusni, J., Dewi, A. R. S., & Agusalm, M. (2025). Regional investment, fiscal transfers, and local revenues: An

- analysis of working capital lending by Regional Development Banks in Indonesia. *International Journal of Economics and Financial Issues*.
- Aziz, L. H., Siregar, H., Achسانی, N., & Irawan, T. (2025). The role of capital adequacy ratio in enhancing regional development banks' stability: An empirical study from 2012–2022. *Eduwest: Journal of Universal Studies*.
- Badan Pusat Statistik. (2025). Produk domestik regional bruto atas dasar harga berlaku menurut provinsi (miliar rupiah), 2024.
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Statistik Indonesia 2025* (Vol. 53). Jakarta: BPS.
- Baskoro, F., Pancakusuma, M. B., & Raharjo, S. T. (2025). Designing an optimal education and training model for relationship manager BRIGuna BRI West Indonesia Region. *Research Horizon*.
- Darajati, M. R. (2024). Urgensi implementasi konsep ekonomi biru dalam tata kelola sektor kelautan Indonesia. *Jurnal Kebijakan Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan*.
- Darmansyah, D., & Swandari, F. (2025). Comparative analysis of financial risk, operational efficiency, and financial performance by region of regional development banks in Indonesia. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*.

- Darwanto, D. (2012). Kesiapan Bank Pembangunan Daerah (BPD) dalam menghadapi ASEAN Economic Community.
- Dewi, K. S. P., & Wirsa, I. N. (2024). Analysis of BPD Bali mobile usage on customer interest in transactions. *Abdi Dosen: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*.
- Diener, F., & Špaček, M. (2021). Digital transformation in banking: A managerial perspective on barriers to change. *Sustainability*.
- Dinarwati, S., Nawawi, A., & Pitriani, P. (2021). Tinjauan atas prosedur pengajuan dana kredit guna bhakti pada PT Bank Jabar Banten Kantor Cabang Subang. *The World of Financial Administration Journal*.
- Dosinta, N. F. (2020). Risk disclosures pada pelaporan Bank Pembangunan Daerah di Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*.
- Dosinta, N. F. (2020). Risk disclosures pada pelaporan Bank Pembangunan Daerah di Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*.
- Endri, E. (2017). Penguatan stabilitas sistem keuangan melalui peningkatan fungsi intermediasi dan efisiensi Bank Pembangunan Daerah (BPD).
- Fachrunisa, D., Mariam, L., Setyawati, D., & Ruhimat, I. (2026). Manajemen rekrutmen berbasis kompetensi sebagai strategi

- meningkatkan kualitas sumber daya manusia. *Jurnal Daya Saing*.
- Faruqi, M., & Wijayanto, A. (2025). Efficiency of the intermediation function of Regional Development Banks (BPD) in Indonesia: Data Envelopment Analysis (DEA) approach. *World Journal of Advanced Research and Reviews*.
- Handoyo, S., Wicaksono, A., Hardinto, W., & Fauzia, D. (2023). An empirical study on regional government-owned bank and local government fund in Indonesia. *International Journal of Professional Business Review*.
- Haryono, D., Somantri, G. R., Gafur, H. S., Rofii, M. S., & Arifin, M. S. (2024). The role of regional development banks (BPD) in enhancing community welfare: A case study in West Kalimantan. *International Journal of Social Science and Human Research*.
- Hasibuan, M. R., Harahap, R., & Humaizi. (2022). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja anggota Badan Permusyawaratan Desa di Desa Mananti Sosa Jae. *PERSPEKTIF*.
- Herdhayinta, H., & Supriyono, R. (2019). Determinants of bank profitability: The case of the regional development bank (BPD Bank) in Indonesia. *Journal of Indonesian Economy and Business*.

- Herlina, Lubis, D. W., Afrizal, F., Winanda, V. N., & Lusiana. (2025). Manajemen operasional: Perencanaan rekrutmen sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu pelayanan PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*.
- Hidayah, N., & Ariesanti, A. (2018). Pengaruh implementasi prinsip-prinsip good corporate governance terhadap kinerja manajerial pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal REKSA: Rekayasa Keuangan, Syariah dan Audit*.
- Hidayat, A., Yuliatin, Y., & Sawaludin, S. (2026). Pelaksanaan fungsi Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam pengawasan kinerja kepala desa (Studi di Desa Jago Kecamatan Praya Kabupaten Lombok Tengah). *Empiricism Journal*.
- Hidayat, D. N., Restiandi, A., & Sukresna, I. M. (2024). Designing an optimal education and training model for relationship managers in the digital era. *Research Horizon*.
- Idroes, F. N., Sule, E. T., Rufaidah, P., & Sari, D. (2019). Enhancing the performance of regional development banks. *Proceedings of the 12th International Conference on Business and Management Research (ICBMR 2018)*.
- Jillani, H., Chaudhry, M. N., Zahid, H., & Iqbal, M. N. (2024). The mediating role of stakeholders on green banking practices

- and bank's performance: The case of a developing nation. *PLOS ONE*, 19.
- Jono, S., & Sulton, R. C. (2018). Strategy formulation of PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur. *The Management Journal of Binaniaga*.
- Kalisman, J. H., Febrian, E., Afif, F., & Hasan, M. (2019). Transformation in business strategy: The key for BPD performance in Indonesia. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22.
- Karsayuda, M. R. (2015). *Peran legislasi dan kebijakan dalam penguatan BPD menuju regional champion 2045* [PowerPoint presentation].
- Kosasih, I. S. D., Rony, Z., Fatmawati, E., & Ali, H. (2024). The human resources competency development as the key to organizational success in Indonesia. *Revista de Gestão Social e Ambiental*.
- Lestari, P. (2025). Transformasi digital bank syariah di era teknologi: Perkembangan, tantangan dan peluang menuju pertumbuhan berkelanjutan. *Journal of Sharia Economy and Islamic Tourism*.
- Leung, W. S., Song, W., & Chen, J. (2019). Does bank stakeholder orientation enhance financial stability? *Journal of Corporate Finance*.
- Lompoliu, E., & Tangka, G. M. W. (2024). Information technology governance using the COBIT 2019 framework at

PT Bank Pembangunan Daerah Papua. *International Journal of Engineering, Science and Information Technology*.

- Lydiana, Y. F., Gustomo, A., & Bangun, Y. (2025). Bank leadership in the digital age: Fostering meaningful employee experiences through transformation. *Journal of Management & Organization*, *31*, 2748–2769.
- Mahmudin, M., Hermawan, H., & Hanafi, I. (2021). Model perencanaan sumber daya manusia di BKD Provinsi Jawa Timur: Sebuah tantangan menghadapi pandemic Covid-19. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*.
- Martha, L. (2018). Analisis SWOT pada Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Simpang Empat.
- Masduqie, M. H. A., & Santoso, T. (2023). Manfaat dan tantangan regulasi penyelenggaraan financial technology (fintech) di Indonesia. *JIESP: Journal of Islamic Economics Studies and Practices*.
- Maxfield, S., Wang, L., & de Sousa, M. M. (2018). The effectiveness of bank governance reforms in the wake of the financial crisis: A stakeholder approach. *Journal of Business Ethics*, *150*, 485–503.
- Meshah, D., Kusumasari, T. F., & Fauzi, R. (2019). Perancangan enterprise architecture pada fungsi teknologi informasi Bank BPD Bali dengan menggunakan pendekatan TOGAF ADM, *6*.

- Mintarsih, M. (2025). Tantangan regulasi dalam pengembangan industri keuangan syariah di Indonesia. *AL-AMWAL: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*.
- Muhammadinah. (2021). Tingkat kesehatan dan laba Bank Pembangunan Daerah di Indonesia. *Wahana Riset Akuntansi*.
- Murtiasih, S., & Nadiyah. (2024). Determinan penyaluran kredit Bank Pembangunan Daerah (BPD) konvensional di Indonesia: Perspektif dana pihak ketiga, non performing loan, capital adequacy ratio, dan loan to deposit ratio. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Syariah – ALLANSI*.
- Mustopa, M., Muslimin, M., & Kadang, J. (2021). Determinants of the profitability of Bank Pembangunan Daerah in Sulawesi. *Tadulako International Journal of Applied Management*.
- Mustopo, F. I., Budiyanto, B., & Solimun, S. (2019). Factors affecting the success of regional development bank (BPD) transformation in Indonesia in 2024. *Journal of International Conference Proceedings*.
- Mutmainah, & Hafidz, M. M. N. (2025). From crisis to stability: Analyzing BPD's financial recovery journey. *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*.
- Naranova-Nassauer, A. (2021). Stakeholder relations of sustainable banks: Community benefit above the common good. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*.

- Nazari, A., Majidi, M., Afshar Nejad, A., & Ghasemi, M. (2025). The structural model of organizational governance components in the banking system. *Journal of Personal Development and Organizational Transformation*.
- Nebore, E., Muhibuddin, A., & Juharni, J. (2025). Sinergitas Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam pembangunan desa di Kecamatan Teminabuan Kabupaten Sorong Selatan. *Paradigma Journal of Administration*.
- Nufitasari, D., & Dewantara, R. (2021). Reformulation of regulation concerning share ownership in regional development bank by regional governments of Indonesia. *Yuridika*.
- Osi, I., Prayitno, S., Wiarta, I., & Kurniasih, E. T. (2020). Analisis rasio keuangan Bank Pembangunan Daerah di Indonesia (Studi empiris pada Bank Jambi periode 2017 s/d 2019). 5, 285–288.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2022). *Statistik Perbankan Indonesia* (Vol. 19, No. 14). Jakarta: OJK.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2023). *Statistik Perbankan Indonesia* (Vol. 2, No. 1). Jakarta: OJK.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2025). *Statistik Perbankan Indonesia* (Vol. 23, No. 1). Jakarta: OJK.
- Pengabdian, J., Amarani, A., & Wirsa, I. N. (2023). Strategy education to increase Bank BPD Bali's asset growth through

its ability as an agent of regional development. *Abdi Dosen: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 37 Tahun 2018 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Komisaris dan Direksi Badan Usaha Milik Daerah.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah.

Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 104 Tahun 2021 tentang Rincian APBN Tahun Anggaran 2022.

Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 113 Tahun 2020 tentang Rincian APBN Tahun Anggaran 2021.

Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 130 Tahun 2022 tentang Rincian APBN Tahun Anggaran 2023.

Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 2 Tahun 2024 tentang Rincian APBN Tahun Anggaran 2025.

Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 54 Tahun 2020 tentang Perubahan Postur dan Rincian APBN Tahun Anggaran 2020.

Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 72 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2020.

- Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 75 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Perpres No. 130 Tahun 2022.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 76 Tahun 2023 tentang Rincian APBN Tahun Anggaran 2024.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 98 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Perpres No. 104 Tahun 2021.
- Prabowo, H., & Nainggolan, Y. (2025). Sustainable banking in practice: Stakeholder responses and implementation challenges in a regional bank. *Journal Integration of Management Studies*.
- Prakoso, R., Widyastuti, S., & Gustari, I. (2025). Competitive strategies of regional development banks: The role of intellectual capital, organizational capability, and governance risk compliance. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*.
- Pratama, Y., & Hamdani, H. (2024). Analisis yuridis potensi perubahan nomenklatur serta bentuk hukum Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat literature review: Juridical analysis of potential changes in the nomenclature and legal form of the West Kalimantan Regional Development Bank. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*.

- Probojakti, W., Utami, H., Prasetya, A., & Riza, M. F. (2024). Building sustainable competitive advantage in banking through organizational agility. *Sustainability*.
- Probojakti, W., Utami, H., Prasetya, A., & Riza, M. F. (2024). Driving sustainable competitive advantage in banking: The role of transformational leadership and digital transformation in organizational agility and corporate resiliency. *Business Strategy and the Environment*.
- Rahayu, N. E. E. (2025). Analysis of financial performance and strategies for increasing the minimum core capital of Bank BPD in accordance with the provisions of POJK No. 12/POJK.03/2020. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Rahman, F. H., & Putranto, N. A. R. (2024). Designing effective training to enhance performance of branch managers in Bank XYZ at Jakarta Region. *International Journal of Current Science Research and Review*.
- Rohimi, U. E., Sari, M. M., & Pasha, E. I. (2024). Human resources competency development strategy to improve performance. *Hawalab: Kajian Ilmu Ekonomi Syariah*.
- Roza, D., & S. (2018). Peran Badan Permusyawaratan Desa di dalam pembangunan desa dan pengawasan keuangan desa. *4*, 606–624.

- Rozali, R. (2021). Menjadikan Dewan Riset Daerah DKI Jakarta sebagai lembaga intermediasi dan alih teknologi. *Jurnal Riset Jakarta*.
- Salim, S. R. A., Yulinda, & Fachrudin, K. A. (2015). The study of organization development and regional bank changing in Indonesia. *Journal of Management and Research*, 7, 317–328.
- Santosa, B., & Yanuar, Y. (2020). Pengaruh Peraturan Bank Indonesia tentang kredit UMKM terhadap total kredit, rasio kredit UMKM, risiko, efisiensi dan profitabilitas Bank Pembangunan Daerah. 4, 57.
- Saputra, I. B. A., & Ratnadi, N. (2020). Kinerja keuangan sebelum dan sesudah penerapan good corporate governance pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali. *E-Jurnal Akuntansi*.
- Shanti, R., Siregar, H., Zulbainarni, N., & Tony. (2023). Role of digital transformation on digital business model banks. *Sustainability*.
- Singgir, N. Y., Ferriswara, D., Pramudiana, I. D., & Kamariyah, S. (2025). Implementasi kebijakan di Indonesia: Tinjauan sistematis tren dan praktik terbaru dalam administrasi publik dan tata kelola. *Kajian Administrasi Publik dan Ilmu Komunikasi*.
- Sitorus, S., & Sinaga, A. A. P. (2024). HR development perspective on the economic growth of rural banks in Indonesia in the Society 5.0 era. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*.

- Sumarni, S. (2021). Peran bank sebagai lembaga perantara (intermediary) ditinjau dari Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998. *15*, 889–896.
- Supriyatna, K. D., & Candradewi, M. R. (2023). Pengaruh loan to deposit ratio, non performing loan dan net interest margin terhadap profitabilitas. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Taufiqurrahman, & Alwie, A. F. (2024). Post-pandemic analysis of governance and performance in Indonesia's regional development banks. *Journal of Ecohumanism*.
- Thuda, A., Hamsal, M., Heriyati, P., & Warganegara, D. (2024). Business transformation in a distinctive institutional setting: A study of regional development banks in Indonesia. *Administrative Sciences*.
- Thuda, A., Hamsal, M., Warganegara, D. L., & Heriyati, P. (2024). The role of business transformation strategy in Indonesian regional development banks. *Banks and Bank Systems*.
- Tuakara, Y. (2025). Tata kelola perbatasan yang berkelanjutan: Sinergi lintas sektor untuk pembangunan dan keamanan di Merauke. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*.
- Tulung, J., & Ramdani, D. (2018). Independence, size and performance of the board: An emerging market research. *Corporate Ownership and Control*, *15*, 201–208.

- Umanto, U., Wijaya, C., & Atmoko, A. W. (2016). Corporate governance with the institutional theory approach on regional development banks in Indonesia. 22, 100–110.
- Umboh, W. E. O. (2025). Transformasi digital dalam manajemen SDM: Studi tentang strategi adaptasi di era AI pada industri perbankan Indonesia. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 2015 tentang Penetapan Perppu No. 2 Tahun 2014 tentang Perubahan atas UU No. 23 Tahun 2014 menjadi Undang-Undang.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Venturelli, A., Cosma, S., & Leopizzi, R. (2018). Stakeholder engagement: An evaluation of European banks. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25, 690–703.

- Wahyudi, S. T., Nabella, R. S., & Sari, K. (2021). Measuring the competition and banking efficiency level: A study at four commercial banks in Indonesia. *Banks and Bank Systems*.
- Widyani, I. P. (2015). Pengaruh good corporate governance terhadap kinerja Bank Pembangunan Daerah di Indonesia.
- Wulandari, T. (2026). The role of regional development banks (BPD) in promoting financial inclusion in rural areas: Evaluation of business models and office networks. *SSRN Electronic Journal*.
- Yudaruddin, R. (2017). Dampak struktur pasar dan efisiensi terhadap kinerja Bank Pembangunan Daerah. *Kinerja: Journal of Business and Economics*, 19, 141–150.
- Yusuf, M., Hartoyo, S., Manurung, A. H., & Temenggung, Y. A. (2017). The local government equity participation in the regional development banks in Indonesia.
- Zahra, N., & Darwanto, D. (2019). The determinant of banking efficiency (Data envelopment analysis based on intermediation approach). *Jurnal Ekonomi Pembangunan: Kajian Masalah Ekonomi dan Pembangunan*.

DOKUMENTASI





















