

Strategi Penguatan Modal Inti Bank Daerah: Analisis Kemitraan Bank Lampung dan Bank Jatim dalam Skema Kub

Aisyah Linardi¹, Mazidah Nur Ifanti², M Maulana Khisby R³

^{1,2,3} Ilmu Admintrasi Negara, Universitas Negeri Surabaya

email: aisyah.23057@mhs.unesa.ac.id¹, mazidah.23059@mhs.unesa.ac.id²,
muchamadmaulana.23061@mhs.unesa.ac.id³

Abstrak

Bank Pembangunan Daerah (BPD) memiliki posisi strategis dalam mendorong pembangunan ekonomi lokal. Namun, tuntutan regulasi dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) terkait pemenuhan modal inti minimum sebesar Rp 3 triliun menjadi tantangan serius bagi banyak BPD, termasuk Bank Lampung. Keterbatasan kapasitas setoran modal dari pemerintah daerah serta rendahnya pertumbuhan laba menjadi hambatan utama. Di tengah keterbatasan tersebut, pembentukan Kelompok Usaha Bank (KUB) muncul sebagai strategi kolaboratif yang tidak hanya bertujuan memenuhi ketentuan modal, tetapi juga meningkatkan efisiensi, daya saing, dan keberlanjutan operasional. Studi ini mengkaji kolaborasi antara Bank Lampung dan Bank Jatim dalam skema KUB sebagai model alternatif dalam penguatan struktur permodalan. Dengan pendekatan studi literatur dan studi kasus, penelitian ini menunjukkan bahwa skema KUB berpotensi menjadi solusi jangka panjang, meskipun tetap memerlukan kehati-hatian dalam implementasinya mengingat dinamika kepemilikan dan integrasi antar institusi.

Kata Kunci: *BPD, Modal Inti, Kolaborasi Perbankan*

Abstract

Regional Development Banks (BPDs) have a strategic position in driving local economic development. However, regulatory demands from the Financial Services Authority (OJK) related to the fulfilment of a minimum core capital of Rp 3 trillion have become a serious challenge for many BPDs, including Bank Lampung. The limited capacity of capital deposits from local governments and low profit growth are the main obstacles. Amidst these limitations, the formation of a Bank Business Group (BG) emerged as a collaborative strategy that not only aims to fulfil capital requirements, but also improve efficiency, competitiveness, and operational sustainability. This study examines the collaboration between Bank Lampung and Bank Jatim in the KUB scheme as an alternative model in strengthening capital structure. Using a literature study and case study approach, this research shows that the KUB scheme has the potential to be a long-term solution, although it still requires caution in its implementation given the dynamics of ownership and integration between institutions.

Keywords: *BPD, Tier 1 Capital, Banking Collaboration*

PENDAHULUAN

Bank pembangunan daerah (BPD) adalah lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara keuangan dengan menerima dana masyarakat dalam bentuk simpanan, penarikan dan tabungan sebelum melanjutkan kegiatan pengkreditan dalam bentuk pinjaman untuk mendukung pembangunan ekonomi daerah. Selain itu, BPD juga lembaga usaha daerah yang mendukung pembangunan daerah melalui pengembangan usaha daerah sesuai dengan rencana pembangunan nasional dan berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah daerah dengan dunia usaha (Nabila Gustira, 2023; Susandi, 2018).

Bank Pembangunan Daerah (BPD) dan bank lainnya merupakan entitas usaha yang secara berkelanjutan membutuhkan tambahan modal seiring dengan meningkatkan volume kegiatan bisnis. Tingkat kecukupan modal tidak hanya mencerminkan kemampuan bank dalam

melakukan ekspansi usaha, tetapi juga menjadi indikator utama daya saingnya di industri perbankan. Oleh karena itu, bank dituntut untuk menyediakan modal yang proposional terhadap tingkat resiko yang dihadapi, menyesuaikan struktur permodalan berdasarkan profil risiko, serta menerapkan manajemen berbasis resiko secara menyeluruh di seluruh lini organisasi (Horne dkk., 2012).

Namun, dalam beberapa tahun terakhir bank pembangunan daerah (BPD) dihadapkan pada tantangan besar terkait penguatan struktur permodalan. Regulasi otoritas jasa keuangan (OJK) berdasarkan POJK No. 12/POJK.03/2020, seluruh bank umum termasuk BPD diwajibkan memiliki modal inti minimal Rp 3 triliun. Ketentuan ini bertujuan memperkuat ketahanan industri perbankan nasional dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap sistem keuangan.

Dengan adanya peraturan ini banyak bank pembangunan daerah (BPD), termasuk bank Lampung mengalami kesulitan dalam memenuhi persyaratan modal inti secara mandiri. Karena, disebabkan oleh beberapa faktor antara lain keterbatasan kapasitas setoran modal dari pemerintah daerah selaku pemegang saham utama, pertumbuhan aset dan laba yang kurang signifikan dan dampak negatif ekonomi lokal terhadap kemampuan modal untuk tumbuh.

Kondisi ini memungkinkan bank pembangunan daerah (BPD) tidak hanya menggunakan mekanisme konvensional, seperti modal langsung atau akumulasi laba, tetapi juga mengembangkan strategi yang inovatif dan kolaboratif. Salah satu strategi yang saat ini banyak digunakan adalah pembentukan kelompok usaha bank (KUB), di mana bank pembangunan daerah (BPD) dapat berkolaborasi dengan bank lain yang telah memenuhi persyaratan modal tersebut.

Kelompok usaha bank (KUB) adalah bentuk kerjasama atau kolaborasi antar bank dalam satu kelompok karena keterkaitan kepemilikan atau pengendalian. Kerjasama ini terdiri dari dua bank atau lebih, yang dimana diatur dalam POJK No. 12/POJK.03/2020. Dengan tujuan utama untuk memperkuat struktur permodalan, meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan layanan perbankan (OJK, 2020).

Kolaborasi antar bank melalui kelompok usaha bank (KUB) menjadi salah satu solusi strategis yang ditempuh oleh banyak bank pembangunan daerah (BPD) untuk mengurangi ketentuan modal minimum. Salah satunya antara Bank Lampung dan Bank Jatim yang menjalin kerja sama strategis melalui pembentukan Kelompok Usaha Bank (KUB), kedua bank menggabungkan modal dan sumber daya guna memperkuat posisi keuangan serta memperluas jangkauan layanan.

Kerja sama KUB antara Bank Lampung dan Bank Jatim tidak hanya bertujuan memenuhi regulasi modal inti, tetapi juga memperkuat sinergi bisnis di berbagai aspek, termasuk pengembangan sumber daya manusia, teknologi digital, dan layanan perbankan yang lebih inovatif. Penandatanganan Non Disclosure Agreement (NDA) dan Perjanjian Kerja Sama (PKS) pada Desember 2023 menegaskan komitmen kedua pihak untuk berbagi informasi dan mengoptimalkan potensi sinergi demi pertumbuhan bersama (Bank Jatim, 2023).

Namun, inisiatif ini juga memunculkan berbagai perspektif baru, seperti potensi sinergi bisnis, konsolidasi permodalan, bahkan kemungkinan bank pembangunan daerah (BPD) untuk tetap bertahan. Strategi modal melalui kemitraan KUB ini penting untuk memahami bagaimana kolaborasi Bank Lampung dan Bank Jatim dapat berfungsi sebagai model BPD lain di Indonesia. Analisis ini tidak hanya memberikan bukti empiris tentang implementasi KUB, tetapi penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas skema KUB dalam penguatan modal inti BPD melalui studi kasus kemitraan Bank Lampung dan Bank Jatim.

METODE

Penelitian ini memakai pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur, yaitu mengumpulkan dan mengolah data-data yang berkaitan dengan metode-metode yang digunakan untuk memperkuat modal inti bank daerah, dengan penekanan pada kolaborasi antara Bank Lampung dan Bank Jatim dalam program Kelompok Usaha Bersama (KUB). Data yang digunakan dalam studi literatur ini diperoleh dari berbagai sumber, termasuk buku, laporan penelitian, publikasi ilmiah, dan dokumen kebijakan tentang kemitraan antar bank dan perbankan daerah. Dengan metode ini, peneliti dapat memahami yang menyeluruh mengenai dinamika dan konteks

yang mempengaruhi inisiatif penguatan modal inti, serta peluang dan kesulitan yang dihadapi oleh bank-bank daerah dalam upaya meningkatkan kinerjanya.

Kemudian Temuan-temuan kunci dari literatur yang dikumpulkan kemudian diidentifikasi dan dirangkum sebagai bagian dari analisis. Kebijakan-kebijakan yang mendorong penguatan modal inti, model-model kemitraan yang telah diterapkan oleh Bank Lampung dan Bank Jatim, serta pengaruh skema KUB terhadap ekspansi dan kelangsungan hidup jangka panjang kedua bank merupakan beberapa topik utama dalam studi ini. Selain meninjau gagasan-gagasan yang ada, peneliti menggunakan analisis ini untuk mencari data aktual yang mengkonfirmasi atau menyangkal klaim-klaim yang ada dalam literatur. Hal ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai efektivitas strategi yang diterapkan.

Sehingga, untuk memastikan validitas dan reliabilitas informasi yang diperoleh, peneliti melakukan triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan data dari berbagai sumber yang berbeda. Proses ini membantu dalam mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan dalam pandangan dan temuan yang ada, sehingga menghasilkan analisis yang lebih akurat dan objektif. Dengan menggunakan metode studi literatur ini, diharapkan penelitian dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman tentang strategi penguatan modal inti bank daerah, serta memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi pengembangan kebijakan perbankan di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Strategi Penguatan Modal Inti Bank Daerah melalui Skema KUB

Bank Pembangunan Daerah (BPD) memiliki peran vital dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah, terutama dalam menyediakan akses keuangan bagi pelaku usaha kecil dan menengah (UMKM), pembiayaan proyek infrastruktur lokal, serta mendukung inklusi keuangan di wilayah yang kurang terjangkau oleh bank-bank besar. Dengan fungsinya sebagai agen pembangunan daerah, BPD berkontribusi signifikan terhadap perputaran ekonomi lokal dan penciptaan lapangan kerja. Namun, seiring dengan dinamika ekonomi nasional dan global, BPD kini dihadapkan pada tantangan besar terkait pemenuhan modal inti minimum sebesar Rp 3 triliun sebagaimana diatur dalam POJK No. 12/POJK.03/2020 (OJK, 2020).

Permodalan yang tidak memadai dapat membatasi kemampuan BPD dalam memperluas jaringan layanan, meningkatkan efisiensi operasional melalui teknologi digital, dan bersaing secara sehat dengan bank nasional maupun swasta yang memiliki kapasitas modal dan sumber daya jauh lebih besar. Hal ini juga dapat berdampak pada penurunan tingkat kepercayaan masyarakat dan pelaku usaha terhadap daya tahan serta keberlanjutan layanan keuangan yang disediakan oleh BPD. Dalam konteks ini, strategi penguatan modal menjadi prioritas utama, terutama melalui skema kolaboratif seperti Kelompok Usaha Bank (KUB) yang memberikan solusi jangka menengah hingga panjang.

Strategi pembentukan KUB hadir sebagai jalan keluar yang inovatif bagi BPD yang belum mampu memenuhi ketentuan modal secara mandiri. Banyak BPD mengalami keterbatasan dalam meningkatkan modal karena rendahnya dukungan setoran modal tambahan dari pemerintah daerah sebagai pemegang saham, terbatasnya laba ditahan yang dapat diinvestasikan kembali, serta pertumbuhan aset yang lambat akibat ketatnya persaingan perbankan. Dalam situasi ini, skema KUB memungkinkan BPD menjalin kemitraan strategis dengan bank lain yang lebih besar sebagai bank induk, sehingga mereka dapat memperoleh dukungan permodalan tanpa harus kehilangan status hukum atau identitas institusionalnya sebagai bank milik daerah.

KUB diatur secara formal oleh OJK melalui POJK No. 12/POJK.03/2020 dan diperkuat dalam *Roadmap Penguatan BPD 2024–2027* (OJK, 2021), yang mendorong konsolidasi, efisiensi, dan penguatan daya saing sektor perbankan daerah. Melalui skema ini, bank yang bertindak sebagai induk usaha dapat membantu anggota KUB dalam berbagai aspek seperti penguatan manajemen risiko, peningkatan kualitas tata kelola, efisiensi melalui digitalisasi proses bisnis, serta sinergi dalam penyediaan produk dan layanan keuangan. Model ini juga membuka peluang pertukaran sumber daya manusia dan peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan bersama, rotasi pegawai, dan peningkatan kualitas layanan.

Secara umum, pembentukan KUB di kalangan BPD memiliki beberapa tujuan strategis yang penting. Pertama, memperkuat struktur permodalan agar memenuhi persyaratan regulator, yang menjadi fondasi utama untuk ekspansi bisnis dan penguatan struktur keuangan jangka panjang. Kedua, meningkatkan daya saing BPD baik di pasar lokal maupun nasional, khususnya dengan adanya dukungan dari bank induk yang lebih berpengalaman dan memiliki jaringan yang lebih luas. Ketiga, mengoptimalkan fungsi intermediasi perbankan melalui sinergi operasional, pemanfaatan teknologi bersama, dan peningkatan efisiensi biaya operasional. Dalam jangka panjang, sinergi ini juga berpotensi memperkuat ketahanan keuangan daerah secara keseluruhan, karena BPD akan lebih siap dalam menghadapi tekanan ekonomi dan perubahan regulasi yang semakin dinamis.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nabila Gustira (2023), yang menunjukkan bahwa kolaborasi antar BPD melalui KUB dapat mempercepat transformasi digital, memperkuat inovasi produk keuangan, dan meningkatkan daya saing di tingkat regional. Dalam praktiknya, sinergi melalui KUB juga membuka peluang untuk integrasi sistem teknologi informasi, seperti implementasi core banking system yang terstandar, serta pengembangan aplikasi digital perbankan yang terintegrasi dan efisien.

Namun, strategi ini tidak lepas dari tantangan implementasi yang kompleks. Salah satu hambatan terbesar adalah kekhawatiran pemerintah daerah sebagai pemegang saham mayoritas terhadap potensi hilangnya kontrol atas kebijakan internal dan arah strategis BPD. Kekhawatiran ini sering kali muncul dari persepsi bahwa kolaborasi dengan bank induk akan mengurangi otonomi dan kepentingan lokal dalam pengambilan keputusan. Di samping itu, proses integrasi antar-bank dalam KUB juga menuntut kesamaan visi jangka panjang, keterbukaan terhadap transformasi, serta keselarasan dalam budaya organisasi, yang tidak mudah dicapai dalam waktu singkat.

Selain itu, dari sisi regulasi dan pengawasan, OJK perlu memastikan bahwa implementasi KUB tidak hanya menjadi formalitas untuk memenuhi persyaratan modal, tetapi juga benar-benar menghasilkan sinergi nyata yang meningkatkan kualitas layanan dan daya saing BPD. Diperlukan mekanisme monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan untuk memastikan bahwa setiap anggota KUB mampu memanfaatkan keanggotaannya secara optimal dan tidak hanya menjadi "penumpang" dari bank induk.

Dengan demikian, skema KUB merupakan strategi utama dan potensial yang dapat memperkuat permodalan serta daya saing BPD secara berkelanjutan. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada komitmen semua pihak terkait, termasuk pemerintah daerah, manajemen BPD, OJK, dan bank induk. Pendekatan yang hati-hati, kolaboratif, serta dilandasi semangat membangun bersama akan menjadi kunci dalam mendorong transformasi BPD menjadi lebih sehat, efisien, dan kompetitif di masa depan.

Kemitraan Bank Lampung dan Bank Jatim dalam Skema KUB

Kemitraan antara Bank Lampung dan Bank Jatim merupakan contoh konkret implementasi skema Kelompok Usaha Bank (KUB) di Indonesia yang mulai menunjukkan arah transformasi nyata dalam industri perbankan daerah. Pada Desember 2023, kedua bank resmi menandatangani Nota Kesepahaman (MoU) dan Perjanjian Kerja Sama (PKS) sebagai langkah awal dalam membangun sinergi kelembagaan di bawah kerangka KUB. Kerja sama ini muncul sebagai respons strategis atas tuntutan regulasi permodalan inti minimum sebagaimana diatur dalam POJK No. 12/POJK.03/2020, sekaligus mencerminkan upaya kolektif menuju modernisasi dan penguatan daya saing BPD dalam jangka panjang.

Dalam kemitraan ini, Bank Jatim mengambil peran sebagai bank induk yang memberikan dukungan tidak hanya dalam bentuk suntikan modal, tetapi juga dalam aspek manajerial, penguatan sistem teknologi informasi, dan pembinaan tata kelola. Sebagai anggota KUB, Bank Lampung tetap mempertahankan status hukum, identitas kelembagaan, dan otonomi operasionalnya. Namun, melalui skema ini, Bank Lampung memperoleh manfaat besar dari sisi penguatan permodalan, efisiensi proses bisnis, serta transfer pengetahuan dan praktik manajemen perbankan yang lebih maju dari mitra strategisnya.

Kerja sama ini tidak hanya berfokus pada pemenuhan regulasi modal, tetapi juga diarahkan untuk meningkatkan kapasitas pembiayaan sektor produktif, memperluas jangkauan layanan perbankan ke pelosok wilayah Lampung, serta mempercepat digitalisasi layanan. Dukungan teknologi dari Bank Jatim memungkinkan Bank Lampung mengadopsi sistem perbankan yang lebih modern dan efisien, termasuk dalam pengembangan aplikasi digital, integrasi core banking system, hingga penguatan layanan berbasis mobile dan internet banking. Dengan pendekatan ini, BPD tidak lagi hanya dipandang sebagai "bank daerah" yang konservatif, tetapi mulai bertransformasi menjadi institusi keuangan yang adaptif dan kompetitif.

Roadmap Penguatan BPD 2024–2027 dari OJK menempatkan skema KUB seperti ini sebagai bagian dari strategi konsolidasi struktural yang dirancang untuk membangun ekosistem perbankan daerah yang kuat, saling mendukung, dan mampu bertahan dalam tekanan globalisasi sektor keuangan. Tujuan utama dari kerja sama ini bukan semata-mata untuk bertahan di tengah persaingan, tetapi untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan, baik dalam aspek keuangan maupun dalam kontribusi sosial ekonomi terhadap daerah masing-masing.

Namun, sebagaimana halnya dengan semua bentuk integrasi kelembagaan, kemitraan semacam ini tentu tidak terlepas dari tantangan. Salah satu tantangan utama adalah penyesuaian terhadap perbedaan sistem informasi, prosedur kerja, dan tata kelola internal antara kedua institusi. Selain itu, diperlukan komunikasi yang intensif dan transparan antara manajemen, regulator, dan pemegang saham (terutama pemerintah daerah), agar tidak terjadi kesalahpahaman terkait batas-batas kewenangan, pengaruh pengambilan keputusan, maupun alokasi sumber daya.

Penyesuaian terhadap sistem teknologi informasi menjadi aspek krusial, mengingat interoperabilitas sistem sangat menentukan kelancaran sinergi operasional antar kedua bank. Hal ini mencakup penyelarasan sistem keamanan data, integrasi basis nasabah, serta pelatihan ulang bagi SDM agar mampu beradaptasi dengan proses dan teknologi baru. Dalam proses ini, keberadaan roadmap internal dan tim transformasi bersama menjadi sangat penting untuk memastikan transisi berjalan lancar dan progresif.

Keberhasilan kolaborasi Bank Lampung dan Bank Jatim memberikan preseden penting bagi BPD lain di Indonesia, khususnya yang masih mengalami hambatan dalam memenuhi ketentuan modal inti, keterbatasan teknologi, atau kapasitas manajerial. Studi kasus ini menunjukkan bahwa skema KUB tidak hanya dapat menjadi solusi terhadap tekanan regulasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan nilai tambah kelembagaan, mempercepat adopsi teknologi finansial, serta memperluas akses layanan keuangan masyarakat.

Dengan pendekatan yang tepat, sinergi antar-BPD melalui KUB seperti yang dilakukan oleh Bank Lampung dan Bank Jatim dapat mempercepat pembentukan ekosistem perbankan daerah yang sehat dan kompetitif. Hal ini sangat penting mengingat BPD berperan sebagai ujung tombak dalam mendukung program pembangunan daerah dan penyediaan layanan keuangan inklusif. Kolaborasi ini juga memberi pesan kuat bahwa transformasi kelembagaan tidak harus mengorbankan identitas lokal, asalkan dikelola dengan prinsip kesetaraan, kejelasan tujuan bersama, dan komitmen terhadap tata kelola yang baik.

Secara keseluruhan, kemitraan strategis antara Bank Lampung dan Bank Jatim menjadi bukti bahwa sinergi antar-BPD dalam kerangka KUB dapat menjadi motor penggerak reformasi struktural di sektor perbankan daerah. Dengan komitmen bersama, pendekatan adaptif, dan dukungan regulasi yang kondusif, model ini dapat direplikasi secara luas sebagai bagian dari agenda besar transformasi sektor keuangan nasional.

SIMPULAN

Dalam menghadapi tuntutan permodalan minimum dari OJK, banyak BPD termasuk Bank Lampung tidak memiliki cukup kekuatan modal untuk bertahan secara mandiri. Pembentukan Kelompok Usaha Bank (KUB) menjadi strategi yang tidak hanya menjawab tantangan regulatif, tetapi juga membuka peluang sinergi kelembagaan dalam aspek teknologi, manajemen, dan pengembangan produk. Studi kasus antara Bank Lampung dan Bank Jatim membuktikan bahwa pendekatan kolaboratif ini dapat menjadi model penguatan struktural yang efektif, asalkan dilakukan dengan kesamaan visi dan prinsip kehati-hatian. Walaupun strategi ini menjanjikan,

tantangan integrasi dan kekhawatiran hilangnya otonomi daerah tetap perlu diperhatikan secara serius. Oleh karena itu, kebijakan penguatan BPD melalui KUB harus diiringi kerangka regulasi yang mendukung keseimbangan antara efisiensi bisnis dan otonomi kelembagaan. Dengan demikian, pembentukan Kelompok Usaha Bank (KUB) terbukti menjadi strategi efektif untuk penguatan modal inti BPD, khususnya melalui kemitraan Bank Lampung dan Bank Jatim. Namun, keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada kesamaan visi, prinsip kehati-hatian, dan kesiapan dalam mengelola tantangan integrasi kelembagaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusyanti, A. R. (2013). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYALURAN KREDIT DALAM MELAKSANAKAN FUNGSI INTERMEDIASI: Studi Pada Bank Pembangunan Daerah di Indonesia. Retrieved from [https://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/Bank Lampung. \(2024\). Bank Lampung Resmi Kolaborasi Dengan Bank Jatim. Retrieved from <https://www.banklampung.co.id/artikel/bl-1733123514/bank-lampung-resmi-kolaborasi-dengan-bank-jatim>](https://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/Bank%20Lampung.%20(2024).%20Bank%20Lampung%20Resmi%20Kolaborasi%20Dengan%20Bank%20Jatim)
- Haeri, R. Kinerja Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia Di Masa Pandemi Covid 19.
- Horne, V., Wachowicz, J. C., John, M. J. (2012). Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan. Salemba Empat.
- Nabila, G. (2023). *Peran PT Bank Nagari Dalam Mendukung Elektronifikasi Penerimaan Kas Daerah Melalui Pembayaran Pajak Daerah* (Doctoral dissertation, Universitas Andalas).
- OTORITAS JASA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA. (2020). Retrieved from <https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/Konsolidasi-Bank-Umum/pojk%2012-2020.pdf>
- Roziani, R., & Indrawijaya, S. (2023). Strategi Penguatan Permodalan Dalam Pemenuhan Regulasi Dan Pengembangan Bisnis Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 12(04), 1101-1115.
- Saragih, J. P. (2017). Analisis Kinerja Keuangan Bank Pembangunan Daerah Dalam Persaingan Perbankan. *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan*, 10(2), 59-70.
- Setiawan, T., Suteja, J., & Rusliati, E. (2020). Penguatan Struktur Modal sebagai Pemenuhan Regulasi dan Pendukung Pengembangan Bisnis. *JRAK*, 12(1), 43-51.
- Susandi, D. (2018). Model Kemitraan BPD: Studi Kasus Bank Jateng. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(1), 55-65.)
- Zhulaika, A., & Trisriarto, Y. (2024). Analisis Permodalan Dan Rentabilitas Pada Kelompok Bank Berdasarkan Modal Inti (KBMI) IV. *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(2).