



**LAPORAN KAJIAN ANALISIS INVESTASI
PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL
PEMERINTAH KABUPATEN TANAH LAUT
KEPADA PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH
KALIMANTAN SELATAN (PERSERODA)
TAHUN 2026-2030**

**KERJA SAMA:
PEMERINTAH KABUPATEN TANAH LAUT
DENGAN
INSTITUT BISNIS DAN TEKNOLOGI KALIMANTAN
TAHUN 2025**



LAPORAN KAJIAN

**ANALISIS INVESTASI PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL
PEMERINTAH KABUPATEN TANAH LAUT KEPADA PT. BANK
PEMBANGUNAN DAERAH KALIMANTAN SELATAN
(PERSERODA) TAHUN 2026-2030**

**PEMERINTAH KABUPATEN TANAH LAUT
2025**

KATA PENGANTAR

Dengan ucapan syukur ke hadirat Tuhan yang Maha Esa, Laporan Kajian Analisis Penambahan Penyertaan Modal Pemerintah Kabupaten Tanah Laut kepada PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan (Perseroda) atau Bank Kalsel Tahun 2026-2030 ini telah diselesaikan dengan baik. Kajian mengenai penyertaan modal melalui laporan ini sangat berguna sebagai landasan tindakan untuk Pemerintah Kabupaten Tanah Laut bersama-sama dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Tanah Laut untuk menetapkan kebijakan investasi Pemerintah Daerah sehubungan dengan rencana penambahan penyertaan modal kepada Bank Kalsel. Kami mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian laporan ini. Besar harapan kami agar kajian ini dapat berkontribusi bagi pihak-pihak terkait dalam perekonomian di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut khususnya dan Provinsi Kalimantan Selatan pada umumnya. Hormat kami.

Pelaihari, Agustus 2025

Tim Penyusun

**Tim Penasihat Investasi
Lembaga Penelitian dan Pengabdian
kepada Masyarakat Institut Bisnis dan
Teknologi Kalimantan (LP2M IBITEK)**

RINGKASAN EKSEKUTIF

Pemerintah Kabupaten Tanah Laut telah berperan dalam bentuk penyertaan modal kepada PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan (Perseroda) atau Bank Kalsel dengan melakukan penambahan penyertaan modal pada Bank Kalsel. Sebelumnya Pemerintah Kabupaten Tanah Laut telah melakukan penambahan penyertaan modal pada tahun 2022 dan 2023 dengan nilai total sebesar Rp53,319 miliar dengan nilai sebesar Rp138,693 miliar atau proporsi kepemilikan sebesar 4,85 persen pada akhir tahun 2024. Penambahan lebih lanjut dilakukan di tahun 2025 sebesar Rp50,00 miliar sehingga nilai penyertaan modal daerah sebesar Rp188,693 miliar pada tahun 2025. Penambahan penyertaan ini dalam rangka menguatkan struktur, ketahanan, dan daya saing Bank Kalsel sebagai bagian dari sistem perbankan nasional. Selain juga untuk lebih mengoptimalkan pendapatan dividen bagi portofolio investasi daerah, Pemerintah Kabupaten Tanah Laut bermaksud untuk melakukan penambahan penyertaan modal lebih lanjut pada Bank Kalsel untuk periode 2026-2030.

Untuk memenuhi maksud tersebut menurut peraturan perundangan yang berlaku penyertaan modal dapat dilakukan Pemerintah Daerah walaupun APBD tidak surplus sepanjang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan, dalam hal ini antara lain telah ada Peraturan Daerah mengenai hal itu, penyertaan modal dapat berupa uang atau barang milik daerah dan adanya analisis penyertaan modal/investasi pemerintah dan tersedianya rencana bisnis BUMD.

Analisis investasi menunjukkan bahwa kinerja Bank Kalsel menunjukkan pola pertumbuhan yang berarti pada kredit yang diberikan dan dana pihak ketiga yang dihimpun dan aspek-aspek kinerjanya (CAR, NPL, LDR, BOPO). Di sisi lain rasio margin bunga bersih mengalami penurunan. Rentabilitas yang dihasilkan dalam hal ROA dan ROE meski positif namun tidak lebih tinggi dari rata-rata industri perbankan. Untuk dapat lebih meningkatkan kinerja, Bank Kalsel berencana menjalankan strategi-strategi yang berfokus pada tiga strategi utama, yaitu upaya optimalisasi pendapatan, menjaga kinerja bank pada tingkat efisiensi yang baik, dan menjaga kualitas kredit yang baik dan dilengkapi dengan tujuh strategi pendukung. Secara umum strategi ini konsisten dan cukup mampu diterapkan pada kondisi yang dihadapi oleh Bank Kalsel. Dengan menjalankan strategi ini, manajemen

berkeinginan untuk menjadikan kinerja bank pada tingkat yang lebih baik dengan menjaga rasio CAR pada tingkat aman yang menyamai tingkat CAR rata-rata industri, penurunan NPL secara konsisten, LDR diusahakan untuk mencapai di bawah 80 persen, rasio efisiensi untuk rasio NIM diperbaiki dan berimbis pada tren kenaikan ROA.

Dengan memeriksa proyeksi keuangan yang dibuat oleh Bank Kalsel, berdasarkan Rencana Bisnis Bank Kalsel 2025-2027, dapat dinilai pertumbuhannya tergolong sebagai stabil untuk jangka panjang pada tingkat pertumbuhan dividen sebesar 1,69 persen. Melalui perhitungan estimasi dengan *dividend discount model* (DDM) didapatkan nilai wajar atau intrinsik dari saham Bank Kalsel sebesar Rp661.510,00 per lembar saham yang lebih tinggi daripada nilai nominal saham sebesar Rp250.000,00 yang mengindikasikan investasi ini secara keuangan amat layak untuk dilaksanakan. Secara portofolio, penambahan penyertaan modal Bank Kalsel membantu mengoptimalkan portofolio investasi daerah tersebut karena investasi ini mempunyai imbal hasil yang lebih tinggi daripada investasi jangka panjang lainnya. Investasi ini layak untuk dijalankan mengingat risikonya dapat digolongkan sebagai rendah dan cukup wajar dan sepadan dengan imbal hasil yang diperoleh.

Pemerintah Kabupaten Tanah Laut bermaksud untuk melakukan penambahan penyertaan modal kepada BUMD-BUMD yang membutuhkan dan prospektif yang selama lima tahun ke depan periode 2026-2030 diproyeksikan sebesar Rp266 miliar. Analisis atas kemampuan keuangan daerah menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Tanah Laut diestimasikan mampu untuk melakukan penambahan penyertaan modal sebanyak jumlah tersebut. Penambahan lebih lanjut itu dilakukan dengan dana APBD. Dalam proyeksi itu termasuk juga untuk melakukan penambahan penyertaan pada Bank Kalsel yang khusus untuk tahun anggaran 2026 penambahan penyertaan modalnya dialokasikan sebesar Rp50 miliar, dan pada tahun-tahun berikutnya memperhatikan kondisi keuangan dan kebutuhan daerah serta BUMD yang bersangkutan. Penambahan lebih lanjut ini memungkinkan terjaminnya Pendapatan Asli Daerah yang berasal dari penerimaan dividen yang mampu untuk menjaga tetap optimalnya portofolio investasi daerah.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	1
RINGKASAN EKSEKUTIF	2
DAFTAR ISI	4
DAFTAR TABEL	6
DAFTAR GAMBAR	7
1. PENDAHULUAN.....	8
1.1. Latar Belakang.....	8
1.2. Dasar Hukum	16
1.3. Tujuan.....	17
1.4. Ruang Lingkup	17
1.5. Hasil yang Diharapkan	17
1.6. Pelaksana Kajian	18
1.7. Sistematika Kajian	18
2. TINJAUAN ASPEK HUKUM DAN PERUNDANG-UNDANGAN ATAS PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH.....	20
2.1. Uraian Peraturan-Peraturan Terkait Penambahan Penyertaan Modal pada Badan Usaha Milik Daerah.....	22
2.2. Hasil Tinjauan atas Peraturan-Peraturan Terkait Penambahan Penyertaan Modal pada Badan Usaha Milik Daerah	32
3. GAMBARAN UMUM USAHA BANK KALSEL	35
3.1. Kondisi Umum Organisasi Bank Kalsel.....	35
3.2. Produk dan Jasa yang Diberikan	40
3.3. Anak Usaha atau Penyertaan Modal pada Perusahaan Lain.....	47
3.4. Pemegang Saham Perusahaan.....	48
4. ANALISIS KINERJA BANK KALSEL	49
4.1. Analisis Perkembangan Usaha Bank Kalsel.....	49
4.2. Analisis Kinerja Permodalan dan Kualitas Aset Bank Kalsel.....	51
4.3. Analisis Likuiditas	54
4.4. Analisis Efisiensi Usaha.....	55
4.5. Analisis Rentabilitas.....	57
4.6. Sintesis atas Analisis Kinerja Bank Kalsel	59
5. ANALISIS RENCANA BISNIS BANK KALSEL	60

5.1.	Posisi Stratejik dan Strategi Bank Kalsel	60
5.2.	Kebijakan Manajemen dalam Strategi Bank Kalsel 2025-2027	62
5.3.	Target Jangka Pendek dan Menengah.....	68
5.3.1.	Target Jangka Pendek.....	68
5.3.2.	Target Jangka Menengah	69
5.4.	Proyeksi Keuangan Bank Kalsel dalam Rencana Bisnis 2025-2027.....	71
5.5.	Proyeksi Keuangan Bank Kalsel yang Dimodifikasi	74
6.	ANALISIS KELAYAKAN, PORTOFOLIO DAN RISIKO ATAS PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN TANAH LAUT PADA BANK KALSEL	77
6.1.	Analisis Kelayakan Investasi Penambahan Penyertaan Modal pada Bank Kalsel.....	77
6.1.1.	Dasar dan Teknik Penilaian Kelayakan Investasi	77
6.1.2.	Hasil Analisis untuk Menentukan Kelayakan Investasi Penambahan Penyertaan Modal Daerah.....	85
6.2.	Analisis Portofolio Investasi Penambahan Penyertaan Modal pada Bank Kalsel.....	90
6.3.	Analisis Risiko atas Investasi Penambahan Penyertaan Modal Bank Kalsel	98
6.3.1.	Penilaian Risiko Usaha Bank Kalsel menurut Laporan Profil Risiko oleh Bank Kalsel	100
6.3.2.	Penilaian Risiko Berdasarkan Evaluasi Risiko Kredit oleh Lembaga Pemeringkat Kredit Independen	103
6.3.3.	Kesimpulan atas Penilaian Risiko Investasi pada Bank Kalsel.....	104
7.	ANALISIS KEMAMPUAN KEUANGAN DAERAH UNTUK PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL	105
8.	KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	108
8.1.	Kesimpulan.....	108
8.2.	Rekomendasi	112
	DAFTAR PUSTAKA	113

DAFTAR TABEL

Tabel 1 –	Kerangka Waktu dan Target Pemenuhan Modal Inti (Jutaan Rupiah).	13
Tabel 2 –	Pemenuhan Modal Inti dari Setoran Modal Pemegang Saham Bank Kalsel (Jutaan Rupiah)	15
Tabel 3 –	Jaringan Kantor Bank Kalsel 2020-2024	39
Tabel 4 –	Penyertaan Modal oleh Bank Kalsel.....	47
Tabel 5 –	Matriks Faktor-faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman ..	61
Tabel 6 –	Implikasi Strategi yang Diambil pada Bank Kalsel Berdasarkan Analisis SWOT	62
Tabel 7 –	Tingkat Pertumbuhan Aset, Kredit dan DPK Bank Kalsel 2020-2027 ...	71
Tabel 8 –	Realisasi dan Target Tingkat Pertumbuhan Pendapatan dan Laba dan Pencapaian ROE Bank Kalsel 2020-2027	74
Tabel 9 –	Posisi dan Persentase Kepemilikan Saham Bank Kalsel Tahun 2024 dan Proyeksi 2025 Berdasarkan APBD Tahun Anggaran 2025	75
Tabel 10 –	Modifikasi atas Proyeksi Pendapatan, Laba Sesudah Pajak, Ekuitas dan Rasio ROE Tahun 2025-2027	76
Tabel 11 –	Tiga Teknik Model Dividen Terdiskontokan	84
Tabel 12 –	Perhitungan Tingkat Pertumbuhan Historis dan Fundamental Bank Kalsel (Persen)	86
Tabel 13 –	Perbandingan Tingkat Pertumbuhan Fundamental Bank Kalsel dengan Kriteria.....	87
Tabel 14 –	Perhitungan Nilai Wajar atas Saham Bank Kalsel dengan Model Proyeksi Dividen Historis	89
Tabel 15 –	Portofolio Investasi dan Hasil Pendapatan Investasi Pemerintah Kabupaten Tanah Laut 2020-2024 (Miliar Rupiah).....	91
Tabel 16 –	Simulasi Portofolio Investasi dan Hasil Pendapatan Investasi Pemerintah Kabupaten Tanah Laut 2025-2030 (dalam Miliar Rupiah)	97
Tabel 17 –	Profil Risiko Bank Kalsel Desember 2024.....	101
Tabel 18 –	Proyeksi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Tanah Laut Tahun 2026-2030.....	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 – Pangsa Pasar Kredit dan DPK Bank Kalsel di Kalimantan Selatan 2020-2024	9
Gambar 2 – Perkembangan Penerimaan Dividen dari Bank Kalsel 2010-2023 (Miliar Rupiah)	11
Gambar 3 – Perkembangan Aset dan Ekuitas Bank Kalsel 2020-2024 (Dalam Triliun Rupiah)	49
Gambar 4 – Perkembangan Kredit dan Dana Pihak Ketiga Bank Kalsel 2020-2024 (Dalam Jutaan Rupiah)	50
Gambar 5 – Perkembangan CAR Bank Kalsel 2020-2024	52
Gambar 6 – Perkembangan NPL Bank Kalsel 2020-2024	53
Gambar 7 – Perkembangan LDR Bank Kalsel 2020-2024	55
Gambar 8 – Perkembangan Rasio Efisiensi Usaha dengan BOPO Bank Kalsel 2020-2024	56
Gambar 9 – Perkembangan NIM Bank Kalsel 2020-2024	57
Gambar 10 – Perkembangan ROA Bank Kalsel 2020-2024	58
Gambar 11 – Perkembangan dan Proyeksi Aset dan Ekuitas 2020-2027 (Triliun Rupiah)	72
Gambar 12 – Perkembangan dan Proyeksi Kredit yang Diberikan dan Dana Pihak Ketiga 2020-2027 (Triliun Rupiah)	73
Gambar 13 – Teknik-Teknik Penilaian Bank	79
Gambar 14 – Perkembangan Besaran Portofolio Investasi Pemerintah Kabupaten Tanah Laut, 2020-2024	92
Gambar 15 – Perkembangan Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut, 2020-2024	94
Gambar 16 – Perkembangan Imbal Hasil Portofolio Investasi Daerah Pemerintah Kabupaten Tanah Laut, 2020-2024	95

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

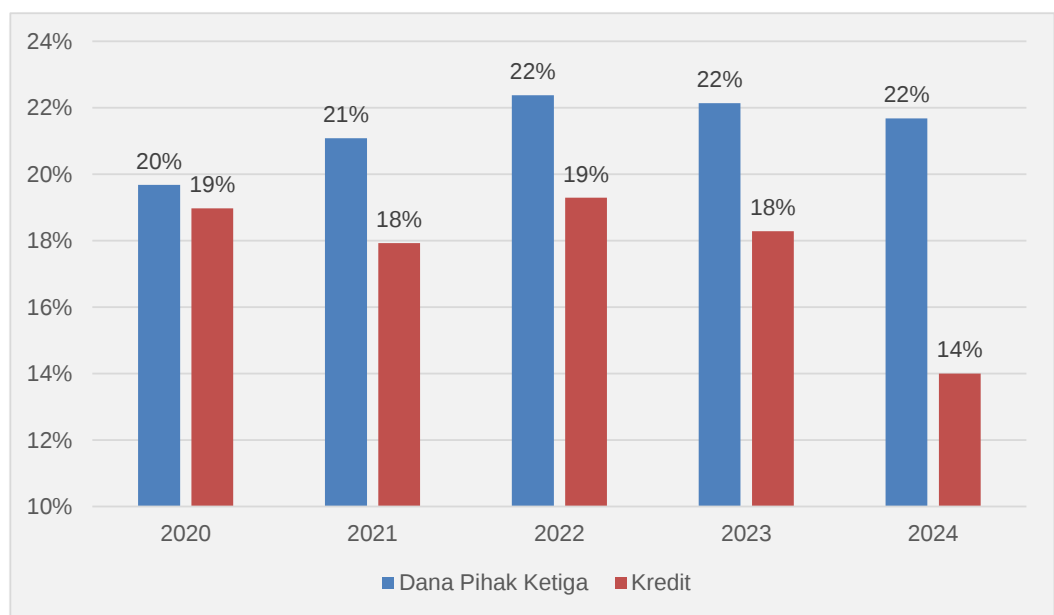
Sebagai salah satu pemegang saham pada PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan (Perseroda) yang selanjutnya disebut Bank Kalsel, Pemerintah Kabupaten Tanah Laut berkomitmen untuk mendorong perkembangan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) ini sehingga dapat lebih optimal menjalankan peran strategisnya sebagai mitra Pemerintah, sekaligus motor percepatan pembangunan daerah. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Asas-Asas Ketentuan BPD, bank ini berperan dalam pengembangan perekonomian daerah dan menggerakkan pembangunan ekonomi daerah untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat, menyediakan pembiayaan keuangan pembangunan di daerah, menghimpun dana serta melaksanakan dan menyimpan kas daerah (sebagai pemegang/penyimpan kas daerah) di samping menjalankan kegiatan bisnis perbankan. Sebagai BPD, Bank Kalsel memiliki keunggulan komparatif karena faktor kedekatan dan pemahaman kultural serta sosiologis kedaerahan dengan masyarakat dan mampu untuk menyelenggarakan jaringan pelayanan di seluruh daerah di provinsi ini.

Sesuai dengan peraturan perundangan yang ada¹, penyertaan saham pemerintah daerah bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan perekonomian daerah, meningkatkan pendapatan daerah, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Apabila ditinjau dari segi manfaatnya maka penyertaan tersebut memberikan manfaat yang mencakup: (1) keuntungan sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu berupa dividen, bunga dan

¹ Salah satunya adalah Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengelolaan Investasi Pemerintah Daerah.

pertumbuhan nilai perusahaan daerah yang mendapatkannya; (2) peningkatan berupa jasa dan keuntungan bagi hasil investasi sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu; (3) peningkatan penerimaan daerah dalam dalam jangka waktu tertentu sebagai akibat langsung dari investasi bersangkutan; (4) peningkatan penyerapan tenaga kerja sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu; dan (5) peningkatan kesejahteraan masyarakat sebagai akibat dari investasi daerah.

Bank Kalsel sebagai bank pembangunan di Provinsi Kalimantan Selatan selama ini telah menjalankan perannya dengan baik. Hal ini terlihat dari posisinya yang dominan pada pangsa pasar produk perbankan di daerah ini. Dari data yang terlihat pada Gambar 1, untuk penghimpunan dana pihak ketiga (DPK), Bank Kalsel merupakan pemegang pangsa pasar dengan rata-rata sebesar 21 persen.

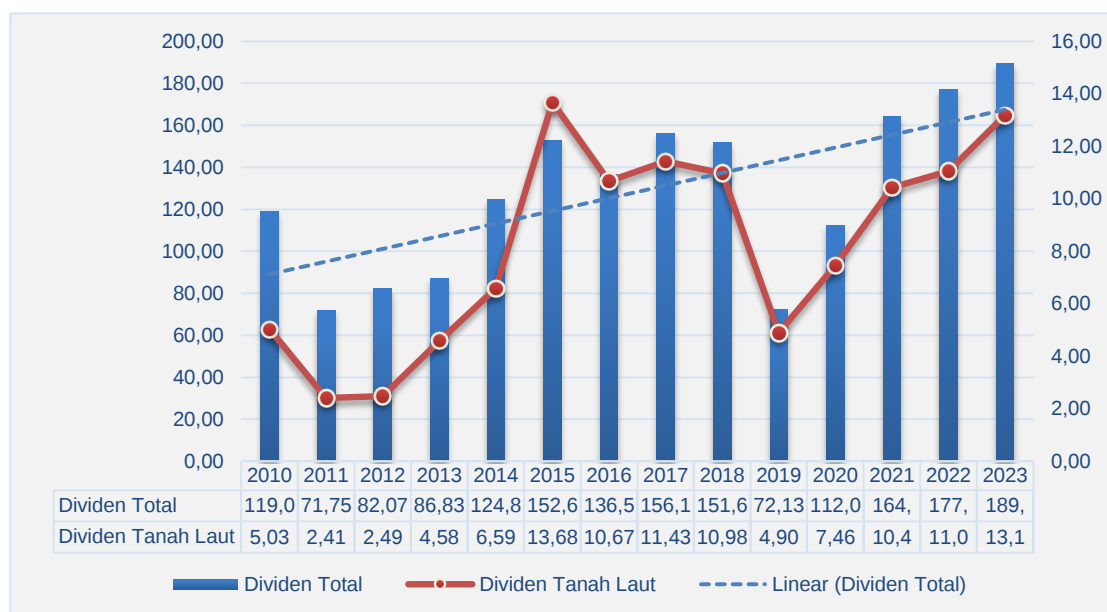


Sumber: Statistik Keuangan Daerah Bank Indonesia, 2020-2024; Laporan Keuangan Bank Kalsel, 2020-2024, Data Diolah.

Gambar 1 – Pangsa Pasar Kredit dan DPK Bank Kalsel di Kalimantan Selatan 2020-2024

Hal ini terutama disebabkan karena Bank Kalsel berfungsi sebagai bank mitra kas daerah, sehingga dana Pemerintah Daerah lebih banyak ditempatkan pada Bank Kalsel. Data lebih lanjut menunjukkan lebih 40 persen pangsa pasar untuk produk giro ditempatkan di bank ini di tahun 2022. Basis yang kuat untuk DPK ini menjadi keunggulan tersendiri untuk Bank Kalsel. Untuk pangsa pasar kredit, porsi Bank Kalsel rata-rata sebesar 18 persen pada lima tahun terakhir ini, namun demikian masih tersedia ruang untuk dapat mengoptimalkan pendapatan dari kredit.

Dalam mencapai tujuannya untuk memberikan keuntungan dalam rangka peningkatan penerimaan daerah sebagai akibat langsung dari investasi, Bank Kalsel telah berkontribusi dengan secara teratur membayarkan dividen kepada Pemerintah Daerah selaku pemegang saham. Data atas pembayaran dividen oleh Bank Kalsel selama 2010-2022 menunjukkan pembayaran itu secara teratur dibayarkan sesuai dengan kondisi profitabilitas yang selalu positif diraih oleh bank. Seperti ditunjukkan pada Gambar 2, selalu ada pembayaran dividen setiap tahunnya meskipun jumlahnya berfluktuasi sesuai kondisi laba bersih yang diraih. Jumlah yang dibayarkan cukup besar yaitu dengan secara rata-rata *dividend payout ratio* sebesar 75 persen dari laba bersih bank. Secara rata-rata besaran dividen yang dibayarkan sejak tahun 2010 adalah sebesar Rp128,31 miliar. Dengan hasil ini, penyertaan saham pada Bank Kalsel merupakan investasi yang menguntungkan bagi Pemerintah Daerah selaku pemegang saham. Dividen yang diterima oleh Pemerintah Kabupaten Tanah Laut sendiri secara rata-rata sejak tahun 2010 setiap tahunnya sebanyak Rp8,21 miliar atau rata-rata bertumbuh sebesar 17,68 persen per tahunnya.



Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2010-2024, Data Diolah.

Gambar 2 – Perkembangan Penerimaan Dividen dari Bank Kalsel 2010-2023 (Miliar Rupiah)

Walaupun demikian, sebagai bagian dari sistem perbankan nasional, Bank Kalsel juga diharapkan ke depannya untuk untuk mewujudkan penguatan struktur, ketahanan, dan daya saing industri perbankan nasional dengan cara meningkatkan skala ekonomi bank. Hal ini diharapkan agar mampu untuk menghadapi tantangan dan tuntutan inovasi produk dan layanan berbasis teknologi sehingga memiliki kemampuan adaptasi lebih besar. Kondisi dewasa ini dalam bentuk globalisasi dalam sistem keuangan serta pesatnya perkembangan teknologi informasi dan inovasi produk keuangan telah menciptakan sistem keuangan yang sangat kompleks dan dinamis dapat mendorong peningkatan eksposur risiko bagi bank. Untuk menjawab berbagai tantangan itu perlu dilakukan upaya melalui pengaturan mengenai konsolidasi Bank baik peningkatan permodalan maupun akselerasi konsolidasi.

Perlunya peningkatan skala ekonomi dalam hal permodalan itu lebih lanjut sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 12/POJK.03/2020 tentang konsolidasi bank umum mengharuskan Bank wajib memenuhi Modal Inti minimum paling sedikit Rp 3 triliun. Bagi Bank milik Pemerintah Daerah wajib memenuhi Modal Inti minimum tersebut paling lambat tanggal 31 Desember 2024. Bank yang belum memenuhi ketentuan akan dikenai sanksi administratif dan bila belum memenuhi juga maka bank tersebut wajib menyesuaikan bentuk dan kegiatan usaha Bank menjadi BPR atau BPRS, atau mengajukan permohonan pencabutan izin usaha atas permintaan Bank. Sanksi berupa penyesuaian kegiatan usaha dari bank umum akan berdampak serius bagi operasional bank ini ke depan. Hal ini mengingat bahwa Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, sebagaimana diatur pada Pasal 126, mempersyaratkan keuangan daerah harus ditempatkan dalam Rekening Kas Umum Daerah yang berada di Bank Umum yang sehat. Mengingat akan pentingnya pemenuhan regulasi demi untuk mempertahankan peran dan kontribusi Bank Kalsel bagi perekonomian daerah, maka perlu diambil langkah-langkah rencana tindak pemenuhan Modal Inti Minimum tersebut.

Bank Kalsel sebagai Bank Pembangunan Daerah yang sahamnya 100% dimiliki oleh Pemerintah Daerah, alternatif pertama untuk langkah pemenuhan Modal Inti Minimum bagi Bank Kalsel adalah menerima tambahan setoran modal dari seluruh Pemegang Saham. Meski opsi ini tidak mudah karena seiring dengan kejadian Pandemi Covid-19, inflasi harga kebutuhan pokok, ketidakpastian ekonomi dan kondisi perpolitikan Indonesia menjelang Pemilu Tahun 2024, hampir semua Pemerintah Daerah melakukan *refocusing* terhadap anggarannya. Sebagai akibatnya, penyertaan modal daerah ke Bank Kalsel mengalami hambatan. Untuk mendorong Pemerintah Daerah dapat menambahkan setoran modalnya, Bank

Kalsel harus membuat beberapa strategi. Dengan strategi ini diharapkan modal inti minimum sesuai regulasi dapat dipenuhi sesuai tenggat waktu.

Sejak tahun 2021, Bank Kalsel telah melakukan sosialisasi dan seminar permodalan oleh ASBANDA, Kemendagri dan OJK Pusat kepada seluruh Pemegang Saham baik dari eksekutif maupun legislatif terkait skenario pemenuhan modal yang telah disusun. Secara garis besar skenario yang ditawarkan Bank Kalsel untuk pemenuhan modal inti adalah dari: (1) setoran modal penuh; (2) pengembalian dividen yang dibagikan; dan (3) memperbesar porsi pembagian laba bersih untuk Cadangan Umum sebagai bagian dari komponen modal inti. Usulan harus disampaikan kepada RUPS terlebih dahulu untuk mendapat persetujuan, namun usulan ini tidak diterima oleh RUPS di tahun 2024. Oleh karenanya hanya alternatif (1) dan 2) yang dapat dijalankan untuk memenuhi porsi modal inti yang diperlukan. Adapun ukuran dalam penyusunan *action plan* permodalan ini digunakan skenario pemenuhan modal inti minimum Bank Kalsel yang telah disusun sebelumnya seperti tampak pada Tabel 1. Elemen yang digunakan sebagai ukuran adalah periode waktu, posisi modal inti serta posisi modal disetor.

Tabel 1 – Kerangka Waktu dan Target Pemenuhan Modal Inti (Jutaan Rupiah)

No	Komponen	Nilai Ditargetkan				
		2022	2023	2024	2025	2026
1	Modal Disetor	1.367.425	1.641.364	1.883.870	2.369.290	2.520.400
2	Cadangan Umum	507.624	566.693	629.750	697.400	770.320
3	Laba Tahun Berjalan	236.275	252.246	270.610	291.690	316.150
4	Dana Setoran Modal	210.621	340.486	485.420	151.110	5.000
5	Komponen Lain	(52.780)	(49.576)	(159.410)	(167.380)	(175.760)
MODAL INTI		2.269.165	2.751.213	3.110.240	3.342.110	3.436.110

Sumber: Bank Kalsel (2024).

Untuk itu sejak tahun 2022, dalam rangka untuk memenuhi target peningkatan modal inti, para pemegang saham yaitu 14 Pemerintahan Daerah di Provinsi Kalimantan Selatan telah berpartisipasi dengan memutuskan untuk melakukan penambahan penyertaan modal pada Bank Kalsel. Dari upaya yang telah dilakukan telah dihasilkan komitmen kesediaan melalui penetapan rancangan peraturan daerah oleh seluruh pemerintah daerah. Sebagian besar telah ditetapkan menjadi Peraturan Daerah mengenai penambahan penyertaan modal pada Bank Kalsel. Sampai dengan akhir tahun 2024, setelah semua Pemerintah Daerah telah membuat Peraturan Daerah yang telah menetapkan rencana penambahan penyertaan modal sehingga dapat direalisasikan posisi modal disetor yang melebihi dari target yang ditetapkan. Seperti terlihat pada Tabel 2, pada akhir tahun 2024, posisi modal disetor adalah sebesar Rp2.856.928,29 juta atau 121 persen dari target yang ditetapkan.

Dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Tanah Laut turut berpartisipasi untuk melakukan penambahan penyertaan modal pada Bank Kalsel. Untuk itu Pemerintah Kabupaten Tanah Laut telah menetapkan, melalui Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2022 tentang Penyertaan Modal Kepada Perseroan Terbatas Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan. Dengan Peraturan Daerah ini, penambahan penyertaan modal daerah adalah sebesar Rp53.318.896.928,00 yang pelaksanaannya, sesuai dengan Pasal 5 ayat 3, dilaksanakan dengan dua tahun pada tahun 2022 dan 2023. Sampai dengan akhir tahun 2024, seluruh tahapan penambahan yang direncanakan tersebut telah direalisasikan sepenuhnya sehingga Pemerintah Kabupaten Tanah Laut telah memiliki penyertaan modal yang berjumlah Rp138.693.264.631,00 dengan persentase kepemilikan sebesar 4,85 persen seperti juga ditunjukkan pada Tabel 2. Persentase kepemilikan tersebut sempat naik setiap tahun dari sebesar 6,24 persen pada tahun 2021, menjadi 6,97 persen pada 2022 dan kemudian 7,00 persen pada 2023. Terjadi penurunan menjadi 4,85 persen pada tahun 2024 yang terjadi

dikarenakan adanya penambahan penyertaan modal yang lebih besar dari pemegang saham lainnya. Pada tahun 2025, sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2024 telah dilakukan penambahan lebih lanjut sebesar Rp50,00 miliar sehingga nilai seluruh penyertaan Modal Daerah kepada Bank Kalsel pada saat ini menjadi sebesar Rp188.693.264.631,00.

Tabel 2 – Pemenuhan Modal Inti dari Setoran Modal Pemegang Saham Bank Kalsel (Jutaan Rupiah)

No	Pemegang Saham	Realisasi							
		2021		2022		2023		2024	
		Posisi	Share	Posisi	Share	Posisi	Share	Posisi	Share
1	Balangan	108.397,60	7,93%	143.397,60	9,06%	178.397,60	9,00%	908.397,60	31,80%
2	Prov.Kalsel	365.692,25	26,74%	411.253,50	25,98%	562.067,82	28,36%	619.556,32	21,69%
3	Banjarmasin	140.800,25	10,30%	150.800,25	9,53%	160.800,40	8,11%	170.800,40	5,98%
4	Tabalong	111.815,49	8,18%	124.815,49	7,88%	140.351,95	7,08%	156.892,94	5,49%
5	Kotabaru	88.186,78	6,45%	123.186,78	7,78%	146.642,50	7,40%	146.642,50	5,13%
6	Tanah Laut	85.374,37	6,24%	110.374,37	6,97%	138.693,26	7,00%	138.693,26	4,85%
7	HSU	82.763,75	6,05%	94.513,75	5,97%	113.263,69	5,72%	133.763,75	4,68%
8	Batola	90.000,00	6,58%	100.000,00	6,32%	107.500,00	5,42%	107.500,00	3,76%
9	Banjarbaru	62.883,50	4,60%	70.492,00	4,45%	85.371,52	4,31%	104.804,32	3,67%
10	HST	55.500,00	4,06%	55.500,00	3,51%	90.500,00	4,57%	90.500,00	3,17%
11	HSS	55.000,00	4,02%	55.000,00	3,47%	73.000,00	3,68%	89.116,00	3,12%
12	Tanbu	54.000,00	3,95%	59.000,00	3,73%	64.000,00	3,23%	69.000,00	2,42%
13	Banjar	24.569,65	1,80%	37.269,65	2,35%	62.819,65	3,17%	62.819,65	2,20%
14	Tapin	42.442,33	3,10%	47.442,33	3,00%	58.441,55	2,95%	58.441,55	2,05%
Realisasi		1.367.425,97	100%	1.583.045,72	100%	1.981.849,94	100%	2.856.928,29	100%
Target		-		1.641.364,00		1.883.870,00		2.369.290,00	
% dari Target		-		96%		105%		121%	

Sumber: Bank Kalsel (2025).

Pemerintah Kabupaten Tanah Laut berencana untuk melakukan penambahan lebih lanjut atas penyertaan kepada Bank Kalsel di tahun 2026 sampai dengan 2030. Dalam rangka untuk melakukan penambahan penyertaan modal Bank Kalsel tersebut maka agar dapat terarah sesuai rencana diperlukan kajian akademis berupa analisis investasi sebagai landasan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan yang dapat dipergunakan sebagai basis perumusan dan implementasi pelaksanaan

program penyertaan modal daerah kepada Bank Kalsel. Sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, besaran penyertaan modal daerah setiap tahun anggaran disesuaikan dengan kemampuan keuangan Daerah yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah tentang APBD tahun anggaran berkenaan. Untuk itu dalam analisis investasi juga dilakukan analisis kemampuan keuangan Daerah.

1.2. Dasar Hukum

Penyusunan kajian laporan kajian ini didasarkan pada peraturan dan perundang-undangan sebagai berikut.

1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 2008 tentang Investasi Pemerintah;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020;
6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengelolaan Investasi Pemerintah Daerah;
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah; dan
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.

1.3. Tujuan

Tujuan dari penyusunan Laporan Kajian Analisis Investasi Penambahan Penyertaan Modal Daerah ini adalah memberikan landasan bagi perumusan Peraturan Daerah Kabupaten Tanah Laut yang mengatur penambahan penyertaan modal daerah kepada Bank Kalsel.

1.4. Ruang Lingkup

Ruang lingkup kegiatan dalam kajian ini sesuai dengan dasar hukum yang relevan berkenaan dengan analisis investasi yang mencakup hal-hal:

1. Analisis aspek hukum dan perundang-undangan terkait penambahan penyertaan modal pada Badan Usaha Milik Daerah.
2. Analisis kinerja usaha dan rencana bisnis Bank Kalsel.
3. Analisis kelayakan investasi, analisis portofolio dan risiko investasi untuk penambahan penyertaan modal pada Bank Kalsel.
4. Analisis kemampuan keuangan daerah untuk melakukan investasi penambahan penyertaan modal pada Bank Kalsel.

1.5. Hasil yang Diharapkan

Hasil yang diharapkan dari kegiatan penyusunan ini adalah agar tersedianya naskah dalam bentuk dokumen laporan kajian yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan yang dapat dipergunakan sebagai basis perumusan Peraturan Daerah tentang penambahan penyertaan modal Pemerintah Kabupaten Tanah Laut kepada Bank Kalsel.

1.6. Pelaksana Kajian

Pelaksana kajian adalah penasihat investasi pemerintah daerah yang dalam hal ini dilaksanakan oleh Tim Kajian dari Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Institut Bisnis dan Teknologi Kalimantan (LP2M IBITEK).

1.7. Sistematika Kajian

Laporan Kajian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut.

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang, tujuan, ruang lingkup, hasil yang diharapkan dan sistematika kajian yang dilaksanakan melalui penyusunan dokumen ini.

BAB 2 TINJAUAN ASPEK HUKUM DAN PERUNDANG-UNDANGAN ATAS PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH

Bab ini membahas tentang berbagai aspek hukum dan perundangan-undangan terkait dengan penyertaan dan penambahan modal oleh pemerintah daerah pada badan usaha milik daerah (BUMD). Berbagai hukum dan peraturan yang relevan ditelaah dan dipertimbangkan dalam menilai aspek legalitas penambahan penyertaan modal oleh Pemerintah Daerah.

BAB 3 GAMBARAN UMUM USAHA BANK KALSEL

Bab ini menguraikan informasi umum organisasi pada Bank Kalsel yang mencakup sejarah organisasi dan aspek operasional yang mencakup produk dan jasa yang diberikan, anak usaha atau penyertaan modal pada perusahaan lain dan pemegang saham Perusahaan.

BAB 4 ANALISIS KINERJA BANK KALSEL

Bab ini menguraikan dan menelaah kinerja keuangan Bank Kalsel yang menjadi dasar analisis investasi.

BAB 5 RENCANA BISNIS BANK KALSEL

Bab ini menguraikan dan menelaah rencana bisnis Bank Kalsel untuk meningkatkan kinerjanya beserta dengan target jangka pendek dan menengah dan proyeksi keuangan.

BAB 6 ANALISIS KELAYAKAN INVESTASI, PORTOFOLIO DAN RISIKO ATAS PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL OLEH PEMERINTAH DAERAH

Bab ini berisikan mengenai analisis atas atas investasi dari kebijakan penambahan penyertaan modal berdasarkan aspek keuangan dan juga analisis portofolio dan analisis risiko yang terkait dengan investasi ini.

BAB 7 ANALISIS KEMAMPUAN KEUANGAN DAERAH UNTUK PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL

Dalam bab ini dibahas tentang proyeksi keuangan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut dalam kaitan dengan kemampuannya melakukan penambahan penyertaan modal pada Bank Kalsel kemudian dilakukan penilaian atas proyeksi dan penilaian kemampuan keuangan daerah agar mampu melakukan penambahan penyertaan modal dimaksud.

BAB 8 PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dan rekomendasi yang dapat diberikan dari hasil analisis yang dilakukan pada bab-bab sebelumnya.

2. TINJAUAN ASPEK HUKUM DAN PERUNDANG-UNDANGAN ATAS PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH

Pada bagian ini dibahas mengenai aspek hukum dan perundang-undangan terkait dengan penyertaan (dan penambahan) modal oleh Pemerintah Kabupaten Tanah Laut pada Bank Kalsel sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Secara spesifik pada bagian ini ditelaah berbagai hukum dan peraturan yang relevan dalam menilai aspek legalitas penambahan penyertaan modal oleh Pemerintah Daerah.

Dalam rangka melaksanakan otonomi daerah, Pemerintah Daerah memerlukan langkah dan upaya untuk menambah sumber pendapatan daerah guna meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan kegiatan pembangunan dalam bidang perekonomian. Salah satu upaya tersebut adalah dengan melakukan penyertaan modal pada BUMD. Dengan demikian BUMD memiliki kedudukan sangat penting dan strategis dalam menunjang pelaksanaan otonomi. Oleh karenanya, BUMD perlu dioptimalkan pengelolaannya agar benar-benar menjadi kekuatan ekonomi yang handal sehingga dapat berperan aktif, baik dalam menjalankan fungsi dan tugasnya maupun sebagai kekuatan perekonomian daerah.

Pemerintah Daerah sebagai pemilik BUMD dapat memberikan bantuan finansial, salah satunya melalui penyertaan modal. Penyertaan modal berperan penting pada tahap awal pembentukan perusahaan karena dana dapat digunakan untuk pembangunan dasar yang menunjang operasional bisnis perusahaan, misalnya untuk pembangunan infrastruktur yang terkait dengan operasional perusahaan. Pemberian dana penyertaan modal ini sebagai upaya bantuan

keuangan bagi perusahaan daerah yang bersumber dari uang publik yang dikelola Pemerintah Daerah dalam keuangan daerah.

Penyertaan modal didefinisikan secara umum sebagai suatu usaha untuk memiliki perusahaan yang baru atau yang sudah berjalan, dengan melakukan setoran modal ke perusahaan tersebut. Penyertaan modal Pemerintah Daerah adalah pengalihan kepemilikan kekayaan Daerah yang semula merupakan kekayaan yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal/saham daerah. Penyertaan modal oleh Pemerintah Daerah pada dasarnya merupakan bagian dari investasi dalam bentuk pemberian modal, baik penyertaan modal awal maupun penambahan modal untuk upaya peningkatan kemampuan organisasi/perusahaan dalam melakukan kegiatan operasionalnya. Modal dapat diartikan sebagai akumulasi dari ketersediaan sumber daya yang berkontribusi pada perputaran barang dan jasa yang lebih luas dalam waktu tertentu untuk menyediakan keberlanjutan tingkat konsumsi yang lebih tinggi untuk permintaan (kebutuhan) yang penting. Untuk itu pemerintah memiliki peran sebagai agen pendorong aktif dalam kapasitas sebagai penyelamat (pemberian bantuan keuangan) ataupun pengu-saha (mengelola badan usaha tertentu), serta berperan pula sebagai pengontrol atau pengarah dalam kegiatan ekonomi tertentu.

Untuk mencapai tujuan tersebut, penyertaan modal Pemerintah Daerah dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip ekonomi perusahaan yang transparan dan akuntabel. Penyertaan modal oleh Pemerintah Daerah dapat dilakukan kepada Badan Usaha Milik Pemerintah dan/atau milik swasta dengan cara penambahan, pengurangan, penjualan kepada pihak lain, dan pengalihan kepada BUMD sesuai peraturan perundang-undangan. Investasi Pemerintah Daerah cenderung diberikan kepada BUMD yang memiliki misi sebagai *agent of development*. Negara terlibat dalam perekonomian masyarakat dengan mengelola sumber daya untuk

kemakmuran rakyat yang bertanggungjawab sebagai penyedia pelayanan publik dan biasanya dibebankan kepada perusahaan publik.

2.1. Uraian Peraturan-Peraturan Terkait Penambahan Penyertaan Modal pada Badan Usaha Milik Daerah

Secara lebih rinci pada bagian ini diuraikan pengaturan mengenai pelaksanaan penyertaan modal Pemerintah Daerah dalam berbagai peraturan perundang-undangan yang saling berkaitan yaitu sebagai berikut.

a. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara

UU Nomor 17 Tahun 2003 mengatur bahwa penyertaan modal pada Perusahaan Negara/Daerah berasal dari surplus anggaran, surplus penerimaan negara/daerah dapat digunakan untuk membiayai pengeluaran negara/daerah tahun anggaran berikutnya, penggunaan surplus penerimaan negara/daerah membentuk dana cadangan atau penyertaan pada Perusahaan Negara/Daerah harus memperoleh persetujuan terlebih dahulu dari DPR/DPRD. UU Nomor 17 Tahun 2003 juga mengatur bab mengenai hubungan keuangan antara pemerintah dan perusahaan negara, perusahaan daerah, perusahaan swasta, serta badan pengelola dana masyarakat, pada bab tersebut ditentukan bahwa pemerintah dapat memberikan pinjaman/hibah/ penyertaan modal kepada dan menerima pinjaman/hibah dari perusahaan negara/daerah, dan pemberian pinjaman/hibah/penyertaan modal dan penerimaan pinjaman/hibah terlebih dahulu ditetapkan dalam APBN/APBD, dan dalam keadaan tertentu, untuk penyelamatan perekonomian nasional, Pemerintah Pusat dapat memberikan pinjaman dan/atau melakukan penyertaan modal kepada perusahaan swasta setelah mendapat persetujuan DPR.

b. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

Pasal 41 UU Nomor 1 Tahun 2004 menyatakan bahwa pemerintah dapat melakukan investasi jangka panjang untuk memperoleh manfaat ekonomi, sosial dan/atau manfaat lainnya, investasi tersebut dilakukan dalam bentuk saham, surat utang, dan investasi langsung. Penyertaan modal pemerintah pusat pada perusahaan negara/daerah/swasta ditetapkan dengan peraturan pemerintah, sedangkan penyertaan modal Pemerintah Daerah pada perusahaan negara/daerah/swasta ditetapkan dengan Peraturan Daerah.

c. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas

UU Nomor 40 Tahun 2007 mensyaratkan bahwa pendirian badan hukum negara atau daerah wajib ditetapkan melalui peraturan. Hal tersebut ditegaskan dalam penjelasan Pasal 8 ayat (2) huruf a, yang menyatakan bahwa dalam hal pendiri adalah badan hukum negara atau daerah, diperlukan Peraturan Pemerintah tentang penyertaan dalam Perseroan atau Peraturan Daerah tentang penyertaan daerah dalam Perseroan.

d. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

UU Nomor 23 Tahun 2014 mengatur bahwa Pemerintah Daerah dapat melakukan penyertaan modal pada suatu BUMD dan/atau milik swasta, penyertaan modal dapat ditambah, dikurangi, dijual kepada pihak lain, dan/atau dapat dialihkan kepada BUMD, dan penyertaan modal dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Lebih spesifik, berdasarkan Pasal 304 ayat (1) UU Nomor 23 Tahun 2014 dinyatakan bahwa Daerah dapat melakukan penyertaan modal pada badan usaha milik negara dan/atau BUMD. Penyertaan modal Daerah dapat dilakukan untuk pembentukan BUMD dan penambahan modal BUMD. Penyertaan modal Daerah itu dapat berupa uang dan barang milik Daerah. Berdasarkan peraturan perundang-undangan dinyatakan bahwa setiap penyertaan modal atau penambahan penyertaan modal kepada

perusahaan daerah harus diatur dalam Peraturan Daerah (Perda) tersendiri tentang penyertaan atau penambahan modal.

Penyertaan modal Pemerintah Daerah itu sendiri dapat dilaksanakan apabila jumlah yang akan disertakan dalam tahun anggaran berkenaan telah ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang penyertaan modal daerah. Penyertaan modal oleh Pemerintah Daerah bersumber dari APBD tahun anggaran berjalan pada saat penyertaan atau penambahan penyertaan modal tersebut dilakukan. Penyertaan modal Pemerintah Daerah dapat berasal dari APBD dengan syarat APBD **diperkirakan surplus**, dan barang milik daerah. Konsekuensi dari penyertaan modal Pemerintah Daerah yang dilakukan dalam bentuk uang dan barang milik daerah merupakan bentuk investasi Pemerintah Daerah pada badan usaha BUMD dengan mendapatkan hak kepemilikan, sehingga terjadi pengalihan kepemilikan uang dan barang milik daerah yang semula merupakan kekayaan yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal/saham daerah pada BUMD.

Terdapat berbagai pengaturan yang perlu diperhatikan mengenai penyertaan modal Pemerintah Daerah ini di mana seluruh peraturan tersebut perlu diperhatikan agar penyertaan modal memenuhi asas-asas fungsional, kepastian hukum, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai. Selanjutnya Pasal 305 Ayat (1) mengatur bahwa dalam kondisi APBD surplus maka dapat digunakan untuk pengeluaran pembiayaan daerah yang ditetapkan dalam perda. Pengeluaran pembiayaan ini digunakan untuk pembiayaan: (1) pembayaran cicilan pokok utang yang jatuh tempo; (2) penyertaan modal daerah; (3) pembentukan dana cadangan; serta (4) pengeluaran pembiayaan lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

e. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah

Menurut PP Nomor 12 Tahun 2019, keuangan daerah meliputi juga kekayaan daerah yang dikelola sendiri atau oleh pihak lain berupa uang, surat berharga, piutang, barang, serta hak lain yang dapat dinilai dengan uang, termasuk kekayaan daerah yang dipisahkan (Pasal 2 butir e). Dalam hal ini, Kepala Daerah selaku wakil Pemerintah Daerah dalam kepemilikan kekayaan Daerah yang dipisahkan berkedudukan sebagai pemilik modal pada perusahaan umum daerah atau pemegang saham pada perseroan daerah (Pasal 5). Lebih lanjut hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan yang merupakan hasil penyertaan modal daerah diperlakukan sebagai Penerimaan Daerah dan termasuk dalam Pendapatan asli Daerah (Pasal 31).

Penyertaan modal daerah itu sendiri adalah bagian dari Pengeluaran Pembiayaan dalam komponen Pembiayaan pada APBD (Pasal 70 ayat 4). Kemudian dalam Pasal 78 diatur bahwa Daerah dapat melakukan penyertaan modal pada BUMD dan/atau badan usaha milik negara dan dapat dilaksanakan apabila jumlah yang akan disertakan dalam tahun anggaran berkenaan telah ditetapkan dalam Perda mengenai penyertaan modal daerah bersangkutan. Perda tersebut ditetapkan sebelum persetujuan bersama antara Kepala Daerah dan DPRD atas rancangan Perda tentang APBD (Pasal 78 ayat 3).

f. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Investasi Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2011

Menurut PP ini, penyertaan modal merupakan bagian dari investasi langsung oleh badan investasi pemerintah untuk membiayai kegiatan usaha. Investasi langsung dapat dilakukan dengan cara:

- 1) kerjasama investasi antara Badan Investasi Pemerintah dengan Badan Usaha dan/atau BLU dengan pola kerjasama pemerintah dan swasta (*Public Private Partnership*); dan/atau
- 2) kerjasama investasi antara Badan Investasi Pemerintah dengan Badan Usaha, BLU, Pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota, BLUD, dan/atau badan hukum asing, dengan selain pola kerjasama pemerintah dan swasta (*Non Public Private Partnership*).

Kemudian Pasal 1 angka 4 PP Nomor 49 Tahun 2011 memberikan definisi penyertaan modal sebagai bentuk Investasi Pemerintah pada Badan Usaha dengan mendapat hak kepemilikan.

g. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020

PP Nomor 27 Tahun 2014 Pasal 1 angka 21 memberikan pengertian mengenai penyertaan modal Pemerintah Daerah, yaitu pengalihan kepemilikan Barang Milik Negara/Daerah yang semula merupakan kekayaan yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal/saham negara atau daerah pada badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, atau badan hukum lainnya yang dimiliki negara. Lebih lanjut Penyertaan Modal Pemerintah Pusat/Daerah atas Barang Milik Negara/Daerah dilakukan dalam rangka pendirian, memperbaiki struktur permodalan dan/atau meningkatkan kapasitas usaha Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau badan hukum lainnya yang dimiliki negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam PP ini diatur juga Penyertaan Modal Pemerintah Pusat/Daerah dapat dilakukan dengan pertimbangan:

- 1) Barang Milik Negara/Daerah yang dari awal pengadaannya sesuai dokumen penganggaran diperuntukkan bagi Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau

badan hukum lainnya yang dimiliki negara dalam rangka penugasan pemerintah; atau

- 2) Barang Milik Negara/Daerah lebih optimal apabila dikelola oleh Badan Usaha Milik Negara/Daerah atau badan hukum lainnya yang dimiliki negara, baik yang sudah ada maupun yang akan dibentuk.

Penyertaan Modal Pemerintah Pusat/Daerah atas Barang Milik Negara/ Daerah dapat berupa tanah dan/atau bangunan yang telah diserahkan kepada Pengelola Barang untuk Barang Milik Negara dan Gubernur/Bupati/Wali Kota untuk Barang Milik Daerah; tanah dan/atau bangunan pada Pengguna Barang; atau Barang Milik Negara/Daerah selain tanah dan/atau bangunan.

h. Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah

PP Nomor 54 Tahun 2017 pada Pasal 21 ayat (1) mengatur bahwa Penyertaan modal Daerah dilakukan untuk:

- 1) Pendirian BUMD;
- 2) Penambahan modal BUMD; dan
- 3) Pembelian saham pada perusahaan perseroan Daerah lain.

Penyertaan modal tersebut dapat berupa uang dan barang milik Daerah, untuk barang milik Daerah yang dijadikan penyertaan modal harus dilakukan penafsiran harga barang milik Daerah, untuk mendapatkan nilai riil pada saat barang milik Daerah tersebut dijadikan penyertaan modal Daerah.

Diatur dalam PP ini penyertaan modal Daerah dalam rangka pendirian BUMD ditujukan untuk memenuhi modal dasar dan modal disetor, sedangkan Penyertaan modal Daerah dalam rangka penambahan modal BUMD dilakukan untuk:

- 1) Pengembangan usaha;
- 2) Penguatan struktur permodalan; dan

3) Penugasan Pemerintah Daerah

Penyertaan modal Daerah untuk penambahan modal BUMD dilaksanakan setelah dilakukan analisis investasi oleh Pemerintah Daerah dan tersedianya rencana bisnis BUMD.

i. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengelolaan Investasi Pemerintah Daerah

Permendagri Nomor 52 Tahun 2012 ini mengatur bahwa penyertaan modal Pemerintah Daerah termasuk ke dalam investasi langsung Pemerintah Daerah. Menurut Permendagri ini, bentuk investasi pemerintah daerah meliputi investasi surat berharga; dan/atau investasi langsung (Pasal 9). Lebih lanjut investasi langsung itu meliputi penyertaan modal pemerintah daerah; dan/atau pemberian pinjaman (Pasal 11).

Permendagri Nomor 52 Tahun 2012 membagi penyertaan modal Pemerintah Daerah menjadi dua sesuai dengan bentuk penyertaan, yaitu:

- 1) Penyertaan modal daerah dalam bentuk uang adalah bentuk investasi Pemerintah Daerah pada Badan Usaha dengan mendapat hak kepemilikan.
- 2) Penyertaan modal Pemerintah Daerah atas barang milik daerah adalah pengalihan kepemilikan barang milik daerah yang semula merupakan kekayaan yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal/saham daerah pada badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, atau badan hukum lainnya yang dimiliki negara.

Atas investasi pemerintah daerah ini, cara pengelolaan yang harus dilakukan adalah meliputi perencanaan investasi, pelaksanaan investasi, penganggaran, pelaksanaan anggaran, penatausahaan anggaran dan pertanggungjawaban investasi pemerintah daerah, divestasi; dan pengawasan. Permendagri ini dalam Pasal 14 juga mengharuskan investasi pemerintah daerah dapat dilaksanakan

dalam hal Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) diperkirakan surplus yang penggunaannya yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD.

Dalam Permendagri Nomor 52 Tahun 2012 ini pada tahap perencanaan ada keharusan bahwa pengelola investasi menyusun analisis investasi pemerintah daerah sebelum melakukan investasi. Penyusunan analisis investasi pemerintah daerah itu dilakukan oleh penasehat investasi pemerintah daerah yang independen dan profesional, dan ditetapkan oleh Kepala Daerah (Pasal 16). Permendagri Nomor 52 Tahun 2012 ini mensyaratkan dalam penyertaan modal oleh Pemerintah Daerah harus dilaksanakan berdasarkan pada analisis kelayakan, analisis portofolio dan analisis risiko.

j. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah

Dalam Peraturan Menteri ini diatur lebih teknis menyangkut penyertaan modal daerah. Penyertaan modal daerah itu bertujuan untuk meningkatkan pendapatan daerah, pertumbuhan perkembangan perekonomian daerah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Penyertaan modal daerah itu dilakukan untuk memperoleh manfaat ekonomi, sosial, dan/atau manfaat lainnya yang mencakup (a) bunga dan pertumbuhan nilai bagi badan usaha yang mendapatkan penyertaan modal daerah; (b) keuntungan sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu berupa dividen, bunga dan pertumbuhan nilai bagi badan usaha yang mendapatkan penyertaan modal daerah; (c) peningkatan berupa jasa dan keuntungan bagi hasil penyertaan modal sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu; (d) peningkatan penerimaan daerah dalam jangka waktu tertentu sebagai akibat langsung dari penyertaan modal daerah; (e) peningkatan penyerapan tenaga kerja sejumlah tertentu dalam jangka waktu tertentu sebagai akibat langsung dari penyertaan modal daerah; (g) pening-

katan kesejahteraan masyarakat sebagai akibat dari penyertaan modal daerah. Bentuk penyertaan modal daerah itu meliputi penyertaan modal berupa investasi surat berharga dan/atau penyertaan modal berupa investasi langsung. Hal penting dalam peraturan menteri adalah secara lebih lanjut melengkapi peraturan sebelumnya yaitu diatur bahwa **penyertaan modal dapat dilakukan pemerintah daerah walaupun APBD tidak surplus** sepanjang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan, dalam hal ini antara lain telah ada Peraturan Daerah mengenai penyertaan modal daerah bersangkutan. Peraturan Daerah tersebut ditetapkan sebelum persetujuan bersama antara Kepala Daerah dan DPRD atas rancangan Peraturan Daerah tentang APBD.

Terkait pelaksanaan teknis penyertaan modal, pemerintah daerah terlebih dahulu menyusun perencanaan investasi pemerintah daerah yang dituangkan dalam dokumen rencana kegiatan investasi yang disiapkan oleh Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD) selaku pengelola investasi untuk disetujui oleh kepala daerah. Berdasarkan dokumen rencana kegiatan investasi, pemerintah daerah menyusun analisis penyertaan modal/investasi pemerintah daerah sebelum melakukan penyertaan modal. Analisis penyertaan modal/investasi pemerintah daerah dilakukan oleh penasehat investasi pemerintah daerah yang ditetapkan oleh kepala daerah. Hasil analisis penyertaan modal/investasi pemerintah daerah berupa hasil analisis penilaian kelayakan, analisis portofolio dan analisis risiko.

k. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah

Dalam Pasal 411 ayat 3 Permendagri ini diatur bahwa penyertaan modal pemerintah daerah atas barang milik daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Lebih lanjut dalam Pasal 412 ayat 1, penyertaan modal pemerintah daerah atas barang milik daerah dapat berupa: (a) tanah dan/atau bangunan

yang telah diserahkan Gubernur/Bupati/Wali Kota; (b) tanah dan/atau bangunan pada Pengguna Barang; atau (c) selain tanah dan/atau bangunan. Demikian pula ditegaskan di Pasal 414 bahwa penyertaan modal pemerintah daerah dilaksanakan berdasarkan analisa kelayakan investasi mengenai penyertaan modal sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam Permendagri ini juga diatur tata cara penyertaan modal pemerintah daerah atas barang milik daerah pada pengelola barang pada Pasal 415 yaitu bahwa Pengelola Barang melaksanakan penilaian dengan menugaskan Penilai untuk tanah dan/atau bangunan yang akan dijadikan objek penyertaan modal dan Tim yang ditetapkan oleh Gubernur/Bupati/Wali Kota dan dapat melibatkan Penilai untuk selain tanah dan/atau bangunan yang akan dijadikan objek penyertaan modal. Kemudian Pengelola Barang menyampaikan hasil penilaian kepada Gubernur/Bupati/Wali Kota yang kemudian Gubernur/Bupati/Wali Kota membentuk Tim untuk melakukan penelitian terhadap:

- 1) hasil analisis kelayakan investasi yang dilakukan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 2) data administratif, diantaranya: tahun perolehan, spesifikasi/identitas teknis, bukti kepemilikan, kode barang, kode register, nama barang, dan nilai perolehan atau nilai buku;
- 3) kesesuaian tujuan penyertaan modal pemerintah daerah.

Tim lebih lanjut melakukan kajian bersama dengan calon penerima penyertaan modal pemerintah daerah dan/atau SKPD terkait, yang dituangkan dalam dokumen hasil kajian. Apabila berdasarkan hasil kajian, penyertaan modal pemerintah daerah layak dilaksanakan, maka calon penerima penyertaan modal pemerintah daerah menyampaikan surat pernyataan kesediaan menerima penyertaan modal pemerintah daerah yang berasal dari barang milik daerah. Tim menyampaikan dokumen hasil kajian itu dan surat pernyataan kesediaan

menerima penyertaan modal pemerintah daerah kepada Gubernur/Bupati/Wali Kota.

Pada Pasal 416 (1) diatur tata cara bahwa Pengelola Barang mengajukan permohonan persetujuan penyertaan modal pemerintah daerah kepada Gubernur/Bupati/Wali Kota. Dalam hal penyertaan modal pemerintah daerah memerlukan persetujuan DPRD, Gubernur/Bupati/Wali Kota terlebih dahulu mengajukan permohonan persetujuan kepada DPRD. Kemudian Gubernur/Bupati/Wali Kota menetapkan keputusan atas barang milik daerah yang akan disertakan sebagai penyertaan modal. Setelah itu Pengelola Barang menyiapkan rancangan Peraturan Daerah tentang penyertaan modal pemerintah daerah dengan melibatkan SKPD terkait. Rancangan Peraturan Daerah tentang penyertaan modal pemerintah daerah itu disampaikan kepada DPRD untuk dilakukan pembahasan bersama dan selanjutnya ditetapkan sebagai Peraturan Daerah tentang penyertaan modal.

2.2. Hasil Tinjauan atas Peraturan-Peraturan Terkait Penambahan Penyertaan Modal pada Badan Usaha Milik Daerah

Berdasarkan tinjauan atas peraturan-peraturan yang berkaitan dengan penyertaan modal yang dikemukakan di depan dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Daerah dapat melakukan penyertaan modal jika dipenuhi persyaratan sebagai berikut.

1. Pemerintah Daerah dalam rangka melaksanakan otonomi daerah dapat melakukan upaya untuk menambah sumber pendapatan daerah guna meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan kegiatan pembangunan dalam bidang perekonomian melalui pembentukan dan penyertaan modal pemerintah daerah kepada BUMD.

2. Dalam pelaksanaan penyertaan modal pemerintah daerah kepada BUMD terdapat beberapa ketentuan yang harus diperhatikan, yaitu:
 - a. Dana untuk penyertaan modal harus berasal dari surplus APBD namun demikian penyertaan modal dapat dilakukan pemerintah daerah walaupun APBD tidak surplus sepanjang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan, dalam hal ini antara lain telah ada Peraturan Daerah mengenai penyertaan modal daerah bersangkutan.
 - b. Penyertaan modal harus ditetapkan melalui Peraturan Daerah.
 - c. Penyertaan modal dapat berupa uang atau barang milik daerah.
 - d. Penyertaan modal pemerintah daerah merupakan bagian dari investasi langsung sehingga dalam penyertaan modal tersebut mensyaratkan adanya analisis penyertaan modal/investasi pemerintah.
 - e. Penyertaan modal Daerah untuk penambahan modal BUMD dilaksanakan setelah dilakukan analisis investasi oleh Pemerintah Daerah dan tersedianya rencana bisnis BUMD.
 - f. Untuk penyertaan dalam bentuk barang milik daerah ditempuh tata cara tertentu yang diperlukan untuk melakukan penafsiran harga barang milik Daerah agar mendapatkan nilai riil pada saat barang milik Daerah tersebut dijadikan penyertaan modal Daerah. Selain itu diperlukan penelitian terhadap hasil analisis kelayakan investasi yang dilakukan, data administratif barang dan kesesuaian tujuan penyertaan modal pemerintah daerah. Demikian perlu dilakukan kajian bersama dengan calon penerima penyertaan modal pemerintah daerah dan/atau SKPD terkait, yang dituangkan dalam dokumen hasil kajian. Calon penerima penyertaan modal pemerintah daerah menyampaikan surat pernyataan kesediaan menerima penyertaan modal pemerintah daerah yang berasal dari barang milik daerah. Dokumen hasil kajian itu dan surat pernyataan kesediaan menerima

penyertaan modal pemerintah daerah kepada Gubernur/Bupati/Wali Kota. Setelah itu Pengelola Barang menyiapkan rancangan Peraturan Daerah tentang penyertaan modal pemerintah daerah dengan melibatkan SKPD terkait.

3. GAMBARAN UMUM USAHA BANK KALSEL

Pada bagian ini akan diuraikan kondisi latar belakang organisasi Bank Kalsel agar dapat menjelaskan kondisi umum yang mencakup latar belakang operasional Bank Kalsel yang mencakup sejarah pendirian, perkembangan operasional dan lingkungan bisnis Bank Kalsel. Selanjutnya diuraikan produk dan jasa yang diberikan, anak usaha dan para pemegang saham perusahaan. Bab ini akan memberikan pemahaman kontekstual agar dapat melakukan analisis investasi yang tepat yang akan dibahas di Bab-bab selanjutnya.

3.1. Kondisi Umum Organisasi Bank Kalsel

PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan, dahulu bernama PD Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan, didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat I Kalimantan Selatan Nomor 4 tanggal 25 Maret 1964 tentang Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan. Peraturan Daerah tersebut telah disahkan oleh Menteri Dalam Negeri dengan Surat Keputusan Nomor Des.9/20/26-64 tanggal 3 Juni 1964 dan diundangkan dalam lembaran Daerah Tingkat I Kalimantan Selatan Nomor 9 tanggal 10 Juli 1964. Bank ini telah mulai beroperasi secara komersial pada tanggal 31 Maret 1965 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Urusan Bank Sentral/Gubernur Bank Indonesia Nomor Kep. 26/UBS/65 tanggal 31 Maret 1965. Sementara itu, izin prinsip pembukaan kantor cabang berdasarkan prinsip syariah diperoleh berdasarkan surat Bank Indonesia (BI) Nomor 6/54/DPIP/Prz/Bjm tanggal 8 Juni 2004.

Untuk menyesuaikan diri terhadap berbagai perkembangan terkini, terjadi perubahan bentuk badan hukum dari Perusahaan Daerah Menjadi Perseroan Terbatas. Perubahan bentuk badan hukum itu ditetapkan dalam Peraturan Daerah

Provinsi Kalimantan Selatan Nomor 4 tentang Perubahan Bentuk Hukum Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan dari Perusahaan Daerah Menjadi Perseroan Terbatas. Peraturan Daerah tersebut telah diundangkan dalam Lembaran Daerah Provinsi Kalimantan Selatan Nomor 4 tanggal 31 Mei 2011. Penyesuaian bentuk badan hukum Bank menjadi Perseroan Terbatas lebih lanjut dinyatakan melalui Akta Notaris Nomor 13 tanggal 11 November 2011 di hadapan Nenny Indriani, SH, M.Kn notaris pengganti M. Farid Zain, SH, MH, Notaris di Banjarmasin yang kemudian disahkan melalui Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor AHU-58606.AH.01.01 Tahun 2011 tanggal 29 November 2011.

Perubahan juga menyangkut modal dasar dimana terjadi perubahan dari sebesar Rp1.000.000.000.000,00 (satu triliun rupiah) yang kemudian dengan Akta Notaris Nomor 9 tanggal 7 April 2017 modal dasar menjadi Rp2.500.000.000.000,00 (dua triliun lima ratus miliar rupiah) dan Pengalihan izin usaha dari Perusahaan Daerah ke Perseroan Terbatas diperoleh melalui Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 14/5/KEP.GBI/2012 tanggal 1 Februari 2012, sesuai Surat Keputusan Nomor AHU-58606.AH.01 Tahun 2011 tanggal 29 November 2011 yang diubah beberapa kali terakhir dengan Akte Nomor 28 tanggal 25 Mei 2022 yang dibuat di hadapan Neddy Farmanto, S.H., Notaris di Kabupaten Banjar yang Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Data Perseroannya telah diterima Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor AHU-AH.01.09-0020194 tanggal 9 Juni 2022.

Berdasarkan pasal 3 Anggaran Dasar Bank, maksud dan tujuan Bank adalah melakukan usaha di bidang perbankan. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut, ruang lingkup kegiatan Bank antara lain adalah:

- Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu;

- Memberikan kredit;
- Menerbitkan surat pengakuan utang;
- Menempatkan surat pengakuan utang;
- Menempatkan dana pada, meminjam dana dari, atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel unjuk, cek atau sarana lainnya; dan
- Kegiatan lainnya yang lazim dilakukan oleh Bank sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam menjalankan operasi bisnisnya, Bank Kalsel berdasarkan pada visi yaitu **"Menjadi bank yang kuat, kompetitif dan berkontribusi untuk mendorong pembangunan ekonomi nasional"**. Berdasarkan pada visi Bank Kalsel ini terkandung dua sasaran pokok yang mendasar yakni menjadi Bank yang unggul di daerah, yaitu memiliki kemampuan untuk mengembangkan dirinya sebagai bank yang modern, memiliki daya saing yang tinggi, serta mempunyai ketahanan kelembagaan yang kuat. Sedangkan menjadi Bank yang berperan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi mengandung arti berperan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi sebagai implikasi peran bank sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah, berperan sebagai mitra konsultasi bagi pemerintah daerah dalam pengelolaan keuangan, dan sebagai pemegang kas bagi Pemerintah Daerah, yang berdampak kepada pertumbuhan ekonomi daerah Kalimantan Selatan. Kedua sasaran pokok tersebut tidak terlepas dari keinginan untuk mengantar Bank Kalsel menjadi bank *Regional Champion* di Kalimantan Selatan.

Untuk mencapai visi tersebut, misi yang berusaha dilaksanakan oleh Bank Kalsel adalah mencakup: (1) membantu pemerintah dalam pembangunan ekonomi baik di kawasan regional maupun nasional; (2) memberikan layanan terpadu melalui produk dan layanan inovatif berbasis digital; (3) menempati posisi strategis melalui program kemitraan dengan pemerintah daerah dan masyarakat; dan (4)

memberikan kontribusi positif kepada semua *stakeholder* baik pemegang saham, nasabah, karyawan, maupun masyarakat.

Pada Bank Kalsel juga dilakukan pembentukan budaya yang diwujudkan dengan mengimplementasikan budaya perusahaan yang merupakan salah satu pondasi Bank Kalsel *Regional Champion*, dengan lebih berorientasi kepada pembangunan iklim bisnis yang kompetitif dan pelayanan yang berkualitas, dan dijiwai semangat untuk menjadi *Regional Champion*. Nilai-nilai budaya di Bank Kalsel terus diinternalisasikan ke seluruh karyawan, agar selalu menerapkan perilaku berbasis pada nilai-nilai SPEED & COMPLY dalam keseharian mereka.

Nilai-nilai SPEED & COMPLY itu mencakup:

- 1) *SPEcific* dengan setiap keputusan atau *outcome* yang dihasilkan wajib didukung oleh informasi dan data yang lengkap dan akurat;
- 2) *Empower* berarti memberdayakan dan memelihara kerjasama dalam bentuk tim yang solid dari berbagai sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan dan target yang ditetapkan;
- 3) *Done* yaitu menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab pekerjaan *on time*, *on specification* dan *on budget* dengan kualitas terbaik (tuntas);
- 4) *COMmitment* mengandung komitmen yang tinggi terhadap pelaksanaan ketentuan dan peraturan yang berlaku;
- 5) *Persistence* menunjukkan gigih dalam upaya memelihara dan meningkatkan kepatuhan dan kesadaran akan risiko;
- 6) *Legal* yaitu selalu bertindak sesuai ketentuan berlaku; dan
- 7) *dignitY* berarti memiliki harga diri dan bermartabat dalam bertindak agar brand image Bank selalu terjaga di mata *stakeholder*.

Bank Kalsel berkantor pusat di Jalan Lambung Mangkurat Nomor 7 Banjarmasin. Bank mengklasifikasikan Kantor Bank menjadi Kantor Cabang Utama, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, Kantor Unit Usaha Syariah, BPD Unit,

Kedai Syariah, Kantor Kas, Kas Mobil, ATM, Payment Point, dan ADM. Perkembangan jumlah kantor dan jaringan Anjungan Tunai Mandiri (ATM) Bank sampai dengan akhir tahun 2024 diperlihatkan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3 – Jaringan Kantor Bank Kalsel 2020-2024

Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
KONVENSIONAL					
Kantor Pusat	1	1	1	1	1
Kantor Cabang Utama	1	1	1	1	1
Kantor Cabang	14	14	14	14	14
Kantor Cabang Pembantu	36	37	37	37	37
Dealing Room	-	-	1	1	1
Kantor Kas	31	27	28	29	32
Kas Mobil	15	15	15	15	15
ATM Konvensional	284	257	252	251	255
ATM Mobile	5	4	4	4	4
Payment Point	72	62	62	62	62
CRM	1	1	1	1	7
EDC	163	165	165	165	160
UNIT USAHA SYARIAH					
Kantor Cabang	2	2	2	2	2
Kantor Cabang Pembantu Syariah	9	9	9	9	9
Kedai Syariah	-	-	-	-	-
Kantor Kas Syariah	4	5	4	4	4
Kantor Fungsional Syariah	1	1	1	1	1
Kas Mobil Syariah	9	9	9	9	9
ATM Syariah	26	27	28	28	28
Serambi Syariah	10	10	10	10	9
Unit Layanan Syariah	50	51	50	50	51
Jumlah Pegawai	1.285	1.272	1.235	1.237	1.218

Sumber: Laporan Tahunan Bank Kalsel 2024.

Modal manusia Bank Kalsel meliputi jajaran Manajemen dan pegawai yang bekerja di Kantor Pusat, Kantor Cabang maupun Kantor Layanan Bank Kalsel lainnya. Total karyawan Bank Kalsel hingga tahun 2024 tercatat mencapai 1.218 orang.

3.2. Produk dan Jasa yang Diberikan

Bidang usaha dan produk Bank Kalsel terdiri dari produk dan jasa bank konvensional dan bank syariah. Untuk bank konvensional, produk dan jasa mencakup:

A. Produk Dana

1. Produk Dana Tabungan yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan nasabah, yaitu:
 - a. Tabungan SIMPEDA
 - b. Tabungan BANUA
 - c. Tabungan HAJI AR-RAHMAN
 - d. Tabunganku
 - e. Tabungan SimPel
2. Produk Dana Simpanan Berjangka yang merupakan produk investasi yang memiliki suku bunga yang kompetitif. Produk dana simpanan berjangka Bank Kalsel sebagai berikut:
 - a. Deposito BANUA
 - b. Deposito BANUA PLUS
 - c. Deposito MINGGUAN
 - d. Deposito BERJANGKA
 - e. Deposit *ON CALL* (DOC)
 - f. Sertifikat Deposito yang dapat diperjualbelikan atau dipindahtangankan kepada pihak lain.
3. Produk Dana Giro yang merupakan produk yang memiliki suku bunga yang kompetitif. Berikut rangkuman produk dana simpanan berjangka Bank Kalsel:
 - a. Giro Individu
 - b. Giro Perusahaan

- c. Giro Pemerintahan
- d. Giro Yayasan
- e. Giro Koperasi

B. Produk Kredit

1. Kredit non tunai yaitu kredit yang tidak dibayarkan secara langsung pada saat perjanjian kredit ditanda tangani, melainkan diperlukan adanya tenggang waktu tertentu sesuai dengan yang dipersyaratkan.
 - a. Garansi bank merupakan jaminan yang diberikan oleh bank kepada pihak ketiga penerima jaminan atas pemenuhan kewajiban tertentu nasabah bank selaku pihak yang dijamin kepada pihak ketiga dimaksud. Adapun jenis Garansi Bank yang diberikan oleh Bank Kalsel adalah:
 - 1) Garansi Bank Penawaran (*Tender Bond*) yang merupakan jaminan yang diberikan Bank dalam rangka mengikuti lelang pekerjaan.
 - 2) Garansi Bank Uang Muka (*Advance Payment Bond*) yaitu jaminan yang diberikan Bank untuk memperoleh uang muka dalam melaksanakan pekerjaan.
 - 3) Garansi Bank Pelaksanaan (*Performance Bond*) yaitu jaminan yang diberikan Bank dalam rangka pelaksanaan atau penyelesaian pekerjaan.
 - 4) Garansi Bank Pemeliharaan (*Maintenance Bond*) merupakan jaminan yang diberikan Bank dalam rangka pemeliharaan pekerjaan.
 - 5) Garansi Bank Pembayaran Termijn yaitu jaminan yang diberikan Bank dalam rangka pembayaran termijn.
 - 6) Garansi Bank Pembelian Barang Modal yaitu jaminan yang diberikan Bank dalam rangka pembelian barang modal.

- 7) Garansi Bank dengan *Back to Back Guarantee* yang merupakan jaminan yang diberikan Bank atas dasar kerjasama dengan pihak asuransi.
- b. Surat Keterangan Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN) yaitu surat kredit yang diterbitkan sebagai sarana untuk menjamin pembayaran kepada penjual barang antar pulau di dalam negeri.
2. Kredit tunai yaitu kredit yang dibayarkan secara langsung pada saat perjanjian kredit ditandatangani oleh kedua belah pihak sesuai dengan yang dipersyaratkan atau diperjanjikan.
 - a. Kredit Umum (Produktif) yaitu terdiri dari:
 - 1) Kredit Modal Kerja (KMK) yang dipergunakan untuk menambah modal kerja suatu perusahaan seperti pembelian bahan baku, biaya-biaya produksi, pemasaran.
 - 2) Kredit Investasi (KI) dengan jangka waktu menengah atau panjang untuk pembelian barang-barang modal beserta jasa yang diperlukan untuk rehabilitasi, modernisasi, maupun ekspansi proyek yang sudah ada atau pendirian proyek yang akan ada.
 - 3) Kredit Konstruksi yaitu fasilitas kredit yang diberikan kepada perusahaan jasa yang bergerak dibidang pembangunan fisik, *engineering* dan penyediaan barang dan jasa.
 - 4) Kredit Kepada Lembaga Keuangan (KKLK) kepada pengusaha mikro dan kecil melalui Lembaga Keuangan seperti Bank Perkreditan Rakyat (BPR), Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan Koperasi Pegawai atau Karyawan.
 - 5) Pinjaman Daerah yang diberikan kepada Pemerintah Daerah dalam rangka pelaksanaan pembangunan daerah baik berupa sarana maupun prasarana.

- 6) *Cash Collateral Credit (CCC)* yang diberikan kepada debitur dengan jaminan tunai pada Bank Kalsel berupa tabungan ataupun deposito.
- b. Kredit Program yang berbentuk:
- 1) Kredit BPD Peduli Kredit kepada pengusaha mikro dan atau usaha kecil baik perorangan, kelompok maupun koperasi untuk kegiatan usaha produktif.
 - 2) Kredit Wira Usaha (KWU) yakni skim kredit yang diberikan kepada perorangan dengan status PNS, Pensiunan PNS, Pegawai BUMN / BUMD, dan pekerja profesional yang memiliki usaha produktif yang dikelola oleh yang bersangkutan atau anggota keluarga sampai dengan derajat kedua.
 - 3) Kredit Usaha Rakyat (KUR) yaitu kredit/pembiayaan modal kerja dan/atau investasi kepada debitur usaha yang produktif yang produktif dan layak (*feasible*) namun belum memiliki agunan tambahan atau agunan tambahan belum cukup. Kredit ini terdiri dari (1) KUR Mikro Kredit dengan skema KUR dengan plafon sampai dengan Rp25.000.000,00; (2) KUR Ritel Kredit dengan skema KUR dengan besaran plafon dari Rp25.000.000,00 sampai dengan Rp500.000.000,00.
 - 4) Kredit Resi Gudang yang diberikan kepada pemegang Resi Gudang yang merupakan pemilik barang atau pihak yang menerima pengalihan dari pemilik barang atau pihak lain yang menerima pengalihan dari pemilik barang atau pihak lain yang menerima pengalihan lebih lanjut. Ada dua jenis kredit ini yakni a) Kredit Skema Subsidi Resi Gudang (S-SRG) dengan pola subsidi bunga dari Pemerintah dan b) Kredit Resi Gudang Banua Sejahtera (RGS) dengan pola non subsidi bunga dari Pemerintah.

- 5) Kredit Konsumtif yang terdiri dari:
- a) Kredit Multiguna Kredit
 - b) Kredit Multiguna Utama Kredit kepada Pegawai Negeri Sipil atau Calon Pegawai Negeri Sipil
 - c) Kredit Multiguna Pensiunan yang diberikan kepada Pensiunan Pegawai Negeri Sipil dan Pensiunan TNI/POLRI/BUMD/BUMN;
 - d) Kredit Pemilikan Rumah (KPR)
 - e) Kredit Kendaraan Bermotor (KKB)
 - f) Pinjaman Haji baik untuk pendaftaran haji maupun pelunasan haji.

C. Produk Jasa

Bank Kalsel menawarkan beragam layanan yang dapat mendukung usaha atau aktivitas bisnis nasabah. Layanan Bank Kalsel yang ditawarkan antara lain:

1. ATM Bank Kalsel
 - a. *Automatic Teller Mechine* (ATM)
 - b. *Automatic Deposit Machine* (ADM)
 - c. Kartu ATM Suka-suka yang memberikan kebebasan bagi nasabah dalam menentukan materi desain kartu ATM yang dapat disesuaikan dengan keinginan nasabah.
2. *SMS Banking dengan* Transaksi perbankan Bank Kalsel dapat dilakukan nasabah secara fleksibel dengan layanan SMS Banking. Layanan ini dapat diakses di manapun dan kapanpun oleh seluruh nasabah Bank Kalsel.
3. *Mobile Banking* adalah suatu layanan perbankan dengan menggunakan fasilitas handphone atau smartphone dengan aplikasi yang disediakan bank agar nasabah dapat bertransaksi dengan mudah dan cepat.
4. Kiriman Uang dalam bentuk:

- a. *BPD Net Online* yang dikembangkan Bank Kalsel untuk mendukung aktivitas transfer secara *online* ke seluruh jaringan kantor Bank Pembangunan Daerah se-Indonesia.
 - b. SKN – BI (Sistem Kliring Nasional Bank Indonesia) yaitu Layanan kiriman uang memiliki lingkup transfer yang terbatas (nominal dan waktu) yang dilakukan antar Bank dengan melalui SKN – BI.
 - c. BI – RTGS (Bank Indonesia - *Real Time Gross Settlement*) yaitu layanan kiriman uang memiliki lingkup transfer yang lebih luas, nasabah akan dimudahkan dengan kemampuan Bank Kalsel dalam melayani aktivitas transfer secara *online* ke seluruh jaringan perbankan se-Indonesia.
5. Inkaso untuk mempermudah nasabah dalam melakukan penagihan hak berupa cek atau giro bank penerbit yang berada di luar jangkauan. Tarif yang berbeda dikenakan Bank Kalsel untuk inkaso dalam provinsi dengan inkaso luar provinsi.
 6. *Money Changer* untuk membantu kebutuhan transaksi dengan pihak asing dengan mata uang yang tersedia adalah Dollar USA, Riyal Saudi Arabia.
 7. SIKDO (Sistem Informasi Keuangan Daerah Online) yang merupakan sistem komputerisasi yang mengelola/membukukan penerimaan dan pengeluaran Dana Kas Daerah melalui sistem kode rekening secara sentralisasi dan online.
 8. *Pajak Online* untuk membantu nasabah melakukan penyetoran pajak di seluruh kantor cabang Bank Kalsel melalui layanan *Pajak Online*. Aktivitas tersebut dapat dilakukan karena Bank Kalsel telah terhubung secara online dengan Ditjen Pajak dan Ditjen Perbendaharaan.
 9. Garansi Bank yang hanya diterbitkan untuk keperluan nasabah yang berperan sebagai debitur (kontraktor) dalam bentuk mata uang rupiah. Bank Kalsel memiliki beragam jenis Garansi Bank yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.

10. *Safe Deposit Box* (SDB) yang menawarkan tempat penyimpanan yang terbuat dari baja tahan api dengan ukuran tertentu yang dapat dimanfaatkan untuk menyimpan dokumen, surat atau benda berharga dengan perlindungan 24 jam.
11. Jasa-jasa lainnya mencakup *Payment Point*, Surat Keterangan Bank, Surat Dukungan Bank, Surat Keterangan Lainnya (SKL), Kartu PNS Elektronik (KPE), Mesin EDC (*Electronic Data Capture*), *E-Voucher* Setoran Tunai, *Jasa Pick Up Service* dan *Delivery Service*, Produk DPLK (Dana Pensiun Lembaga Keuangan), *Call Center* Bank Kalsel, dan Program *Loyalty Customer* yang merupakan program apresiasi hari keagamaan dan hari ulang tahun nasabah Bank Kalsel.

Untuk produk dan jasa syariah Bank Kalsel menawarkan:

A. Produk Dana Syariah

1. Produk Dana Tabungan yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan nasabah yaitu: (1) Tabungan *iB al-Barakah*; (2) Tabungan *iB Pelajar*; (3) Tabungan *iB Haji Ar-Rahman*; (4) TabunganKu iB; dan (5) Tabungan Simpel iB.
2. Produk Dana Simpanan Berjangka yang merupakan produk investasi yang memiliki margin yang kompetitif. Produk dana simpanan berjangka Bank Kalsel Syariah yaitu Deposito iB mudharabah.
3. Produk Dana Giro iB Al-Amanah.

B. Pembiayaan Syariah

Penyediaan dana dan atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berupa:

1. Transaksi bagi hasil dalam bentuk *mudharabah* dan *musyarakah*.
2. Transaksi sewa menyewa dalam bentuk *Ijarah* atau sewa beli dalam bentuk *Ijarah Muntahiya bittamlik*.
3. Transaksi jual beli dalam bentuk piutang *Murabahah*, *Salam* dan *Istishna*.

4. Transaksi pinjam-meminjam dalam bentuk piutang *Qardh*.
5. Transaksi sewa-menyewa jasa dalam bentuk *Ijarah* untuk transaksi multijasa berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara Bank Syariah dan/atau Unit Usaha Syariah dan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai dan/atau diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan *Ujrah*, tanpa imbalan atau bagi hasil.

3.3. Anak Usaha atau Penyertaan Modal pada Perusahaan Lain

Dalam menjalankan usahanya Bank Kalsel tidak memiliki anak perusahaan atau perusahaan terafiliasi yang terkonsolidasi pada laporan keuangannya. Namun demikian, dalam rangka menjalankan salah satu misinya dalam turut membina lembaga perkreditan atau Bank Perkreditan Rakyat Milik Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Daerah, Bank Kalsel per 31 Desember 2024 tercatat melakukan kegiatan penyertaan seperti ditampilkan pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4 – Penyertaan Modal oleh Bank Kalsel

Penyertaan pada	Jenis Usaha	Persentase Kepemilikan	Nilai Penyertaan
1. PT BPR Martapura Banjar Sejahtera	Perbankan	2,17%	434.300.000
2. PT BPR Candi Agung Amuntai	Perbankan	1,13%	429.900.000
3. PT BPR Tanah Laut Selatan Mandiri Sejahtera	Perbankan	2,53%	421.100.000
4. PT BPR Tabalong Bersinar	Perbankan	1,18%	355.300.000
5. PT BPR Hulu Sungai Selatan	Perbankan	3,00%	1.741.300.000
6. PT BPR Sanggam Cipta Sejahtera	Perbankan	1,65%	150.800.000
7. PT BPR Kotabaru	Perbankan	3,00%	150.000.000
8. PT BPR Tanah Laut	Perbankan	2,46%	150.000.000
9. PT Sarana Kalsel Ventura	Modal Ventura	13,79%	2.570.978.000
Jumlah			6.403.678.000
Penyisihan Kerugian Penurunan Nilai			(1.600.920)
Jumlah Bersih			6.402.077.080

Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel Tahun 2024.

3.4. Pemegang Saham Perusahaan

Mengingat industri perbankan di mana Bank Kalsel beroperasi merupakan *highly regulated industri*, baik dari sisi permodalan, operasional hingga produk yang dimiliki, bank dituntut untuk memperkuat struktur permodalan yang salah satunya sebagai bentuk penyerapan risiko yang berasal baik dari risiko kredit, risiko operasional hingga risiko pasar. Selain itu, penguatan struktur modal juga dilakukan dalam rangka mendukung bisnis, seperti ekspansi pembiayaan (kredit) ataupun aktivitas investasi lainnya.

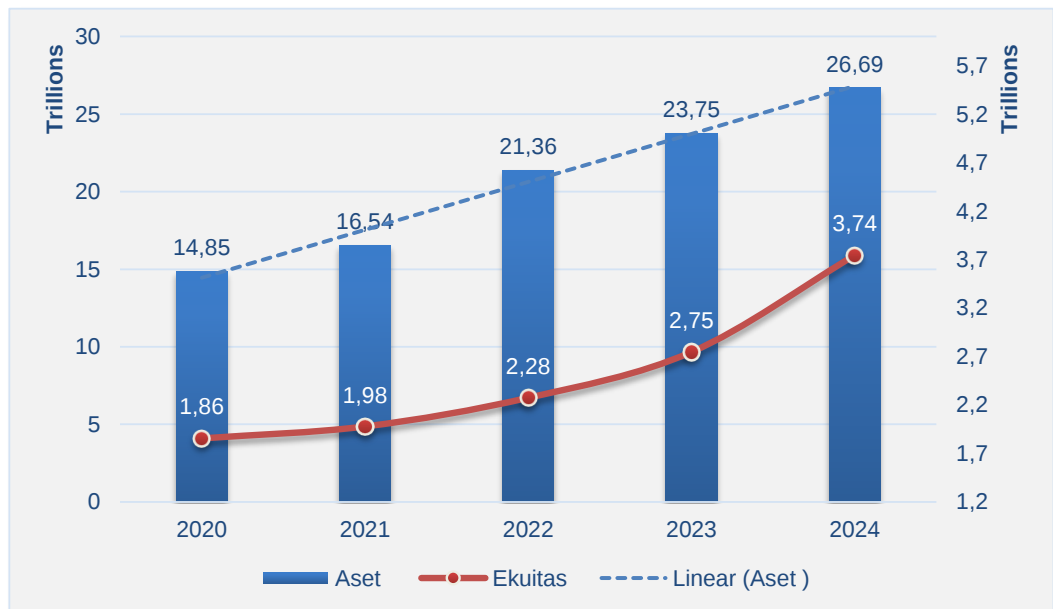
Secara kepemilikan, pemegang saham Bank Kalsel adalah seluruh pemerintah daerah yang ada di Provinsi Kalimantan Selatan. Hingga awal Maret 2024 jumlah modal yang disetor mencapai Rp2.331,282 miliar dengan perincian seperti disajikan pada Tabel 2 pada Bab 1. Tampak dari Tabel 2 itu, pada akhir Juli 2024, Pemerintah Kabupaten Tanah Laut memiliki penyertaan modal sebesar Rp160,80 miliar atau setara dengan persentase kepemilikan sebesar 6,93 persen dan berada pada posisi ketiga pemegang saham yang paling banyak nilai penyertaannya. Jumlah persentase kepemilikan ini menurun dari sebesar 9,19 persen pada akhir Desember 2023. Hal ini terjadi dikarenakan adanya penambahan penyertaan modal dari para pemegang saham lainnya.

4. ANALISIS KINERJA BANK KALSEL

Pada bagian ini dibahas analisis atas kinerja keuangan Bank Kalsel ditinjau dari berbagai aspek selama lima tahun terakhir agar dapat menilai sepenuhnya kondisi kinerja dan prospeknya. Analisis yang dilakukan mencakup analisis perkembangan usaha, analisis kinerja permodalan dan kualitas aset, analisis likuiditas, analisis efisiensi usaha dan analisis rentabilitas.

4.1. Analisis Perkembangan Usaha Bank Kalsel

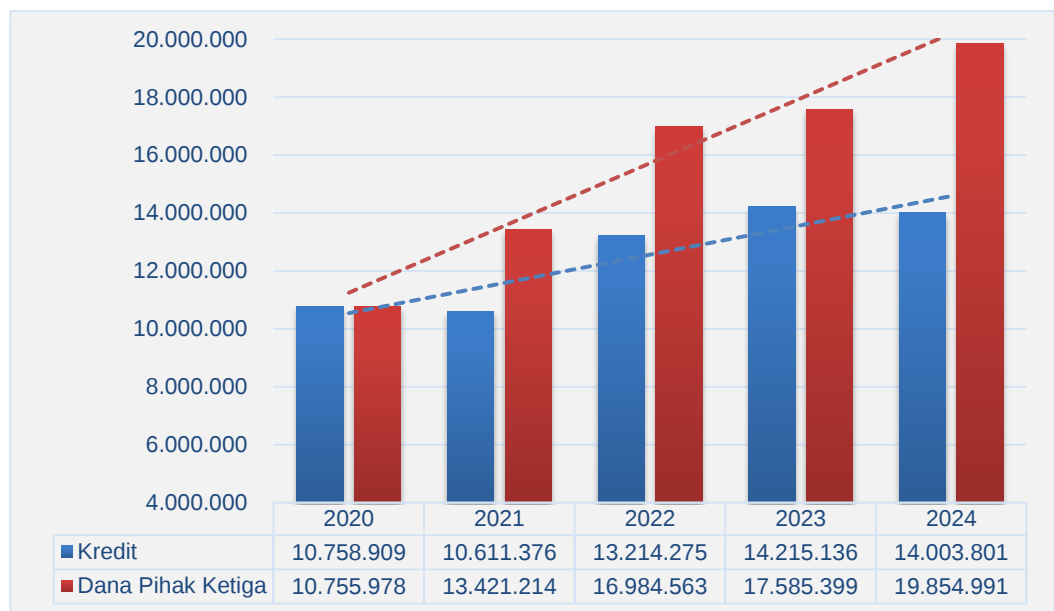
Tinjauan atas perkembangan usaha Bank Kalsel menunjukkan bahwa bank ini terus berkembang dengan pesatnya selama lima tahun belakangan ini seperti terlihat pada Gambar 3 berikut.



Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024. Data Diolah.

Gambar 3 – Perkembangan Aset dan Ekuitas Bank Kalsel 2020-2024 (Dalam Triliun Rupiah)

Perkembangan ini menunjukkan semakin membesarnya skala usaha bank ini. Seperti diperlihatkan Gambar 3, aset Bank Kalsel pada tahun 2024 telah meningkat sebesar 80 persen dibandingkan aset pada tahun 2020 yaitu dari Rp14,85 triliun menjadi Rp26,69 triliun dengan pertumbuhan rata-rata sebesar 12,4 persen per tahun. Jumlah ekuitas juga terus meningkat dua kali lipat dengan pertumbuhan tiap tahun sebesar 15,1 persen per tahun. Demikian pula pertumbuhan usaha secara riil ditunjukkan oleh perkembangan jumlah kredit yang diberikan dan pengumpulan dana pihak ketiga seperti terlihat dari Gambar 4.



Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024. Data Diolah.

Gambar 4 – Perkembangan Kredit dan Dana Pihak Ketiga Bank Kalsel 2020-2024 (Dalam Jutaan Rupiah)

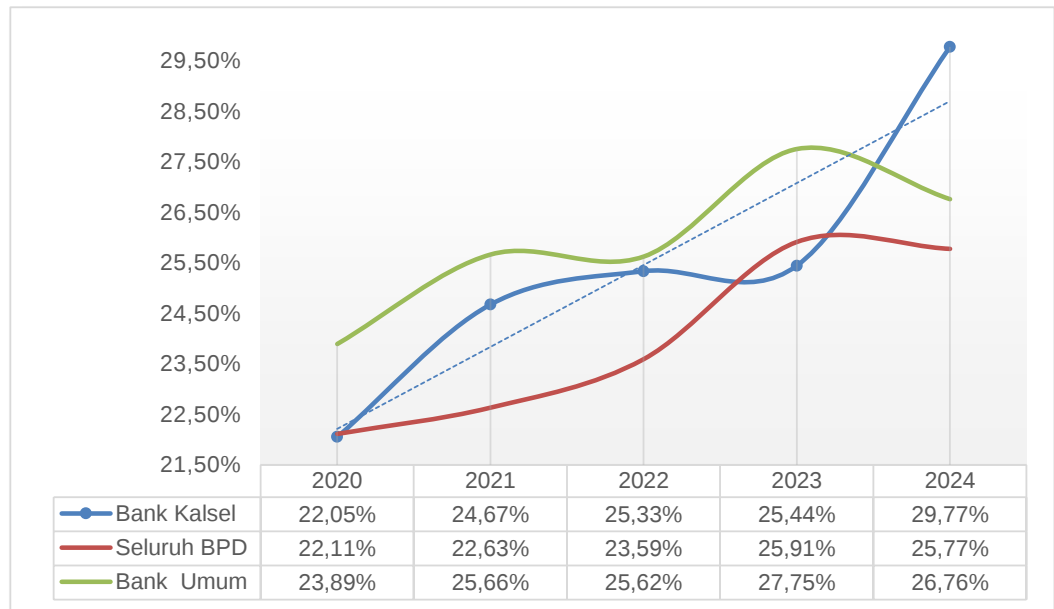
Dari Gambar 4, dapat dilihat kredit yang diberikan kepada nasabah telah meningkat sebesar 30 persen dibandingkan tahun 2020 menjadi berjumlah Rp14,00 triliun pada tahun 2024 atau bertumbuh rata-rata sebesar 5,4 persen. Pertumbuhan

kredit ini sedikit lebih rendah dibandingkan pertumbuhan dana pihak ketiga yang meningkat lebih tinggi yaitu 85 persen atau bertumbuh rata-rata 13 persen pada periode yang sama.

4.2. Analisis Kinerja Permodalan dan Kualitas Aset Bank Kalsel

Dalam pengelolaan usaha perbankan faktor permodalan berperan sangat penting. Walaupun sudah berdiri sejak tahun 1964, bank ini masih memiliki modal yang relatif kecil. Bank Indonesia (BI) sudah menerapkan kebijakan bank BUKU berdasarkan modal inti dan CAR di mana semakin besar modal inti dan *capital adequacy ratio* (CAR)-nya maka semakin sehat dan baik bank itu. Bank Kalsel sendiri tergolong sebagai BUKU 2 (modal inti Rp 1-5 triliun). Modal yang masih tergolong kecil ini membuat bank ini sulit bersaing dengan bank BUMN dan bank swasta devisa yang memiliki modal inti di atas Rp20 triliun. Implikasinya adalah cakupan kegiatan usahanya menjadi terbatas.

Perkembangan CAR Bank Kalsel dari tahun ke tahun memang memperlihatkan kenaikan dan sudah melampaui batas ketentuan Bank Indonesia yaitu CAR minimal perbankan yang sehat adalah 15 persen. Seperti terlihat pada Gambar 5, terdapat kecenderungan peningkatan CAR sejak tahun 2020 dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 6,19 persen selama lima tahun terakhir. Pada tahun 2024, CAR Bank Kalsel relatif tinggi dibandingkan rata-rata CAR pada BPD dan bank umum yaitu sebesar 29,77 persen sementara pada BPD dan bank umum masing-masing sebesar 23,06 persen dan 25,19 persen pada periode yang sama. Hal ini berarti upaya pemenuhan kewajiban modal minimum (CAR) Bank Kalsel sudah cukup bagus dibandingkan bank BPD lainnya. Kenaikan CAR ini terutama adalah adanya upaya peningkatan penyertaan modal oleh pemegang saham yang cukup signifikan pada periode ini.



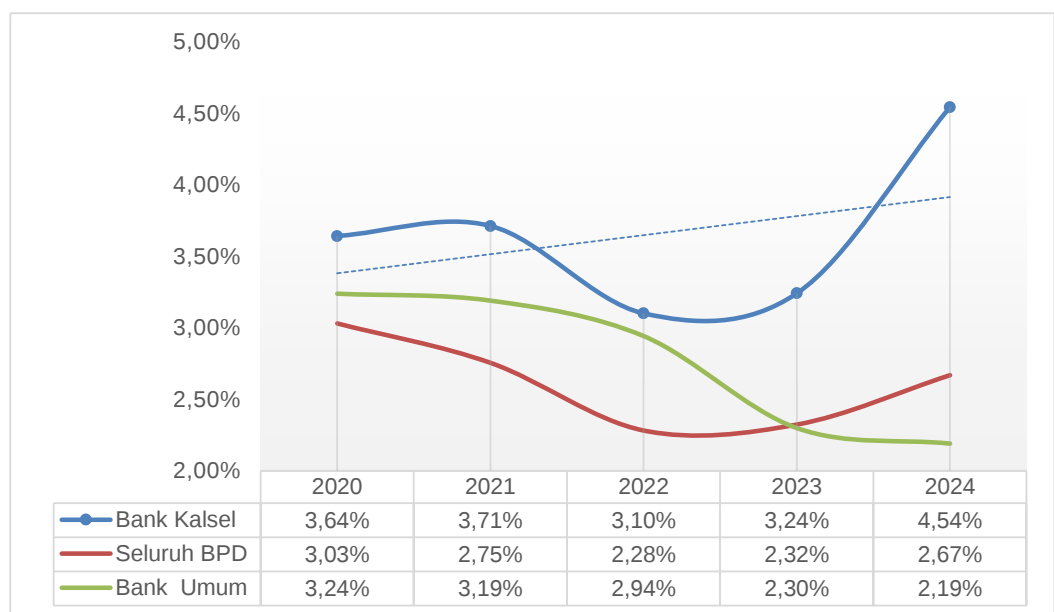
Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024, Statistik Perbankan Indonesia, OJK (2025). Data Diolah.

Gambar 5 – Perkembangan CAR Bank Kalsel 2020-2024

Dalam hal kualitas aset, penilaian dapat didasarkan atas rasio *non-performing loan* (NPL)-nya. Kredit macet menjadi persoalan bila suatu bank mencatat NPL di atas 5 persen. Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/15/PBI/2013 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum dalam Rupiah dan Valuta Asing bagi Bank Umum Konvensional, Rasio *Non-Performing Loan* terhadap total kredit (Rasio NPL) adalah rasio antara jumlah total kredit dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet terhadap total kredit, sebagaimana telah diubah dengan PBI Nomor 17/11/PBI/2015. NPL yang tinggi menyebabkan menurunnya laba yang akan diterima bank. Menurut ketentuan, apabila NPL lebih dari 5 persen maka bank akan dikenakan pengurangan jasa giro oleh OJK (Pasal 17A PBI Nomor 17/11/PBI/2015). Berbagai faktor dapat menyebabkan penurunan kualitas kredit, baik secara makro karena pelemahan sektor riil akibat kondisi perekonomian nasional dan daerah yang

masih lesu maupun karena manajemen kredit yang belum optimal menjaga kualitas kredit yang diberikan.

Gambar 6 menyajikan perkembangan NPL Bank Kalsel selama periode 2020-2024 relatif terhadap rata-rata industri. Terlihat dari Gambar 6 bahwa rasio NPL Bank Kalsel lebih tinggi daripada rata-rata industri baik bank umum maupun BPD lainnya. Terdapat tren peningkatan NPL dari di bawah 4 persen menjadi 4,54 persen pada tahun 2024 atau laju peningkatannya sebesar 4,5 persen. Hal ini berbeda dengan kecenderungan penurunan NPL pada rata-rata industri di mana rata-rata BPD adalah sebesar 2,5 persen dan bank umum sebesar 7,5 persen. Meski demikian terdapat kecenderungan penurunan pada triwulan I tahun 2025 yaitu sebesar 3,47 persen dan diharapkan dapat menurun lagi di masa depan.



Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024; Statistik Perbankan Indonesia 2020-2024. Data Diolah.

Gambar 6 – Perkembangan NPL Bank Kalsel 2020-2024

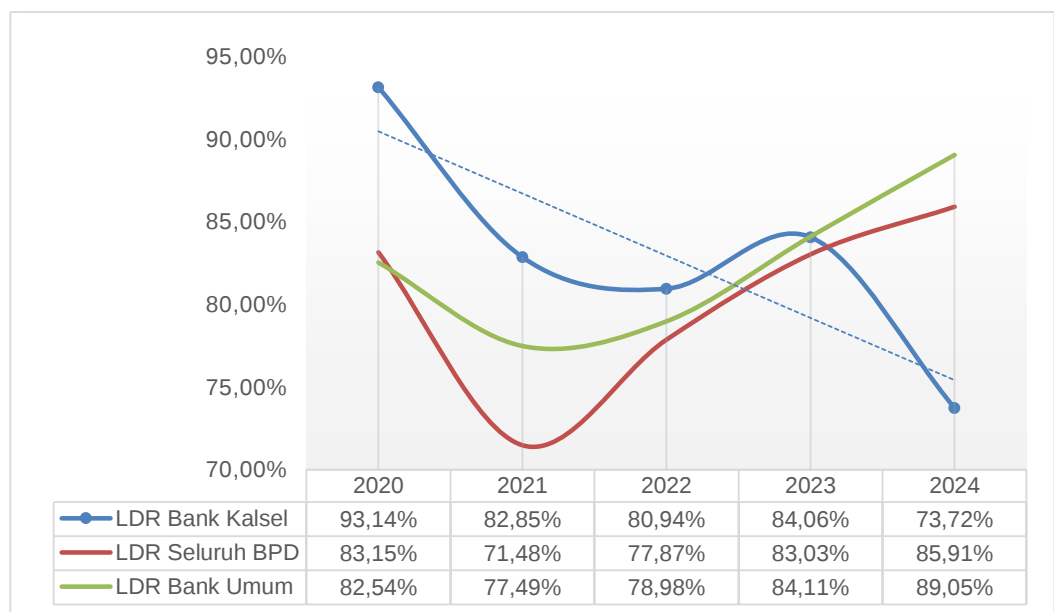
4.3. Analisis Likuiditas

Penilaian likuiditas biasa menggunakan *loan-to-deposit ratio* (LDR) yang mengindikasikan kemampuan bank dalam memenuhi kewajiban untuk menutup kerugian pinjaman dan penarikan oleh nasabah dalam menjalankan fungsi intermediasi. Hal ini menunjukkan kemampuan bank menjaga likuiditasnya kepada masyarakat sebagai pemilik simpanan (*deposit*) sambil tetap secara berhati-hati mengelola kreditnya. Investor memantau LDR bank untuk memastikan terdapat likuiditas mencukupi untuk menutup pinjaman pada saat mengalami penurunan ekonomi yang berakibat kredit macet. Jika rasio ini terlalu tinggi hal ini berarti bank mungkin tidak memiliki likuiditas yang mencukupi untuk menutup permintaan dana yang tak terduga. Sebaliknya, jika rasio ini terlalu rendah, bank mungkin tidak dapat memperoleh pendapatan sebanyak yang seharusnya.

LDR dapat digunakan untuk menilai sebagai baik suatu bank menarik dan mempertahankan nasabahnya. Jika dana yang dihimpun meningkat, tersedia dana yang lebih banyak untuk dipinjamkan sehingga bank semakin banyak pendapatan yang diperoleh. LDR juga dapat membantu investor menentukan apakah bank dikelola dengan baik. Jika bank tidak mampu meningkatkan dana simpanan atau simpanannya menurun, bank mempunyai lebih sedikit uang untuk dipinjamkan. Kadang bank perlu meminjam uang untuk memenuhi permintaan pinjaman untuk dapat meningkatkan pendapatan bunga. Namun jika bank meminjam ketimbang menarik simpanan maka akan mempunyai margin laba yang rendah dan utang lebih banyak. Biasanya LDR yang ideal ada pada tingkat 80-90 persen. LDR sebesar 100% berarti bank meminjamkan sebesar jumlah yang sama dengan jumlah yang disimpan oleh pihak ketiga. Hal ini berarti pula bank tidak mempunyai cadangan signifikan yang tersedia untuk keadaan terduga atau tidak terduga.

Rasio LDR Bank Kalsel pada tahun-tahun terakhir sudah menuju ke kondisi ideal seperti diperlihatkan pada Gambar 7 yang menunjukkan LDR Bank Kalsel pada

rentang tahun 2020-2024 mengalami penurunan dengan rata-rata penurunan sebesar 4,6 persen. Pada tahun 2024, LDR Bank Kalsel bahkan mencapai nilai terendah selama lima tahun terakhir yaitu sebesar 73,72 persen dikarenakan terjadinya penurunan kredit yang disalurkan. LDR Bank Kalsel ini relatif lebih tinggi pada tahun 2024 dibanding rata-rata bank lainnya namun rasio ini tidak jauh berbeda secara rata-rata industri pada periode lima tahun terakhir.



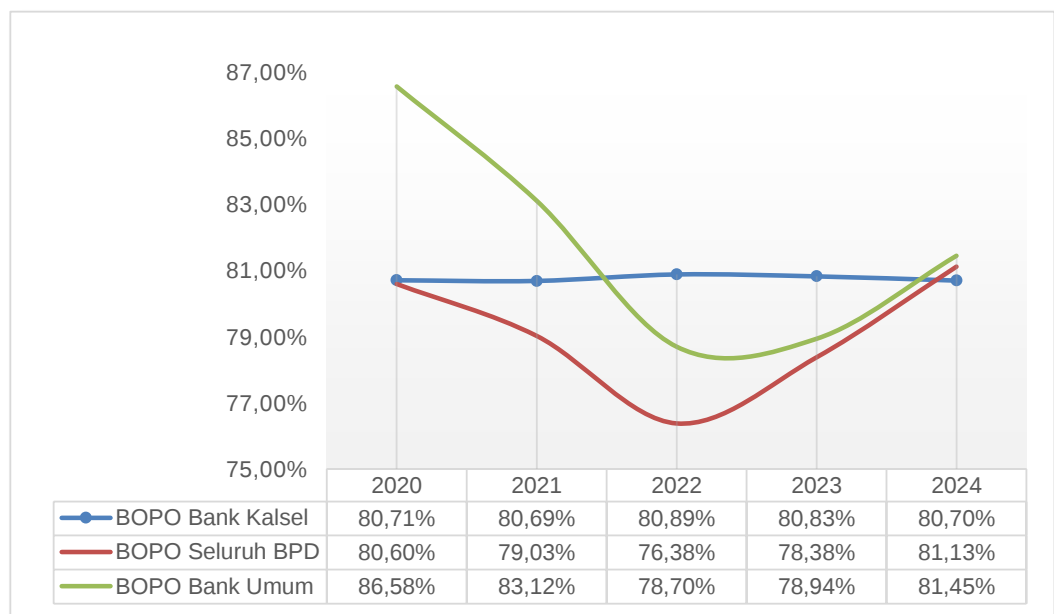
Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024; Statistik Perbankan Indonesia 2020-2024. Data Diolah.

Gambar 7 – Perkembangan LDR Bank Kalsel 2020-2024

4.4. Analisis Efisiensi Usaha

Kinerja manajemen operasional suatu bank dapat dilihat dan dianalisis dari perbandingan pendapatan operasional dengan beban/biaya operasional (BOPO). Pada periode 2020 sampai 2024, kinerja BOPO Bank Kalsel memiliki kecenderungan konstan seperti dilihat pada Gambar 8 dengan rata-rata sebesar 80,76 persen. Untuk

rata-rata BPD dan bank umum rasio BOPO berfluktuasi dengan rata-rata masing-masing sebesar 0,1 persen dan -1,2 persen. Idealnya, rasio BOPO yang dicapai dengan upaya efisiensi itu maksimal sebesar 70 persen. Tidak adanya penurunan BOPO ini menunjukkan masih belum optimalnya efisiensi usaha pada Bank Kalsel.

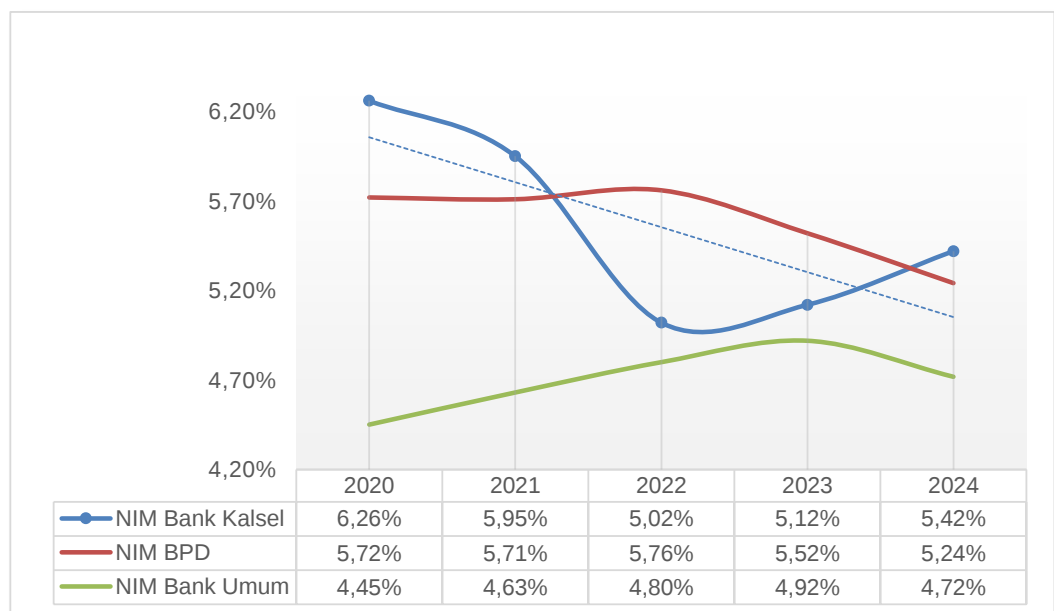


Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024; Statistik Perbankan Indonesia 2020-2024. Data Diolah.

Gambar 8 – Perkembangan Rasio Efisiensi Usaha dengan BOPO Bank Kalsel 2020-2024

Pendapatan bank dari bunga kredit (*Net Interest Margin-NIM*) juga merupakan salah satu indikator kinerja keuangan bank. Gambar 9 menunjukkan NIM Bank Kalsel tahun 2020-2024 memiliki pola yang sama dengan BPD lainnya yang selalu lebih tinggi daripada NIM bank umum konvensional. Semakin tinggi NIM mengindikasikan pengelolaan kredit bank semakin baik dibandingkan terhadap nilai aset produktif. Rata-rata NIM Bank Kalsel tahun 2020-2024 mencapai rata-rata 5,55 persen sedangkan pada BPD sebesar 5,59 persen tahun sebaliknya rata-rata NIM

bank umum konvensional lebih rendah yaitu 4,70 persen. Terdapat kecenderungan penurunan selama lima tahun terakhir dengan rata-rata penurunan 2,8 persen, namun terjadi kenaikan NIM pada dua tahun terakhir. Memang tidak mudah bagi suatu bank seperti Bank Kalsel untuk meningkatkan pendapatan (margin) dari bunga karena di satu sisi penerapan suku bunga dasar kredit (SBDK) harus cukup hati-hati dan di sisi lain, suku bunga simpanan juga harus atraktif dan menarik agar semakin banyak dana masyarakat yang terhimpun oleh Bank Kalsel.



Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024; Statistik Perbankan Indonesia 2020-2024. Data Diolah.

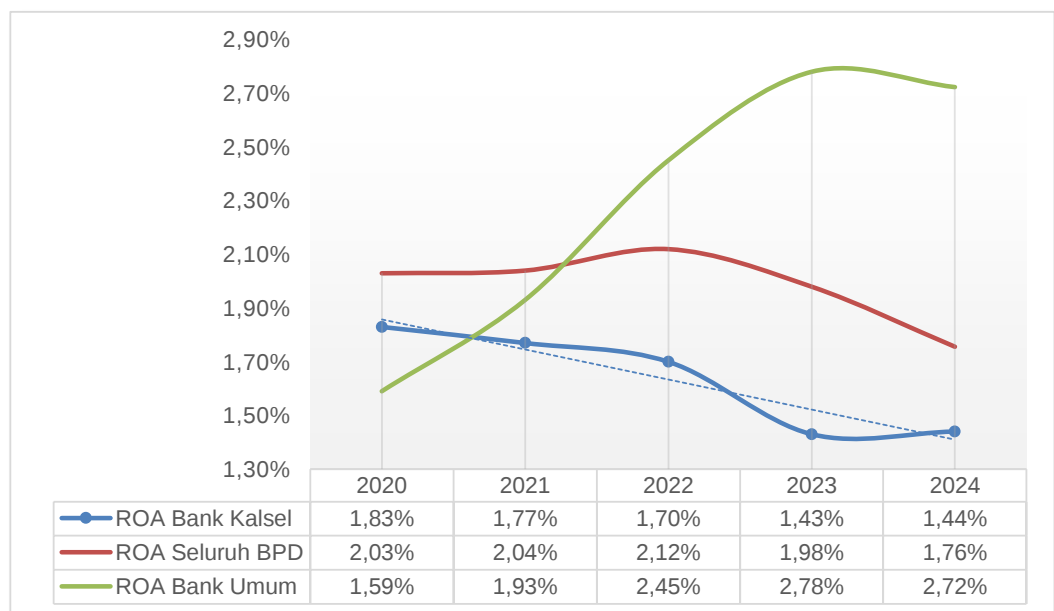
Gambar 9 – Perkembangan NIM Bank Kalsel 2020-2024

4.5. Analisis Rentabilitas

Kinerja Bank Kalsel juga dapat dilihat dari nilai *Return on Asset* (ROA) dibandingkan dengan bank lain tahun 2020-2024. Rasio ROA sangat penting bagi industri perbankan karena menunjukkan seberapa besar kemampuan manajemen menambah laba dari setiap aset produktif yang dimiliki. Semakin tinggi nilai ROA

semakin baik kualitas aset bank. Sebaliknya, semakin kecil ROA maka perolehan laba dibandingkan rata-rata nilai aset menjadi semakin kecil. Hal ini dikarenakan nilai ROA selalu dihitung berdasarkan besar-kecilnya laba.

Seperti ditunjukkan Gambar 10, dalam lima tahun terakhir ROA Bank Kalsel relatif lebih rendah daripada rata-rata industri pada umumnya. Rata-rata ROA selama lima tahun ini adalah sebesar 1,63 persen dan terdapat tren menurun sejak tahun 2020. Sebaliknya ROA BPD seluruh Indonesia rata-rata sebesar 1,99 persen dan bank umum lebih tinggi lagi yaitu sebesar 2,29 persen pada periode yang sama. Walaupun tidak ada ukuran minimal ROA suatu bank, namun kecilnya nilai ROA Bank Kalsel tahun 2020-2024 ini menunjukkan kurang optimalnya kemampuan untuk menambah *profit* dan *benefit* dari aset-aset yang dimilikinya. Padahal, di sisi lain nilai aset Bank Kalsel tumbuh positif sejak 2020-2024 seperti diperlihatkan pada Gambar 3 sebelumnya.



Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024; Statistik Perbankan Indonesia 2020-2024. Data Diolah.

Gambar 10 – Perkembangan ROA Bank Kalsel 2020-2024

4.6. Sintesis atas Analisis Kinerja Bank Kalsel

Dari hasil analisis yang dilakukan di atas dapat ditarik sintesis sehubungan dengan kinerja Bank Kalsel selama lima tahun belakangan ini. Telah ada peningkatan dalam aset yang dimiliki terutama pada kredit yang diberikan dan dana pihak ketiga yang dihimpun. Hal ini terjadi selain dari berasal sokongan pemerintah daerah sebagai mitra kerja utama, juga dikarenakan semakin tingginya permintaan kredit yang harus dipenuhi bank dari dinamika ekonomi di daerah ini.

Pada aspek permodalan juga telah ada kenaikan rasio kecukupan modal atau CAR sedangkan pada aspek kualitas kredit telah ada perbaikan berupa kecenderungan penurunan NPL. Pada aspek likuiditas juga terdapat kecenderungan penurunan LDR menuju pada tingkat idealnya antara 80-90%. Hal itu didukung dengan upaya efisiensi biaya sehingga terdapat pola BOPO yang konstan pada lima tahun terakhir ini yang mengindikasikan efisien usaha yang terjaga meski masih belum optimal. Di sisi lain rasio margin bunga bersih mengalami penurunan. Rentabilitas yang dihasilkan dalam hal ROA dan ROE tidak lebih tinggi dari bank-bank lainnya. Upaya perbaikan ini perlu secara terus-menerus dipertahankan dan ditingkatkan dikarenakan secara rata-rata tingkat rasio NPL, LDR, BOPO masih kurang ideal dibandingkan bank-bank lainnya. Hal ini berakibat pada rentabilitas yang secara rerata juga masih lebih rendah dibandingkan patokan pada bank-bank lainnya.

5. ANALISIS RENCANA BISNIS BANK KALSEL

Setelah memperoleh pemahaman tentang kinerja Bank Kalsel seperti dibahas pada Bab 4 sebelumnya, maka perlu ditinjau bagaimana rencana bisnis Bank Kalsel untuk mengembangkan usahanya agar dapat meningkatkan kinerjanya. Analisis ini didasarkan atas dokumen Rencana Bisnis Bank (Revisi) Tahun 2025-2027 yang ditetapkan pada tanggal 26 Juni 2025. Bagian pertama akan membahas analisis atas posisi strategik Bank Kalsel sebagai dasar untuk mengkaji strategi yang diambil. Bagian selanjutnya menganalisis telah membuat rencana bisnis bank tahun 2025-2027 yang telah dibuat oleh manajemen Bank Kalsel. Rencana bisnis itu mencakup arah dan kebijakan utama Bank dan Rencana Jangka Pendek dan Rencana Jangka Menengah. Uraian pada bab ini diakhiri dengan proyeksi keuangan sehubungan dengan implementasi rencana bisnis tersebut.

5.1. Posisi Strategik dan Strategi Bank Kalsel

Posisi strategik Bank Kalsel dapat dipetakan dalam bentuk analisis *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT) yang merupakan pendekatan terstruktur untuk mengevaluasi posisi strategik organisasi. Manajemen Bank Kalsel telah mengidentifikasi beberapa faktor yang merupakan poin-poin dalam SWOT tersebut. Faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah diidentifikasi yang pada gilirannya dapat memungkinkan mengidentifikasi strategi-strategi yang dapat diambil untuk mendayagunakan kekuatan, memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang dan memitigasi ancaman yang ada pada Bank Kalsel. Tabel 5 memaparkan matriks semua kemungkinan strategi yang dapat diambil berdasarkan poin-poin SWOT yang diidentifikasi pada Tabel 6 yang mencakup:

- 1) Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) yang merupakan strategi dalam rangka mendayagunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.
- 2) Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) yang merupakan strategi dalam rangka memperbaiki kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
- 3) Strategi ST (*Strengths-Threats*) yang merupakan strategi dalam rangka mendayagunakan kekuatan untuk memitigasi ancaman.
- 4) Strategi WT (*Weaknesses-Threats*) yang merupakan strategi dalam rangka memperbaiki kelemahan untuk memitigasi ancaman.

Tabel 5 – Matriks Faktor-faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
1. Kinerja Keuangan Stabil – Bank Kalsel berhasil mencatatkan pertumbuhan aset dan dana pihak ketiga (DPK) yang signifikan dalam dua tahun terakhir 2. Rasio Kesehatan Keuangan yang Baik – Bank Kalsel memiliki rasio CAR yang kuat, serta pertumbuhan laba sebelum pajak yang positif. 3. Penyaluran Kredit UMKM – Bank Kalsel terus mendukung penyaluran kredit UMKM, terutama untuk sektor ekonomi lokal. 4. Komitmen terhadap Transformasi Digital – Bank Pembangunan Daerah berfokus pada digitalisasi untuk memperkuat daya saing dan efektivitas operasional.	1. Peningkatan NPL (<i>Non-Performing Loan</i>) – Rasio NPL yang masih perlu dikendalikan dengan lebih baik untuk mengurangi risiko kredit macet 2. Infrastruktur Teknologi – Masih adanya tantangan dalam pengembangan infrastruktur teknologi untuk mendukung transformasi digital.
Peluang (O)	Ancaman (T)
1. Perekonomian Kalimantan Selatan yang Tumbuh – Dengan pertumbuhan ekonomi daerah yang positif, Bank Kalsel memiliki peluang untuk meningkatkan kinerjanya di pasar lokal 2. Dukungan Pemerintah dan Regulasi – Program Roadmap Penguatan BPD 2024-2027 yang memberikan arah kebijakan yang mendukung pengembangan bank daerah 3. Peluang di Sektor Digital dan UMKM – Akselerasi digitalisasi dan peningkatan akses kredit UMKM yang akan semakin tumbuh seiring dengan kebijakan inklusi keuangan	1. Perlambatan Ekonomi Global – Ancaman ketidakpastian ekonomi global dan volatilitas pasar yang dapat mempengaruhi stabilitas kinerja perbankan. 2. Peningkatan Kompetisi di Sektor Keuangan – Persaingan dengan bank nasional dan fintech yang terus tumbuh. 3. Risiko Regulasi dan Kebijakan Moneter – Penyesuaian kebijakan moneter dapat mempengaruhi suku bunga dan likuiditas pasar

Sumber: Rencana Bisnis Bank Kalsel 2025-2027.

Tabel 6 – Implikasi Strategi yang Diambil pada Bank Kalsel Berdasarkan Analisis SWOT

Strategi SO (<i>Strengths-Opportunities</i>)	Strategi WO (<i>Weaknesses-Opportunities</i>)
1. Memanfaatkan kualitas kredit yang baik dan efisiensi biaya untuk menangkap peluang di sektor pembiayaan UMKM dan keuangan berkelanjutan. 2. Meningkatkan kapabilitas SDM dalam inovasi produk hijau dan digital untuk mendukung kampanye ekonomi hijau dan inklusi keuangan	1. Mengatasi tantangan infrastruktur teknologi dengan memanfaatkan peluang kolaborasi dan dukungan dari pemerintah untuk memperkuat daya saing bank. 2. Memaksimalkan potensi pertumbuhan ekonomi daerah dengan memperkuat manajemen risiko kredit dan diversifikasi pendapatan non-bunga.
Strategi ST (<i>Strengths-Threats</i>)	Strategi WT (<i>Weaknesses-Threats</i>)
1. Menggunakan modal inti yang kuat dan digitalisasi untuk bersaing dengan fintech dan bank besar dalam segmen layanan digital. 2. Mengelola risiko kredit dan menjaga kualitas kredit dengan proaktif dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global dan perubahan regulasi.	1. Mengurangi ketergantungan pada sumber pendapatan bunga dan memitigasi risiko NPL dengan diversifikasi produk dan fokus pada pembiayaan hijau serta efisiensi operasional. 2. Mempercepat penguatan infrastruktur teknologi dan meningkatkan pengelolaan risiko kredit untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat di sektor keuangan.

Sumber: Rencana Bisnis Bank Kalsel 2025-2027.

5.2. Kebijakan Manajemen dalam Strategi Bank Kalsel 2025-2027

Berdasarkan pada analisis faktor-faktor internal dan eksternal dalam bentuk matriks di atas maka manajemen Bank Kalsel menyusun strategi dan kebijakan bank tahun 2025-2027. Melalui dokumen Rencana Bisnis Bank Kalsel Tahun 2025-2027, Bank Kalsel berkomitmen untuk tetap berpijak pada strategi yang telah termuat dalam Rencana Korporasi Bank tahun 2023-2027. Hal ini berarti Bank Kalsel merumuskan rencana jangka panjang yang mencakup visi, misi, dan tujuan strategis yang akan dikejar selama periode tersebut. Meskipun demikian, strategi utama ini tetap akan disesuaikan dengan kondisi terkini agar tetap relevan dan efektif. Adapun strategi yang telah disusun itu terdiri atas tiga Fokus Strategi Utama yang akan ditempuh Bank Kalsel masih serupa dengan beberapa tahun sebelumnya namun dengan fokus dan penekanan yang sedikit berbeda. Fokus strategi utama Bank Kalsel untuk RBB ini adalah:

1. Fokus Kepada Upaya-Upaya Perbaikan Kualitas Kredit

Kualitas kredit adalah faktor kunci yang mendefinisikan kinerja jangka panjang sebuah bank. Bank yang meminimalkan risiko dengan memberikan kredit kepada peminjam yang mampu membayar tepat waktu dan sesuai dengan persyaratan akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, bank yang memiliki portofolio kredit yang terlalu banyak berisiko atau tidak mendapatkan pembayaran tepat waktu berisiko menghadapi masalah kinerja dan profitabilitas. Kinerja dan laba bank sangat bergantung pada kualitas portofolio kreditnya.

Kredit bermasalah dapat menjadi beban yang berat bagi bank. Ketika kredit bermasalah meningkat, bank harus menyisihkan lebih banyak dana untuk cadangan kerugian, yang mengurangi laba bersih. Selain itu, upaya penagihan dan penanganan kredit bermasalah juga dapat memperbesar biaya operasional bank. Dampak dari kredit bermasalah ini dapat menjadikan bank menghadapi penurunan kinerja dan profitabilitas.

Triwulan keempat tahun 2024 menunjukkan tren peningkatan kredit bermasalah di Bank Kalsel, yang menunjukkan pentingnya pengelolaan yang baik dalam menghadapi tantangan ini. Bank perlu memprioritaskan upaya untuk menyelesaikan atau mendisiplinkan kredit bermasalah, mungkin melalui restrukturisasi atau tindakan penagihan yang efektif. Upaya ini adalah langkah penting untuk menjaga stabilitas kinerja bank dan melindungi profitabilitas jangka panjang. Bank juga perlu lebih berhati-hati dalam memberikan kredit baru dan memastikan bahwa persyaratan pemberian kredit ketat untuk mengurangi risiko kredit di masa depan. Menjaga kualitas kredit yang baik adalah langkah penting bagi bank untuk menjaga stabilitas keuangannya, terutama dalam menghadapi kondisi ekonomi yang dinamis dan penuh ketidakpastian. Kualitas kredit yang baik tercermin dari rendahnya tingkat Non-

Performing Loan (NPL) atau kredit bermasalah. Dalam hal ini, Bank Kalsel harus melakukan pemantauan yang cermat dan berkala terhadap portofolio kredit mereka. Bank harus memastikan bahwa analisis risiko kredit dilakukan dengan teliti sebelum kredit disalurkan, dan setiap debitur diawasi secara proaktif. Strategi ini mencakup:

- a. Penilaian risiko yang ketat
- b. Pemberian Kredit yang cermat dengan peningkatan selektivitas
- c. Monitoring berkala
- d. Restrukturisasi kredit
- e. Mengoptimalkan kemampuan deteksi fasilitas kredit yang menunjukkan indikasi gejala awal bermasalah dan menyusun langkah-langkah penanganan sedini mungkin.
- f. Penanganan Proaktif Terhadap Kredit Bermasalah Ketika kredit bermasalah muncul.
- g. Diversifikasi Portofolio Kredit
- h. Edukasi, Pelatihan dan peningkatan kemampuan SDM perkreditan
- i. Kerja Sama dengan regulator dan pihak berwenang lainnya
- j. Membentuk fungsi kerja yang relevan.

2. Optimalisasi Penerimaan Pendapatan

Optimalisasi pendapatan merupakan kunci bagi bank untuk tetap menjaga profitabilitasnya di tengah meningkatnya kompetisi dan tekanan pada margin laba. Sumber pendapatan utama bank berasal dari berbagai produk dan layanan, seperti kredit, investasi, dan biaya administrasi. Bank harus secara aktif mencari peluang untuk meningkatkan pendapatan dari berbagai lini bisnis tanpa mengorbankan kualitas layanan. Langkah-langkah yang dapat diambil mencakup:

- a. Diversifikasi produk dan layanan
- b. Peningkatan *fee-based income*
- c. Peningkatan penyaluran kredit pada sektor yang menjanjikan yang memiliki potensi pendapatan besar
- d. Memanfaatkan dana idle yang tidak tersalurkan
- e. Memanfaatkan ekosistem keuangan daerah dengan lebih baik
- f. Mengoptimalkan upaya penerimaan kembali dari kredit/pembiayaan bermasalah

3. Konsistensi dalam Efisiensi Operasional

Konsistensi dalam efisiensi operasional adalah prioritas penting bagi bank untuk tetap kompetitif dan menjaga margin keuntungan di tengah kondisi ekonomi yang fluktuatif. Efisiensi biaya berarti bank harus mengelola operasional dengan cara yang lebih hemat dan efektif, tanpa mengurangi kualitas layanan kepada nasabah. Beberapa strategi untuk mencapai efisiensi biaya antara lain:

- a. Digitalisasi operasional
- b. Mengelola biaya dana
- c. Konsolidasi Cabang
- d. Outsourcing
- e. Manajemen Biaya yang Ketat

Selain strategi utama, Bank Kalsel akan fokus langkah-langkah bank untuk dapat beradaptasi terhadap persaingan tingkat suku bunga perbankan yang semakin ketat guna menekan biaya dan meningkatkan pendapatan, mengembangkan SDM yang mampu beradaptasi dengan tuntutan zaman, mendorong perluasan *delivery channel* bank dengan kegiatan inklusi dan layanan digital, meningkatkan penetrasi pasar melalui penguatan daya saing produk dan layanan bank, dan yang terakhir adalah turut meningkatkan kontribusi bank

dalam menjaga kelestarian lingkungan melalui peningkatan pembiayaan hijau. Strategi pendukung bank untuk tahun 2025- 2027 adalah sebagai berikut.

- 1) Beradaptasi Terhadap Persaingan Tingkat Suku Bunga Perbankan yang Semakin Ketat. Persaingan tingkat suku bunga yang semakin ketat menuntut Bank untuk menetapkan kebijakan yang kompetitif tanpa mengorbankan profitabilitas. Dalam kondisi ekonomi yang fluktuatif, terutama dengan tekanan inflasi dan kebijakan suku bunga dari bank sentral, Bank perlu beradaptasi untuk mempertahankan pangsa pasar. Adapun strategi adaptasi dapat berupa:
 - a. Penyesuaian Produk dan Tingkat Suku Bunga
 - b. Pengelolaan Risiko Bunga (Interest Rate Risk)
 - c. Efisiensi Operasional
 - d. Menawarkan nilai tambah pada sebagai sweetener produk.
- 2) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Adaptif. Kualitas dan adaptabilitas SDM sangat berperan dalam kesuksesan Bank di tengah perubahan cepat di industri perbankan, seperti digitalisasi dan perubahan kebutuhan konsumen. SDM yang adaptif memungkinkan Bank untuk bergerak cepat dalam merespons perubahan ini. Adapun strategi pengembangan dapat berupa:
 - a. Program Pelatihan dan Sertifikasi
 - b. Penerapan Sistem Pengembangan Karir yang Fleksibel
 - c. Budaya Inovasi dan Agilitas
 - d. Perluasan Inklusi dan Layanan Digital
- 3) Di era digital, akses yang lebih luas dan layanan digital yang mudah diakses telah menjadi kebutuhan. Dengan memperluas layanan digital dan inklusi keuangan, Bank dapat menjangkau segmen pasar yang lebih luas, termasuk

masyarakat yang belum terlayani (unbanked). Adapun strategi pengembangan layanan digital dapat berupa:

- a. Pengembangan Platform Digital
 - b. Ekspansi Layanan ke Segmen UMKM dan Masyarakat Pedesaan
 - c. Peningkatan Keamanan dan Keandalan Sistem
 - d. Lebih Agresif dalam Mengenalkan Inklusi dan Layanan Digital Bank
- 4) Turut menggalakkan kampanye industri dan ekonomi hijau serta pembiayaan usaha berkelanjutan. Langkah ini mencakup pengembangan produk pembiayaan hijau, seperti kredit untuk energi terbarukan, pertanian berkelanjutan, serta pengelolaan limbah yang inovatif. Selain itu, bank akan memperkuat kampanye edukasi kepada nasabah dan mitra bisnis untuk meningkatkan pemahaman tentang manfaat ekonomi dan sosial dari investasi dalam proyek hijau. Bank Kalsel akan menerapkan Aksi Keuangan Berkelanjutan dalam jangka panjang. Hal ini ditempuh melalui upaya-upaya:
- a. Secara bertahap akan memperbesar keterlibatannya dalam bisnis hijau berupa portofolio-portofolio keuangan berkelanjutan maupun industri hijau
 - b. Memperbesar support bank terhadap kelestarian alam dan kesejahteraan sosial untuk lingkungan sekitarnya
 - c. Mulai mengembangkan Analisis Risiko Lingkungan

Melalui berbagai program edukasi dan kampanye, bank akan menggandeng pelaku usaha, pemerintah, dan masyarakat untuk mendorong investasi di sektor-sektor yang ramah lingkungan. Selain itu, Bank Kalsel akan terus memperluas portofolio pembiayaan berkelanjutan dengan memprioritaskan proyek-proyek yang mendukung pelestarian lingkungan sekaligus memberikan dampak ekonomi yang signifikan.

5) Memperkuat Daya Saing.

Dalam industri perbankan yang sangat kompetitif, daya saing menjadi faktor kunci untuk menarik dan mempertahankan nasabah. Bank perlu memiliki produk dan layanan yang berbeda dan memiliki nilai tambah dibandingkan kompetitor. Adapun strategi peningkatan daya saing dapat berupa:

- a. Diversifikasi Produk dan Layanan
- b. Peningkatan Kualitas Layanan Nasabah
- c. Pengembangan Brand dan Reputasi
- d. Secara periodik meninjau *life cycle* produk.

Lima strategi pendukung ini diharapkan akan membantu Bank Kalsel dalam menjaga stabilitas, kesehatan keuangan, dan pertumbuhan yang berkelanjutan selama periode 2025-2027.

5.3. Target Jangka Pendek dan Menengah

5.3.1. Target Jangka Pendek

Adapun target jangka pendek untuk mencapai sasaran bisnis Bank Kalsel, adalah sebagai berikut:

1. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga diproyeksikan sebesar 10,01% dari posisi Desember 2024, dengan rincian komponen DPK adalah sebagai berikut:
 - Giro tumbuh minimal 1,73%.
 - Tabungan tumbuh minimal 5,30%.
 - Simpanan Berjangka tumbuh minimal 81,74%.
2. Kredit dan pembiayaan tumbuh diproyeksikan sebesar 6,21% dari posisi Desember 2024, dengan rincian komponen kredit dan pembiayaan adalah sebagai berikut:
 - Modal Kerja tumbuh minimal 1,85%.
 - Investasi tumbuh minimal 2,27%.

- Konsumtif tumbuh minimal 9,11%.
 - UMKM tumbuh minimal 3,06%.
3. Secara komposisi, berdasarkan segmen dari total kredit dan pembiayaan adalah sebagai berikut:
 - % Kredit dan Pembiayaan Produktif sebesar 39,62%.
 - % Kredit dan Pembiayaan Konsumtif sebesar 60,38%.
 - % Kredit dan Pembiayaan Komersial dan Korporat sebesar 29,04%.
 - % Kredit dan Pembiayaan UMKM sebesar 10,58%.
 4. Rasio ROE (*return on equity*) diproyeksikan sebesar 10,99%.
 5. Rasio NIM (*nett interest margin*) diproyeksikan sebesar 5,16%.
 6. Rasio LDR (*loan to deposit ratio*) diproyeksikan sebesar 71,18%.
 7. Rasio CASA (*current account to saving account*) diproyeksikan sebesar 85,34%.
 8. Tingkat kesehatan bank minimal tetap berada pada peringkat II.

5.3.2. Target Jangka Menengah

Target jangka menengah Bank Kalsel mengacu kepada pembenahan di bidang *people development* dan *IT Development*. Di bidang Dana, pengembangan dalam penghimpunan dana untuk meningkatkan dana murah (CASA) dan *fee-based income* (FBI) masih berlanjut di tahun 2025 yang disertai dengan penambahan strategi baik berupa inovasi dan pengembangan produk layanan berbasis digital.

Di bidang penyaluran kredit dan pembiayaan yaitu dengan melakukan ekspansi kredit yang intensif dan tersegmentasi, disertai dengan perubahan bisnis model perkreditan menjadi *credit factory*. Dengan adanya perubahan struktur organisasi Divisi Kredit dibagi menjadi 3 (tiga) Divisi, yaitu Divisi Komersial dan Korporat, Divisi Konsumer dan Divisi UMK (usaha kecil menengah) serta melekatkan 3 (tiga) divisi tersebut menjadi bagian di Divisi Usaha Syariah (DUS), diharapkan pencapaian masing-masing jenis segmen kredit dan pembiayaan menjadi lebih

optimal. Adapun pangsa pasar dalam sektor produktif masih dalam ruang lingkup sektor pertanian, perkebunan, komunikasi, dan kesehatan sedangkan sektor konsumtif menyangkut KPR dan Kredit Kendaraan Bermotor hingga Program Kredit Multiguna. Upaya-upaya untuk mendukung peningkatan *fee-based income* dalam pelayanan jasa-jasa bank dalam bidang perkreditan termasuk melakukan pengembangan aplikasi berbasis digital seperti *ready cash* dan lain-lain.

Di bidang IT dengan mendukung pengembangan tahap optimalisasi infrastruktur IT (*Core Banking System*), penguatan *core banking* diharapkan dapat membangun efisiensi dan efektivitas bisnis dari segala lini melalui peningkatan bisnis proses serta pemanfaatan digitalisasi oleh Bank Kalsel baik berupa SP2D *online*, *mobile banking*, *internet business banking*, *anjungan tunai mandiri*, *electronic data capture*, *banua card*, *QRIS modern channel*, *e-commerce*, *payroll* dan lain-lain dalam menghadapi ekosistem ekonomi dan keuangan digital tahun 2025 untuk sektor finansial maupun sektor riil.

Pengembangan Sumber Daya Manusia di bidang *human capital* masih dalam upaya menciptakan *talent pool* sumber daya manusia yang berkompetensi tinggi dan memiliki daya saing, dengan membangun program-program pelatihan dan sertifikasi termasuk *career path* yang *custom-tailored* pada masing-masing bidang kerja. Dengan memberikan program pendidikan dan pelatihan yang berfokus pada kapabilitas dan kompetensi seperti *leadership*, *general banking*, *wholesale banking*, *retail banking*, *banking operation*, *customer management*, *risk management*, *legal compliance*, *intern audit*, *information technology*, *finance & strategy*, *procurement & fixed assest*, *human capital*, *syaria*, *branch manager program*, *sespi bank*, program MPP (persiapan masa pensiun), *refreshment outing*, *outbond*, *gathering* dan sertifikasi perbankan maupun profesi yang bersifat mandatori dan non-mandatori.

Peningkatan kualitas layanan dan pengembangan jaringan kantor yang berorientasi pada keuntungan (*profit oriented*) dengan membangun mekanisme

program monitoring dan *controlling* yang ketat terhadap pencapaian kinerja cabang, divisi, unit kerja hingga level individu. Dalam usaha pengembangan Unit Usaha Syariah (UUS), bank akan mengakomodir tahapan persiapan untuk upaya pemisahan (*spin off*) Unit Usaha Syariah dengan memperhatikan POJK Nomor 12 Tahun 2023 tentang Unit Usaha Syariah dalam rangka memenuhi ketentuan regulasi. Bank juga akan melakukan peningkatan pelayanan usaha dan jasa di bidang syariah pada beberapa jaringan kantor bank konvensional dalam rangka mendukung kinerja Unit Usaha Syariah. Selain itu juga melakukan investasi yang efektif, efisien dengan tetap memperhatikan kondisi keuangan bank.

5.4. Proyeksi Keuangan Bank Kalsel dalam Rencana Bisnis 2025-2027

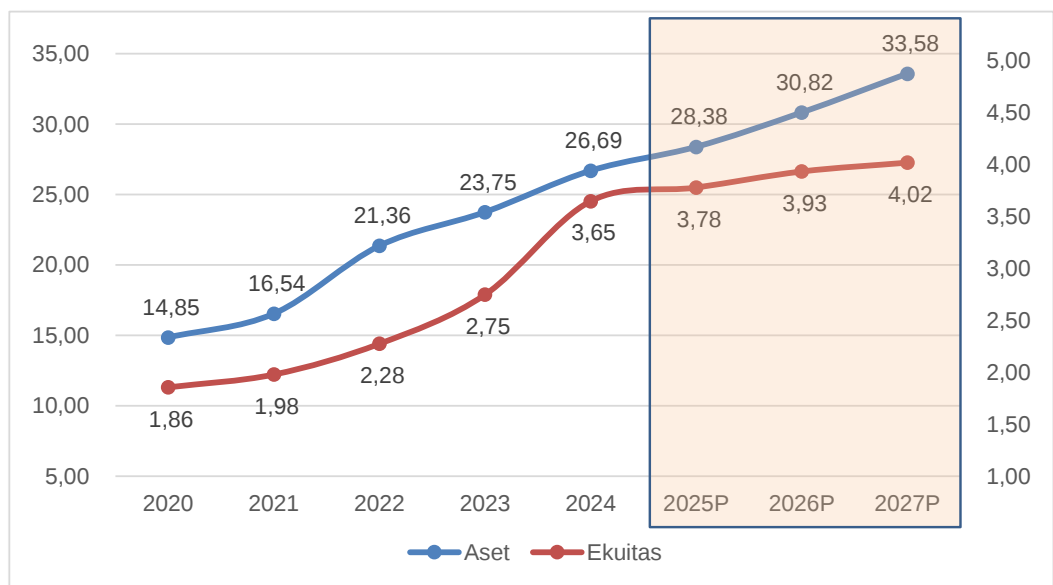
Penerapan yang efektif atas rencana bisnis seperti yang dikemukakan di atas diproyeksikan akan berdampak positif pada perbaikan kinerja keuangan Bank Kalsel di masa depan. Manajemen memperkirakan bahwa terdapat *trend* yang ada selama 5 tahun belakang akan terus berlanjut dalam semua aspek kinerja perusahaan. Seperti terlihat pada Tabel 7, selama periode 2020-2024 aset bertumbuh 13,8 persen, kredit meningkat 6,4 persen, DPK sebesar 13,0 persen dan ekuitas 15,3 persen. Meskipun begitu, manajemen seperti tercantum dalam Rencana Bisnis memproyeksikan akan bertumbuh dengan pertumbuhan secara lebih konservatif rendah selama 3 tahun ke depan untuk pertumbuhan aset, DPK dan ekuitas.

Tabel 7 – Tingkat Pertumbuhan Aset, Kredit dan DPK Bank Kalsel 2020-2027

Tingkat Pertumbuhan	Realisasi 2020-2024	Proyeksi 2025-2027
Aset	13,8%	5,8%
Kredit yang Diberikan	6,4%	7,2%
Dana Pihak Ketiga	13,0%	6,8%
Ekuitas	15,3%	2,1%

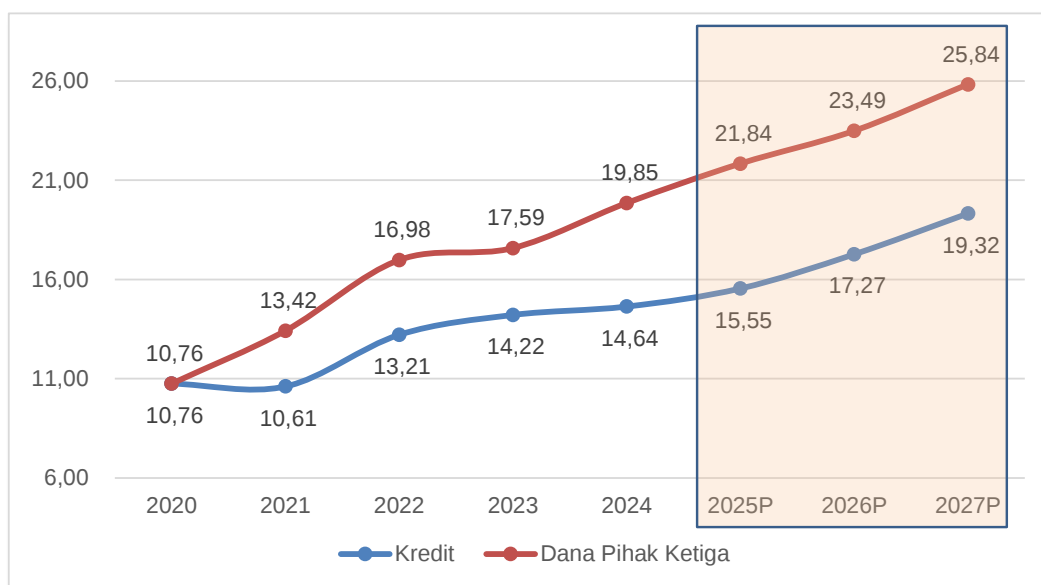
Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024; Rencana Bisnis 2025-2027. Data Diolah.

Grafik atas proyeksi komponen posisi keuangan perusahaan ini dapat dilihat pada Gambar 12 dan 13 berikut dengan proyeksi ada pada bagian yang diarsir. Tampak bahwa kenaikan pada aset dan komponennya berupa kredit yang diberikan akan terus terjadi pada tiga tahun ke depan mengikuti kecenderungan selama lima tahun terakhir. Dengan upaya optimalisasi pendapatan dan *market share* yang ditingkatkan, potensi kredit dan dana pihak ketiga diharapkan dapat dimanfaatkan sepenuhnya. Dengan diiringi upaya efisiensi biaya dan menjaga kualitas kredit diharapkan juga akan mengurangi beban operasional sehingga laba dapat meningkat dan pada gilirannya saldo ekuitas dapat terus bertambah di tahun-tahun mendatang.



Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024; Rencana Bisnis 2025-2027. Data Diolah.

Gambar 11 – Perkembangan dan Proyeksi Aset dan Ekuitas 2020-2027 (Triliun Rupiah)



Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024; Rencana Bisnis 2025-2027. Data Diolah.

Gambar 12 – Perkembangan dan Proyeksi Kredit yang Diberikan dan Dana Pihak Ketiga 2020-2027 (Triliun Rupiah)

Untuk proyeksi atas laporan laba rugi, seperti terlihat pada Tabel 8, dalam hal pendapatan, laba bersih dan ROE, manajemen memproyeksikan akan bertumbuh dengan pertumbuhan secara lebih tinggi atau optimistik selama tiga tahun ke depan yaitu pada kenaikan pendapatan. Optimisme ini didasarkan pada hasil dari upaya yang lebih keras yang dicurahkan dalam hal implementasi strategi optimalisasi pendapatan, peningkatan efisiensi biaya dan perbaikan kualitas kredit. Meski demikian bank memproyeksikan laba bersih dan ROE tidak setinggi pencapaian sebelumnya di tahun 2020-2024.

Tabel 8 – Realisasi dan Target Tingkat Pertumbuhan Pendapatan dan Laba dan Pencapaian ROE Bank Kalsel 2020-2027

Uraian Proyeksi	Realisasi 2020-2024	Proyeksi Renbis 2025-2027
Pertumbuhan Pendapatan	8,29%	11,25%
Pertumbuhan Laba Bersih	8,69%	6,41%
Return on Equity (ROE) Rata-rata	10,84%	8,81%

Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2027; Rencana Bisnis 2025-2027. Data Diolah.

5.5. Proyeksi Keuangan Bank Kalsel yang Dimodifikasi

Proyeksi yang telah dibuat manajemen Bank Kalsel dalam Rencana Bisnis Tahun 2025-2027 seperti dikemukakan pada bagian di atas mengasumsikan penambahan penyertaan modal oleh para pemegang saham yang belum disesuaikan dengan realisasi sejauh naskah kajian ini dibuat. Oleh karena itu perlu agar proyeksi tersebut perlu untuk dimodifikasi berdasarkan realisasi dengan data pada pertengahan tahun 2025 dan juga rencana penambahan penyertaan modal oleh Pemerintah Kabupaten Tanah Laut. Adanya penambahan PMD ini berdampak pada meningkatnya nilai ekuitas dan aset bank dan berimbas pada semakin besarnya potensi pendapatan dan laba yang diperoleh Bank Kalsel lebih daripada yang telah diproyeksi semula.

Berdasarkan data terakhir pada pertengahan tahun 2025 berdasarkan data APBD pemerintah provinsi dan kabupaten/kota di Kalimantan Selatan tahun 2025, para pemegang saham telah menyatakan komitmennya dan telah merealisasikan penambahan penyertaan modal dengan total berjumlah Rp315,40 miliar (lihat Tabel 9), melebihi proyeksi manajemen sebesar Rp75 miliar. Oleh sebab ini, maka perlu penyesuaian untuk proyeksi keuangan pada tahun 2025 dan tahun-tahun mendatang. Sementara itu untuk tahun 2026 dan 2027, manajemen membuat proyeksi penambahan masing-masing sebesar Rp 50 miliar dan Rp 5 miliar. Di pihak

lain untuk tahun 2026 Pemerintah Kabupaten Tanah Laut mengalokasikan penambahan sebesar Rp 50 miliar dan di tahun-tahun berikutnya akan terus melakukan penambahan dengan alokasi Rp 50 miliar per tahun sampai tahun 2030 yang dapat dialokasikan kepada Bank Kalsel.

Tabel 9 – Posisi dan Persentase Kepemilikan Saham Bank Kalsel Tahun 2024 dan Proyeksi 2025 Berdasarkan APBD Tahun Anggaran 2025

No	Pemegang Saham	2024		2025		
		Posisi	Persen-tase	Penam-bahan	Posisi	Persen-tase
1	Kabupaten Balangan	908,40	31,80%	110,00	1.018,40	32,10%
2	Provinsi Kalsel	619,56	21,69%	50,00	669,56	21,11%
3	Kota Banjarmasin	170,80	5,98%	35,00	205,80	6,49%
4	Kabupaten Tabalong	156,89	5,49%	18,14	175,03	5,52%
5	Kabupaten Kotabaru	146,64	5,13%	-	146,64	4,62%
6	Kabupaten Tanah Laut	138,69	4,85%	50,00	188,69	5,95%
7	Kabupaten HSU	133,76	4,68%	-	133,76	4,22%
8	Kabupaten Batola	107,50	3,76%	-	107,50	3,39%
9	Kota Banjarbaru	104,80	3,67%	-	104,80	3,30%
10	Kabupaten HST	90,50	3,17%	10,00	100,50	3,17%
11	Kabupaten HSS	89,12	3,12%	8,85	97,97	3,09%
12	Kabupaten Tanbu	69,00	2,42%	10,00	79,00	2,49%
13	Kabupaten Banjar	62,82	2,20%	3,41	66,23	2,09%
14	Kabupaten Tapin	58,44	2,05%	20,00	78,44	2,47%
		2.856,93	100,00%	315,40	3.172,32	100,00%

Sumber: Laporan Keuangan Bank Kalsel 2024; Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan Kementerian Keuangan, 2025. Data Diolah.

Hasil dari modifikasi atas proyeksi tahun 2025-2027 ditunjukkan pada Tabel 10. Tampak bahwa penambahan modal yang lebih banyak dari proyeksi semula menyebabkan pendapatan meningkat demikian pula dengan laba setelah pajak. Selain itu dividen dan nilai ekuitas yang diproyeksikan juga berubah sehingga mengakibatkan rasio ROE yang merupakan pembagian antara laba bersih dan ekuitas rata-rata menjadi berubah. Rasio ROE rata-rata berdasarkan modifikasi ini

diproyeksikan sebesar 8,43 persen. Rasio ROE ini akan dipergunakan lebih lanjut sebagai dasar valuasi seperti dijelaskan pada bab berikutnya.

Tabel 10 – Modifikasi atas Proyeksi Pendapatan, Laba Sesudah Pajak, Ekuitas dan Rasio ROE Tahun 2025-2027

Uraian	2025	2026	2027
Proyeksi Semula Berdasarkan Renbis Bank Kalsel 2025-2027			
Pendapatan	2.374,25	3.136,19	3.377,49
Laba Setelah Pajak	302,89	333,47	382,22
Modifikasi Proyeksi 2025-2027			
Penambahan Modal Belum Masuk Renbis	240,40	50,00	50,00
Penambahan Aset Berputar	240,40	290,40	340,40
Penambahan Pendapatan	20,11	29,55	34,24
Pendapatan Sesudah Disesuaikan	2.394,36	3.165,73	3.411,72
Penambahan Laba Bersih	2,57	3,14	3,87
Laba Setelah Pajak Sesudah Disesuaikan	305,45	336,61	386,09
Dividen	238,45	244,36	269,29
Ekuitas Sesudah Disesuaikan	4.020,64	4.162,89	4.329,69
Ekuitas Disesuaikan Rata-Rata	3.833,50	4.091,76	4.246,29
ROE	7,97%	8,23%	9,09%
ROE Rata-Rata	8,43%		

Sumber: Data Diolah.

6. ANALISIS KELAYAKAN, PORTOFOLIO DAN RISIKO ATAS PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN TANAH LAUT PADA BANK KALSEL

Pada bagian ini dibahas analisis kelayakan investasi yang dilakukan bila Pemerintah Kabupaten Tanah Laut berniat untuk menambah penyertaan modalnya pada Bank Kalsel. Kelayakan investasi melalui penambahan penyertaan modal itu dinilai terutama dari apakah nilai pengembalian (*return*) dari investasi itu cukup memadai mencapai maksud investasi bagi Pemerintah Daerah. Analisis kelayakan investasi yang dilakukan di sini terutama mengandalkan pada penilaian (*valuasi*) penyertaan modal berdasarkan teori manajemen investasi.

6.1. Analisis Kelayakan Investasi Penambahan Penyertaan Modal pada Bank Kalsel

Dalam rangka untuk melaksanakan analisis kelayakan secara keuangan secara lebih jelas maka terlebih dahulu diterangkan dasar dan teknik dalam melakukan analisis. Penjelasan kemudian diteruskan pada bagian selanjutnya untuk membahas hasil perhitungan dalam analisis ini.

6.1.1. Dasar dan Teknik Penilaian Kelayakan Investasi

Untuk melakukan penilaian atau *valuasi* maka perlu dilakukan analisis fundamental dengan menemukan nilai intrinsik atau nilai fundamental. Nilai intrinsik adalah nilai “sebenarnya” dari suatu aset yang didapat dari perhitungan objektif melalui model keuangan yang kompleks. Nilai intrinsik atau disebut juga nilai wajar dapat berbeda dari harga pasar aset saat ini. Dengan membandingkannya dengan

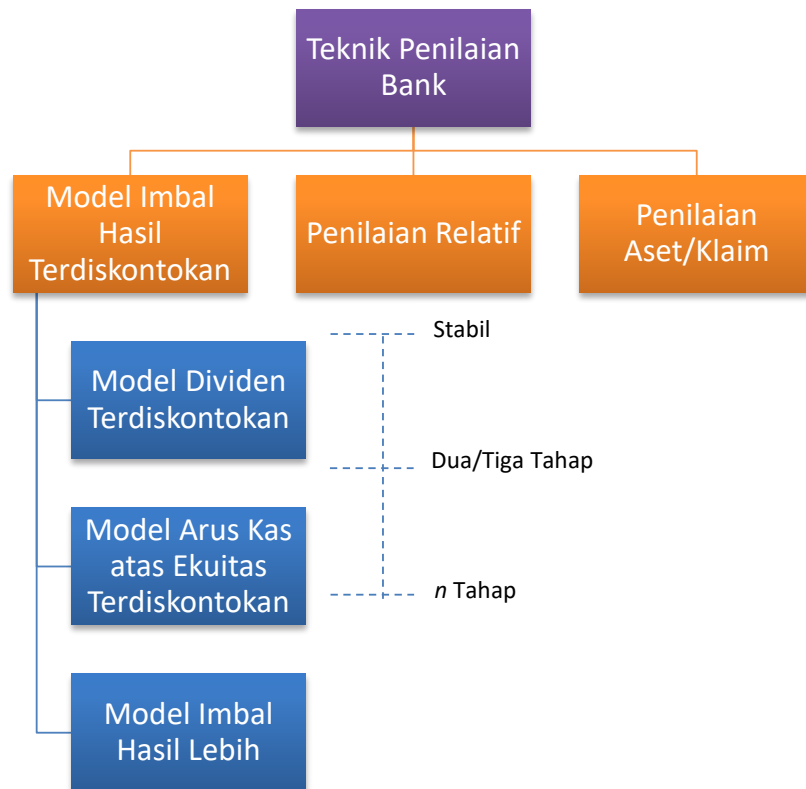
harga saat ini maka akan didapatkan gambaran apakah aset tersebut *undervalued* atau *overvalued*. Bagi investor, aset yang dinilai *undervalued* apabila nilai pasar (atau nilai nominalnya jika tidak tersedia harga pasar) lebih tinggi daripada nilai intrinsiknya. Adanya selisih ini menunjukkan adanya keuntungan (*gain*) yang didapatkan dari investasi yang ditanamkan. Pada konteks investasi penyertaan modal, suatu investasi akan dinilai layak apabila estimasi nilai intrinsik atau nilai wajar investasi bernilai lebih besar dibandingkan nilai besaran investasi yang ditanamkan (baik diukur dengan nilai pasar maupun dengan nilai nominal).

Untuk melakukan penilaian atau valuasi, terlebih dahulu harus diputuskan metode penilaian yang akan diterapkan. Keputusan ini tergantung pada beberapa faktor termasuk tujuan penilaian, sifat dan kompleksitas perusahaan, ketersediaan data internal dan makro, serta waktu dan sumber daya analis dapat berinvestasi dalam prosesnya. Secara umum teknik penilaian untuk bank dan lembaga keuangan lainnya dikelompokkan ke dalam tiga teknik utama (Massari, Gianfrate & Zanetti, 2014) seperti terlihat pada Gambar 14.

Teknik yang pertama terdiri dari metode berdasarkan diskonto atas imbal hasil yang diharapkan di masa depan berdasarkan jumlah yang diperkirakan baik berupa dividen, arus kas ekuitas, maupun imbal hasil lebih. Teknik kedua mencakup semua teknik secara relatif berdasarkan kelipatan diperoleh dari nilai dari perusahaan yang setara melalui perbandingan langsung, melalui regresi, atau melalui kuantifikasi dari beberapa nilai fundamental. Terakhir, penilaian dapat dilakukan dengan menyelaraskan nilai buku setiap aset dan klaim dengan nilai pasar dan nilai ekuitas akan dihitung sebagai selisih antara nilai pasar aset dan kewajiban.

Selain itu mengingat bahwa obyek investasi yaitu Bank Kalsel merupakan badan usaha milik daerah yang kepemilikannya bersifat tertutup dan sahamnya tidak diperdagangkan pada bursa efek maka tidak tersedia informasi pasar untuk

nilai saham sehingga teknik kedua dan ketiga (penilaian relatif dan penilaian aset/klaim) tidak dapat dilakukan.



Sumber: Massari, dkk. (2014).

Gambar 13 – Teknik-Teknik Penilaian Bank

Dalam model imbal hasil terdiskontokan (*discounted return models*) yang menjadi prinsip dasar adalah bahwa nilai setiap aset sama dengan nilai kini dari aliran hasil yang akan didapatkan di masa depan. Nilai kini harus diperoleh dengan menggunakan faktor diskonto (biaya modal) yang sesuai dengan tingkat risiko yang terkait dengan hasil masa depan yang diharapkan. Dalam kelompok model imbal hasil terdiskontokan terdapat alternatif tiga model. Untuk tujuan kajian ini, dipilih model dividen terdiskontokan (*dividend discount model/DDM*) sebagai teknik yang

digunakan dikarenakan yang menjadi kepentingan bagi pemerintah daerah selaku investor adalah memperoleh dividen sebagai bentuk Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Sesuai dengan teori investasi (Drake dan Fabozzi, 2010), jika seorang investor melakukan penyertaan dalam bentuk saham berarti dia mempunyai kepentingan kepemilikan dalam perusahaan tersebut. Saham itu merupakan surat berharga atau sekuritas perpetual atau tidak memiliki masa jatuh tempo. Investor tersebut sebagai pemilik saham perusahaan mempunyai hak untuk menerima sejumlah tertentu dividen kas tetapi penerimaannya sendiri tidak pasti. Keputusan membayarkan dividen itu sendiri tergantung dari keputusan para komisaris sebagai perwakilan pemegang saham. Biasanya ada pola atas dividen yang dibayarkan perusahaan yaitu bisa konstan atau bertumbuh dengan tingkat yang konstan. Tetapi sekali lagi tidak ada jaminan bahwa dividen akan pasti dibayarkan di masa depan.

Dalam aktivitas investasi yang wajar, investor membayar suatu saham harus mencerminkan apa yang diharapkan dapat diterimanya dari saham itu yaitu sebagai imbal hasil (*return*) atas modal yang ditanamkan investor. Dalam hal ini yang investor terima adalah dalam bentuk dividen tunai di masa depan. Secara teoritis, seperti dikemukakan di depan nilai suatu saham haruslah sama dengan nilai kini (*present value*) dari semua arus kas di masa depan yang investor harapkan terima dari saham tersebut. Dengan demikian penilaian saham dapat dilakukan dengan cara memproyeksikan arus kas masa depan yang berarti juga memproyeksikan semua dividen yang diterima di masa depan (Fabozzi dan Drake, 2009; Bodie, Kane dan Marcus, 2014). Secara matematis model DDM ini diungkapkan dengan rumus dasar (Fabozzi dan Drake, 2009) berikut.

$$P = \frac{D_1}{(1 + r_1)^1} + \frac{D_2}{(1 + r_2)^2} + \dots$$

di mana:

P = nilai wajar atau nilai teoritis atas saham

D_t = dividen diharapkan untuk periode t

r_t = tingkat diskonto atau tingkat kapitalisasi untuk periode t

Dalam realitasnya, aliran dividen masa depan mungkin berbeda-beda diterima oleh investor. Paling dasarnya dividen per saham yang diharapkan selama periode berikutnya (DPS_1) sama dengan $DPS_0 \times (1+g)$ di mana g adalah tingkat pertumbuhan dividen. Tingkat pertumbuhan dividen ini adalah hasil atau produk dari pendapatan saat ini (EPS_0), tingkat pertumbuhan, dan rasio pembayaran dividen (*payout ratio*) sehingga perlu untuk diperhitungkan dalam penilaian. Umumnya dalam rangka memperoleh tingkat pertumbuhan ini, penilaian memerlukan prakiraan atau proyeksi eksplisit atas dividen dalam jangka waktu tertentu.

Adapun langkah-langkah yang diperlukan untuk melakukan penilaian dengan DDM beserta dengan penjelasannya secara teknis adalah dapat diterangkan pada bagian sebagai berikut.

1. Menghitung Biaya Modal (*Cost of Capital/k*)

Untuk menghitung biaya modal yang menjadi dasar pendiskontoan dividen, pendekatan yang biasa digunakan oleh investor swasta untuk tujuan penilaian adalah Sharpe-Lintner *Capital Asset Pricing Model* (CAPM), namun untuk kasus investasi oleh lembaga pemerintah digunakan cara berbeda. Dalam hal ini tingkat biaya modal atau biaya ekuitas (*cost of equity*) adalah sama dengan tingkat bunga bebas risiko. Nilai ini adalah merupakan *social discount rate* untuk investasi pemerintah seperti yang disarankan oleh Wicaksono (2023). Untuk menentukan *social discount rate* (SDR) terdapat alternatif dengan menggunakan *social opportunity cost of capital* (SOC) yang didasarkan bahwa intervensi pemerintah dalam bentuk proyek atau program mengalihkan sumber daya dari sektor swasta sehingga imbal hasil sosial dari investasi pemerintah dipandang

sebagai tingkat *return* yang dihasilkan oleh swasta dengan karakter risiko yang sama dengan proyek atau program pemerintah.

Dalam menentukan SOC terdapat dua pendekatan yaitu menggunakan *risk free rates* dan/atau *market-based returns* (Atkinson et al., 2021). Penentuan SOC, baik berdasarkan *market-base returns*, *risk free rates*, ataupun kombinasi keduanya, kemungkinan sesuai untuk investasi pemerintah yang tujuannya adalah untuk *profit oriented* yang nantinya hasilnya akan dirasakan kembali oleh masyarakat. Mengingat pembiayaan investasi pemerintah sebagian besar didanai oleh utang jangka panjang maka tingkat bunga atas utang tersebut dapat digunakan untuk menentukan SDR.

2. Menghitung Prakiraan Tingkat Pertumbuhan Dividen (*g*)

Cara penghitungan untuk ini adalah dengan menggunakan metode prakiraan atau proyeksi keuangan yang berdampak pada pembayaran dividen. Prakiraan atau proyeksi keuangan yang sudah dianalisis pada Bab 5 sebelumnya akan digunakan untuk keperluan ini. Dengan mendasarkan proyeksi laba bersih itu diperoleh tingkat pertumbuhan yang diharapkan. Untuk perusahaan perbankan sama seperti perusahaan lainnya, tingkat pertumbuhan itu dapat diestimasi dengan menggunakan salah satu dari tiga cara (Damodaran, 2012) yaitu:

- Tingkat pertumbuhan laba secara historis.
- Estimasi pertumbuhan oleh analis.
- Tingkat pertumbuhan dihitung dengan menggunakan nilai-nilai fundamental perusahaan.

Pada kajian ini, tingkat pertumbuhan yang akan dipakai tidak menggunakan tingkat pertumbuhan historis karena diharapkan pola pertumbuhan yang diharapkan akan berbeda dari periode-periode sebelumnya. Meski demikian tingkat historis tetap digunakan sebagai acuan dasar. Estimasi pertumbuhan oleh analis tidak tersedia untuk konteks Bank Kalsel. Cara ketiga yang digunakan

dalam kajian ini yaitu menggunakan perhitungan berdasarkan nilai-nilai fundamental. Menurut cara *fundamental growth*, tingkat pertumbuhan dapat diestimasi yaitu sebagai fungsi dari rasio retensi dan tingkat imbal hasil ekuitas (ROE) (Damodaran, 2012; Massari dkk, 2014) dengan rumus:

$$\begin{aligned} \text{Tingkat pertumbuhan diharapkan (g)} &= \text{Rasio Retensi} \times \text{ROE} \\ g &= (1 - \text{Rasio pembayaran (payout) Dividen}) \times \text{ROE} \end{aligned}$$

Rasio retensi dalam hal ini adalah ukuran bank atas ekuitas yang diinvestasikan kembali kepada bank yang pada gilirannya akan memungkinkan ekspansi di masa depan.

Setelah perhitungan atas tingkat pertumbuhan diperoleh, maka perlu menilai sifat pertumbuhan itu yang bisa digolongkan sebagai stabil atau konstan atau ada pertumbuhan yang sifatnya luar biasa. Pertumbuhan yang stabil didefinisikan sebagai pertumbuhan yang kurang atau sama dengan tingkat pertumbuhan ekonomi (atau tingkat bunga bebas risiko). Faktor-faktor kondisi perusahaan juga perlu dipertimbangkan dalam menilai stabilitas pertumbuhan ini yaitu ukuran bank, keadaan persaingan usaha dan kondisi regulasi perbankan yang berdampak bank yang bersangkutan.

3. Menghitung nilai intrinsik saham (*P*) dengan menggunakan salah satu dari tiga versi DDM.

Sehubungan dengan penghitungan nilai ini, terdapat beberapa kemungkinan strategi prakiraan atau proyeksi pada teknik DDM namun ada tiga jenis model yang paling populer digunakan seperti yang disajikan pada Tabel 11 (Massari dkk., 2014). Versi DDM yang paling tepat dipilih berdasarkan hasil analisis atas prospek pertumbuhan dividen pada obyek investasi.

Tabel 11 – Tiga Teknik Model Dividen Terdiskontokan

Rancangan DDM	Rumus	Upaya Prakiraan
Satu tahap (Gordon Growth Model)	$P_0 = \frac{DPS_1}{k_e - g_s} = \frac{DPS_0 \times (1 + g_s)}{k_e - g_s}$ $= \frac{EPS_0 \times payout\ ratio\ (1 + g_s)}{k_e - g_s}$	+ Hanya g_s yang harus diestimasi dalam prakiraan.
Dua tahap	$P_0 = \sum_{t=1}^n \frac{DPS_0 \times (1 + g_x)^t}{(1 + k_e)^t}$ $+ \frac{\frac{DPS_0 \times (1 + g_x)^n \times (1 + g_s)}{k_e - g_s}}{(1 + k_e)^n}$	++ Selain nilai g_s jumlah tahun (n) untuk pertumbuhan luar biasa dan tingkat pertumbuhan luar biasa (g_x) harus diestimasi dalam prakiraan.
Tahun ke tahun	$P_0 = \sum_{t=1}^n \frac{DPS_t}{(1 + k_e)^t} + \frac{\frac{DPS_n \times (1 + g_s)}{k_e - g_s}}{(1 + k_e)^n}$	+++ Selain nilai g_s dan n DPS tahun-ke-tahun atas periode prakiraan eksplisit harus diestimasi dalam prakiraan.

Sumber: Massari dkk. (2014, h. 112).

Secara umum panduan dalam memilih versi DDM seperti diuraikan oleh Massari dkk. (2014) adalah sebagai berikut.

- Bila bank berada pada kondisi pertumbuhan yang stabil – artinya bank diharapkan tumbuh pada tingkat (g_s) yang positif tetapi kurang dari atau sama dengan tingkat pertumbuhan seluruh perekonomian tempatnya beroperasi maka digunakan versi yang pertama yaitu DDM satu tahap.
- Bila bank diharapkan mengalami fase pertumbuhan yang konstan lebih tinggi dari normal selama n tahun dan dividen per saham tumbuh pada tingkat pertumbuhan yang luar biasa (g_x) dan akhirnya kembali pada tingkat pertumbuhan yang stabil, maka model dua tahap digunakan. Untuk itu harus diyakini bahwa elemen kuantitatif dan kualitatif mendukung pandangan bahwa bank benar-benar dapat berkinerja lebih baik daripada keseluruhan perekonomian, setidaknya untuk jangka waktu tertentu.

- Bila pola pertumbuhan bank diharapkan berubah dari tahun ke tahun, maka digunakan DDM versi tahun-ke-tahun dengan diperlukan upaya yang lebih besar dalam hal peramalan dan pemodelan. Dividen per saham harus diestimasi dari waktu ke waktu untuk "periode prakiraan eksplisit" sebagai output dari interaksi antara Neraca dan Laporan Laba Rugi yang diprakirakan.

4. Menentukan Kelayakan Investasi Saham

Kelayakan ditentukan dengan membandingkan estimasi nilai intrinsik saham dengan nilai atau harga saham yang berlaku. Jika nilai atau harga saham lebih rendah daripada harga wajar yang diperoleh dari perhitungan melalui DDM maka sahamnya dianggap layak diinvestasikan karena bersifat *undervalued*.

6.1.2. Hasil Analisis untuk Menentukan Kelayakan Investasi Penambahan Penyertaan Modal Daerah

Pada bagian ini diterangkan bagaimana penerapan langkah-langkah yang diuraikan sebelumnya dalam konteks penilaian investasi penyertaan modal pada Bank Kalsel.

Langkah 1: Penghitungan Biaya Modal (*Cost of Capital*) pada Bank Kalsel

Biaya modal atau tingkat diskonto (r) atau (k) adalah merupakan tingkat imbal hasil yang dipersyaratkan dan seperti dijelaskan sebelumnya pada kasus investasi oleh lembaga pemerintah menggunakan *social opportunity cost of capital* (SOC). Mengingat bahwa pembiayaan investasi pemerintah sebagian besar didanai oleh utang jangka panjang maka tingkat bunga atas utang tersebut dapat digunakan untuk menentukan SDR. Suku bunga yang dapat dijadikan acuan adalah suku bunga berdasarkan *yield* Surat Berharga Negara (SBN) 10 tahun yang pada Juli 2025 tingkatnya sebesar 6,55 persen.

Langkah 2: Prakiraan Tingkat Pertumbuhan Dividen Bank Kalsel

Seperti dijelaskan di depan, estimasi atas tingkat pertumbuhan akan dilakukan berdasarkan proyeksi laba bersih yang telah dilakukan seperti diuraikan pada Bab 5. Dari data historis tahun 2020 sampai dengan 2024 maka akan dihasilkan data estimasi secara historis, sedangkan dengan menggunakan data proyeksi 2025-2027 menurut model nilai fundamental berdasarkan data ROE dan *dividend payout ratio* akan dihasilkan estimasi tingkat pertumbuhan fundamental. Data proyeksi ROE diambil dari prakiraan yang telah dimodifikasi seperti ditampilkan oleh Tabel 10 pada Bab 5. Tabel 12 berikut menunjukkan hasil perhitungan untuk tingkat pertumbuhan historis dan fundamental tersebut.

Tabel 12 – Perhitungan Tingkat Pertumbuhan Historis dan Fundamental Bank Kalsel (Persen)

Komponen	Data Historis (%)	Estimasi Fundamental (%)
<i>Return on Equity</i> (ROE)	10,84	8,43
<i>Payout Ratio</i>	74,41	80,00
<i>Retention Ratio</i> (1 – <i>Payout Ratio</i>)	25,59	20,00
Tingkat Pertumbuhan (<i>g</i>) $g = \text{ROE} \times \text{Retention Ratio}$	2,77	1,69

Sumber: Data Diolah.

Tampak bahwa secara historis berdasarkan data tahun 2020-2024 diperoleh estimasi tingkat pertumbuhan sebesar 2,77 persen, sedangkan dengan menggunakan data proyeksi 2025-2027 diperoleh estimasi tingkat pertumbuhan sebesar 1,69 persen. Perhitungan untuk estimasi nilai wajar akan menggunakan tingkat estimasi fundamental menurut proyeksi modifikasi Rencana Bisnis Bank Kalsel. Rencana bisnis ini tampak lebih bersifat konservatif dibandingkan data historis. Meskipun begitu tingkat pertumbuhan yang selanjutnya akan dipakai adalah dengan estimasi fundamental sebesar 1,69 persen.

Langkah selanjutnya adalah menilai sifat pertumbuhan itu yang bisa digolongkan sebagai stabil atau konstan dengan kriteria apakah pertumbuhan yang kurang atau sama dengan tingkat pertumbuhan ekonomi (atau tingkat bunga bebas risiko). Dengan demikian tingkat pertumbuhan itu bisa dikatakan stabil bila sejalan dengan (dan tidak lebih tinggi dari) tingkat pertumbuhan ekonomi jangka panjang yang diharapkan secara keseluruhan, yang dapat diperoleh oleh pemerintah nasional atau organisasi internasional (seperti Bank Dunia atau IMF), oleh lembaga keuangan internasional, atau oleh penyedia informasi khusus. Sebagai patokan praktis, tingkat pertumbuhan jangka panjang dalam kisaran 1–4% dianggap wajar oleh sebagian besar analis. Tabel 13 menunjukkan perbandingan tingkat pertumbuhan fundamental dengan kriteria berupa prediksi tingkat pertumbuhan ekonomi Indonesia 2022-2024 dan tingkat bunga bebas risiko.

Tabel 13 – Perbandingan Tingkat Pertumbuhan Fundamental Bank Kalsel dengan Kriteria

Proyeksi Pertumbuhan	Besaran (%)
Pertumbuhan Fundamental Bank Kalsel 2025-2027	1,69
Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2025-2026	4,60 - 5,40
Suku Bunga Surat Berharga Negara (SBN) 10 Tahun (Juli 2025)	6,55

Sumber: IMF, Bank Indonesia, Data Diolah.

Tampak pada Tabel 13, tingkat pertumbuhan Bank Kalsel masih di bawah tingkat prakiraan pertumbuhan ekonomi Indonesia dan tingkat bunga bebas risiko. Hal ini mengindikasikan bahwa pertumbuhan ini tidaklah tergolong yang luar biasa dan terkategori stabil. Namun demikian pertimbangan atas faktor-faktor kondisi perusahaan untuk menilai stabilitas pertumbuhan ini perlu juga dilakukan. Faktor pertama yaitu ukuran bank relatif terhadap pasar perbankan umumnya. Umumnya

bank besar sulit untuk mempertahankan pertumbuhan tinggi pada jangka panjang. Bank Kalsel menurut ukurannya tidak tergolong bank ukuran besar namun Bank Kalsel adalah salah satu pemegang pangsa pasar dominan pada perbankan di provinsi ini sehingga pertumbuhan yang luar biasa yang berkelanjutan dalam jangka panjang sulit dipertahankan. Hal kedua adalah terkait persaingan usaha pada industri yang bisa dikatakan cukup tinggi yang menyulitkan untuk bertumbuh secara luar biasa. Faktor ketiga adalah regulasi perbankan yang mungkin dapat membatasi pertumbuhan yang terlalu tinggi. Oleh sebab alasan-alasan ini maka tingkat pertumbuhan Bank Kalsel tergolong sebagai stabil untuk jangka panjang.

Langkah 3 dan 4: Perhitungan Nilai Wajar Saham dan Penentuan Kelayakan Investasi Saham pada Bank Kalsel

Berdasarkan data-data hasil estimasi atas biaya modal atau tingkat diskonto dan tingkat pertumbuhan yang sudah diperoleh dari langkah-langkah sebelumnya, maka dapat dilakukan perhitungan nilai wajar dari saham Bank Kalsel. Oleh sebab tingkat pertumbuhan tergolong stabil maka model DDM yang digunakan adalah satu-tahap menurut *Gordon Growth Model*. Rincian perhitungan atas nilai wajar atas saham Bank Kalsel seperti tampak pada Tabel 14 memperlihatkan bahwa dari perhitungan estimasi dengan dengan DDM ini didapatkan nilai wajar atau intrinsik dari saham Bank Kalsel adalah sebesar Rp661.510,00 per lembar saham. Dengan demikian nilai investasi saham sebesar Rp250.000,00 adalah lebih rendah atau lebih murah dan dapat dianggap *undervalued* bila dibandingkan nilai wajar sebenarnya sebesar Rp661.510,00. Dengan kata lain dengan berinvestasi sebesar Rp250.000,00 per lembar saham, investor mendapatkan hasil investasi sebesar Rp661.510,00 atau 2,65 kali lipat dari nilai awalnya. Hal ini mengindikasikan investasi ini akan menguntungkan bila dilaksanakan. Berdasarkan hasil analisis investasi dengan

menggunakan model proyeksi valuasi DDM didapatkan bahwa investasi penyertaan saham pada Bank Kalsel adalah amat layak untuk dilakukan.

Tabel 14 – Perhitungan Nilai Wajar atas Saham Bank Kalsel dengan Model Proyeksi Dividen Historis

Uraian	Besaran/Perhitungan
Biaya Modal (k)	$k_e = 6,55\%$
Tingkat Pertumbuhan Dividen (g)	1,69%
Laba Per Saham (EPS) - 2024	Rp39.555
Model Perhitungan <i>Constant Growth Dividend Discount Model</i>	$P_0 = \frac{EPS_0 \times \text{payout ratio} (1 + g_s)}{k_e - g_s}$ $P_0 = \frac{39.555 \times 0,80 (1 + 0,0169)}{0,0655 - 0,0169}$
Nilai Wajar	Rp 661.510
Penilaian	<i>Undervalued</i>

Sumber: Data Diolah.

Namun demikian perlu diperhatikan bahwa analisis kelayakan investasi yang dibuat di atas didasarkan pada prakiraan (*forecasting*) menurut pada Rencana Bisnis Bank Tahun 2025-2027. Mengingat bahwa cakupan dokumen kajian investasi penambahan penyertaan modal ini berlaku untuk periode 2026-2030, maka penilaian berdasarkan analisis kelayakan investasi pada naskah kajian ini berlaku sebatas sampai dengan tahun 2027. Untuk tahun-tahun sesudahnya yaitu tahun 2028-2030, perlu dilakukan lagi kajian ulang yang menyesuaikan analisis tersebut dengan dokumen-dokumen Rencana Bisnis Bank yang dibuat oleh Bank Kalsel untuk masa berlaku sampai dengan 2030.

6.2. Analisis Portofolio Investasi Penambahan Penyertaan Modal pada Bank Kalsel

Portofolio adalah istilah yang menunjukkan koleksi investasi yang dimiliki oleh investor. Portofolio merupakan kombinasi atau gabungan atau sekumpulan aset, baik berupa aset riil maupun aset finansial yang dimiliki oleh investor. Sedangkan manajemen portofolio dapat didefinisikan sebagai usaha melakukan investasi pada berbagai instrumen investasi, bisa sejenis dan bisa juga tidak sejenis, yang tujuannya adalah menurunkan risiko dan menghasilkan pendapatan sesuai dengan tujuan. Posisi portofolio investasi yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Tanah Laut pada tahun 2020-2024 diperlihatkan pada Tabel 15 yang menjadi dasar analisis ini.

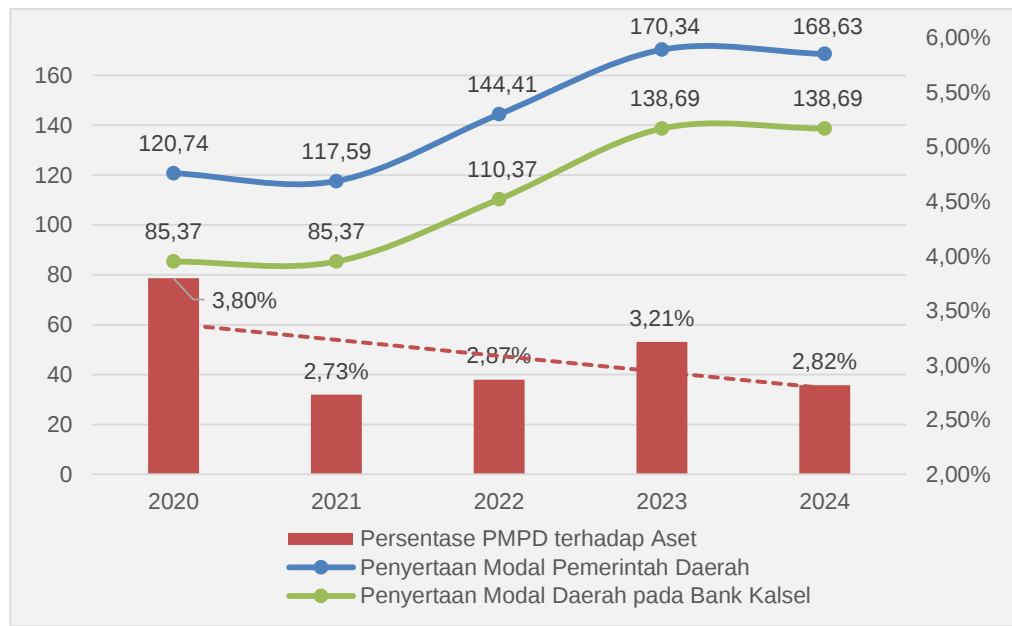
Tabel 15 – Portofolio Investasi dan Hasil Pendapatan Investasi Pemerintah Kabupaten Tanah Laut 2020-2024 (Miliar Rupiah)

Jenis Aset dan Pendapatan	2020	2021	2022	2023	2024
A. Penyertaan Modal Pemerintah Daerah	120,74	117,59	144,41	170,34	168,63
B. Persentase PMPD terhadap Aset	3,80%	2,73%	2,87%	3,21%	2,82%
C. Penyertaan Modal pada Bank Kalsel	85,37	85,37	110,37	138,69	138,69
D. Persentase Portofolio Penyertaan Saham Bank Kalsel ($D=C/A$)	70,71%	72,60%	76,43%	81,42%	82,25%
E. Pendapatan Asli Daerah (PAD)	189,6	206,14	193,89	211,72	238,49
F. Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	7,44	9,84	11,01	12,01	14,73
G. Persentase PHPKDYYD terhadap PAD ($G=F/E$)	3,92%	4,77%	5,68%	5,67%	6,18%
H. Rata-rata Persentase PHPKDYYD terhadap PAD	5,24%				
I. Pendapatan Dividen dari Bank Kalsel	7,21	9,37	10,43	11,39	14,23
J. Persentase Pendapatan Dividen Bank Kalsel terhadap PHPKDYYD ($J=I/F$)	96,91%	95,22%	94,68%	94,91%	96,60%
K. Persentase Pendapatan Dividen Bank Kalsel terhadap PHPKDYYD Rata-rata	95,67%				
L. Imbal hasil Bank Kalsel ($K=I/C$)	8,45%	10,98%	9,45%	8,22%	10,26%
M. Imbal Hasil Bank Kalsel Rata-rata	9,47%				
N. Imbal Hasil Investasi PMPD pada BUMD Lainnya $N=(F-I)/(A-C)$	0,65%	1,46%	1,72%	1,93%	1,67%
O. Imbal Hasil Investasi PMPD pada BUMD Lainnya Rata-rata	1,49%				
P. Imbal Hasil Total ($P=F/A$)	6,16%	8,37%	7,62%	7,05%	8,73%
Q. Imbal Hasil Total Rata-rata	7,59%				

Sumber: Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut 2020-2024, Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024. Data Diolah.

Dari Tabel 15 itu dapat dikemukakan beberapa hal dalam kaitan dengan analisis portofolio investasi ini. Pertama adalah nilai portofolio investasi yang dimiliki Pemerintah Kabupaten Tanah Laut relatif tidaklah besar dibandingkan dengan keseluruhan aset yang dimiliki Pemerintah Daerah. Tampak dari baris A dan B pada Tabel 15, nilai investasi penyertaan modal daerah (PMD) yang dimiliki yaitu adalah sebesar Rp168,63 pada tahun 2024 atau hanya 2,82 persen dari jumlah keseluruhan aset. Meskipun jumlah investasi pada Bank Kalsel mengalami kenaikan pada tahun 2022 dan 2023 (lihat baris C dan D). Penambahan ini sesuai dengan amanat Perda

Nomor 8 Tahun 2022 adalah sebesar masing-masing sebesar Rp25,00 miliar dan Rp28,32 miliar pada tahun 2022 dan 2023, seperti ditunjukkan Gambar 14.

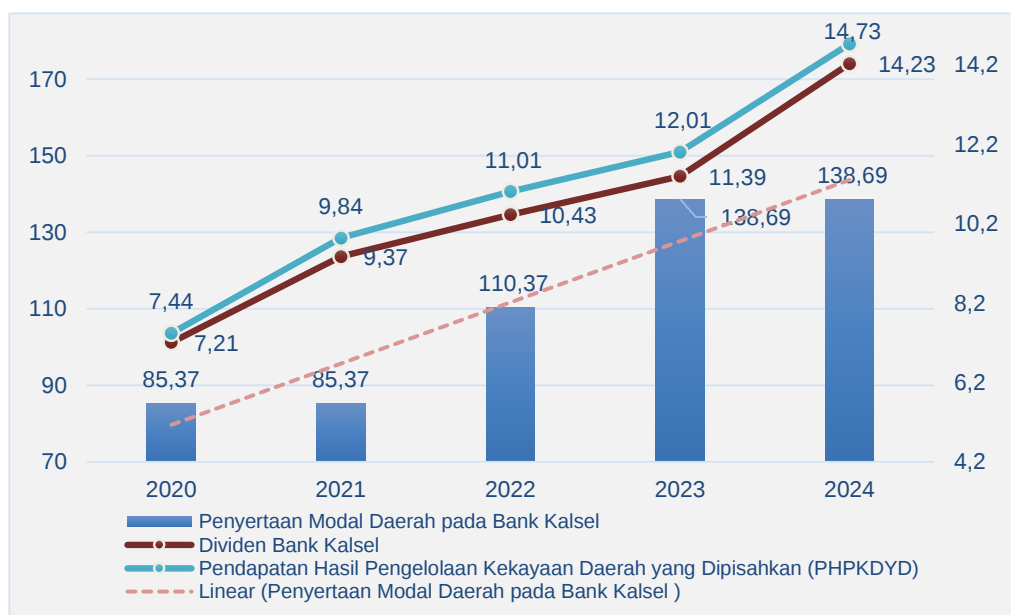


Sumber: Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut 2020-2024, Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024. Data Diolah.

Gambar 14 – Perkembangan Besaran Portofolio Investasi Pemerintah Kabupaten Tanah Laut, 2020-2024

Penambahan PMD pada tahun 2022 dan 2023 menyebabkan proporsi penyertaan modal kepada Bank Kalsel dari keseluruhan portofolio PMD meningkat dari 70,71 persen pada tahun 2020 menjadi 82,25 persen di tahun 2024. Meskipun demikian kenaikan ini relatif tidaklah sepesat kenaikan pada jenis aset lainnya yang dimiliki sehingga proporsi portofolio tidak pernah melebihi dari proporsi sebesar 3,80 persen seperti pada tahun 2020 bahkan trennya terlihat menurun seperti tampak pada Gambar 14.

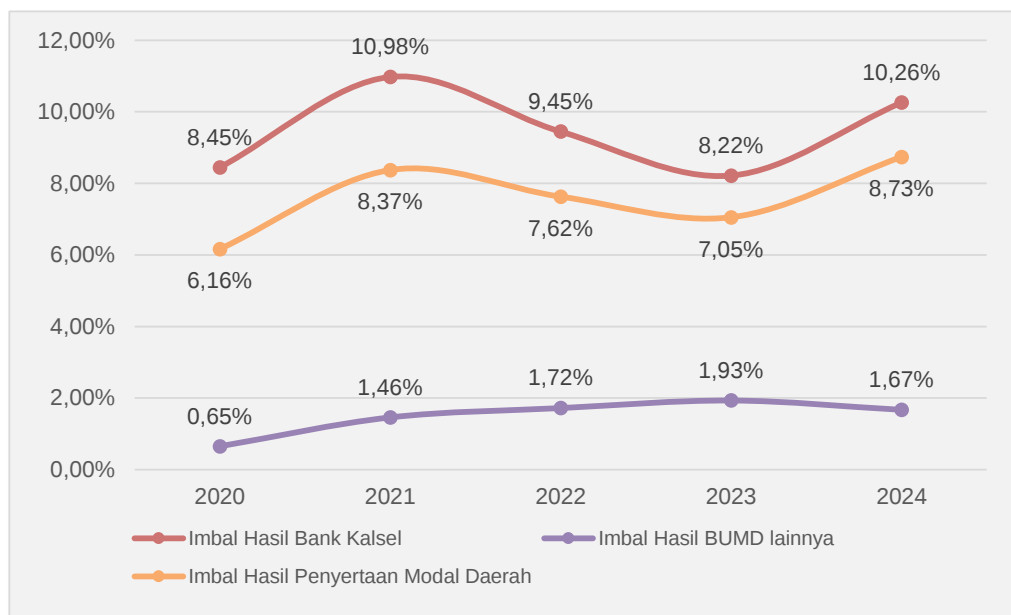
Hal kedua adalah bahwa portofolio investasi PMD pada Bank Kalsel sangat mendominasi dan telah menyumbang pendapatan yang sangat signifikan bagi pendapatan dari portofolio investasi ini yang bersumber dari dividen yang diperoleh dari Bank Kalsel. Terlihat bahwa dividen Bank Kalsel rata-rata selama lima tahun menyumbang 95,67 persen terhadap Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan (PHPKDYYD) seperti ditunjukkan baris J dan K pada Tabel 15. Oleh karena kepemilikan pada Bank Kalsel meningkat, selain juga besaran dividennya memang setiap tahun bertambah, maka dividen yang diterima terus meningkat dengan pertumbuhan sebesar 29,35 persen pada lima tahun terakhir seperti tampak pada Gambar 15. Peningkatan penerimaan dividen ini berdampak pada peningkatan Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan dengan pertumbuhan 25,66 persen per tahun dan meningkatkan PAD dengan kontribusinya terhadap PAD meningkat dari 3,92 persen pada tahun 2020 menjadi 6,18 persen pada tahun 2024 (lihat baris G pada Tabel 15).



Sumber: Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut 2020-2024, Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024. Data Diolah.

Gambar 15 – Perkembangan Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut, 2020-2024

Hal ketiga adalah pendapatan dividen Bank Kalsel memberikan imbal hasil yang relatif tinggi dengan rata-rata sebesar 9,47 persen dari nilai penyertaan modal (lihat baris L dan M pada Tabel 14 dan Gambar 16). Hal ini jauh berbeda dengan dividen yang diperoleh dari penyertaan pada BUMD lainnya yang dimiliki Pemkab Tanah Laut yang tingkat imbal hasilnya yang besarnya hanya 1,49 persen (baris N dan O). Secara rata-rata tingkat imbal hasil untuk investasi penyertaan modal Pemerintah Daerah adalah sebesar 7,59 persen seperti terlihat pada baris P dan Q. Imbal hasil investasi dari Bank Kalsel jelas berperan besar mengangkat imbal hasil portofolio investasi ini.



Sumber: Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut 2020-2024, Laporan Keuangan Bank Kalsel 2020-2024. Data Diolah.

Gambar 16 – Perkembangan Imbal Hasil Portofolio Investasi Daerah Pemerintah Kabupaten Tanah Laut, 2020-2024

Dari analisis di atas dapat dikemukakan bahwa investasi penyertaan saham pada Bank Kalsel berperan penting dalam portofolio investasi Pemko Banjarbaru. Pendapatan dividen dari Bank Kalsel merupakan penyumbang penting Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan dengan tingkat imbal hasil relatif lebih tinggi daripada investasi penyertaan modal lainnya. Penyertaan ini adalah merupakan investasi pengkompensasi bagi investasi pada portofolio penyertaan saham pada investasi penyertaan modal daerah lainnya yang umumnya tingkat imbal hasilnya relatif kecil. Adanya penambahan penyertaan modal yang direncanakan ini memiliki dampak penting terhadap Pemerintah Kabupaten Tanah Laut dalam hal memperbaiki keuangan daerah yang meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Oleh karena perannya ini, penambahan penyertaan modal pada Bank

Kalsel adalah amat disarankan agar dapat mampu memperbaiki pendapatan atas investasi daerah.

Lebih lanjut untuk lebih dapat mendalami dampak atas rencana penambahan portofolio investasi daerah, maka dapat dilakukan simulasi dengan memproyeksikan pendapatan dividen yang akan diterima dari Bank Kalsel terhadap portofolio investasi daerah seperti diperlihatkan pada Tabel 16. Simulasi ini didasarkan pada asumsi, yaitu: (1) Pemerintah Kabupaten Tanah Laut merencanakan untuk melakukan penambahan PMD sebesar Rp266 miliar untuk periode lima tahun ke depan (tahun 2026-2030); (2) dividen yang diterima dari Bank Kalsel diproyeksikan besarnya sesuai dengan Rencana Bisnis 2025-2027 yang telah dimodifikasi dengan *payout ratio* 80 persen, sedangkan untuk periode 2028-2030 diproyeksikan dividen tersebut bertumbuh 1,69 persen; (3) pendapatan dividen yang diterima dari penyertaan pada BUMD lainnya selain Bank Kalsel bertumbuh 20 persen per tahun; dan (4) penambahan penyertaan modal oleh pemegang saham lainnya adalah sebesar Rp130 miliar selama periode 2025-2027 dan tidak ada penambahan pada periode 2028-2030.

Tampak pada Tabel 16, rencana investasi daerah dalam bentuk penyertaan modal daerah sebesar Rp266 miliar untuk lima tahun ke depan (untuk periode 2026-2030) ini berdampak positif pada terjaganya portofolio investasi yang optimal. Rencana untuk menambah investasi setiap tahunnya itu meningkatkan portofolio investasi PMD dari Rp218,63 miliar menjadi Rp438,69 miliar pada tahun 2030 atau sebesar 121 persen. Penyertaan pada Bank Kalsel meningkat dari Rp188,69 miliar pada tahun 2025 menjadi Rp438,69 miliar pada tahun 2030 atau meningkat sebanyak 132 persen. Persentase penyertaan pada Bank Kalsel pada portofolio investasi daerah meningkat dari 86,31 persen pada tahun 2025 menjadi 90,52 persen pada tahun 2030. Penambahan tersebut menjamin persentase kepemilikan (*share*) Pemerintah Kabupaten Tanah Laut atas saham Bank Kalsel tidak berkurang bahkan

seperti terlihat pada Tabel 16 justru semakin meningkat dari 5,95 persen pada tahun 2025 menjadi 12,62 persen pada akhir tahun 2030.

Tabel 16 – Simulasi Portofolio Investasi dan Hasil Pendapatan Investasi Pemerintah Kabupaten Tanah Laut 2025-2030 (dalam Miliar Rupiah)

Jenis Aset dan Pendapatan	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Penyertaan Modal Pemerintah Daerah	218,63	284,63	334,63	384,63	434,63	484,63
Penyertaan Modal Daerah pada Bank Kalsel	188,69	238,69	288,69	338,69	388,69	438,69
Persentase PMD pada Bank Kalsel	86,31%	83,86%	86,27%	88,06%	89,43%	90,52%
Persentase Kepemilikan pada Bank Kalsel	5,95%	7,29%	8,68%	10,03%	11,34%	12,62%
Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan (PHPKDYYD)	14,68	18,42	24,08	28,32	32,62	36,96
Dividen Bank Kalsel	14,18	17,82	23,36	27,46	31,58	35,72
Persentase Dividen Bank Kalsel terhadap PHPKDYYD	96,59%	96,74%	97,01%	96,95%	96,82%	96,63%
Rata-rata Persentase Dividen Bank Kalsel terhdp PHPKDYYD	96,59%	96,83%				
Persentase Dividen BUMD lain terhadap PHPKDYYD	3,41%	3,26%	2,99%	3,05%	3,18%	3,37%
Rata-rata Persentase Dividen BUMD lain terhadap PHPKDYYD	3,41%	3,17%				
Imbal Hasil Bank Kalsel	7,52%	7,47%	8,09%	8,11%	8,12%	8,14%
Rata-rata Imbal Hasil Bank Kalsel	7,52%	7,99%				
Imbal Hasil BUMD lainnya	1,67%	1,31%	1,57%	1,88%	2,26%	2,71%
Rata-rata Imbal Hasil BUMD lainnya	1,67%	1,94%				
Imbal Hasil Penyertaan Modal Daerah	6,72%	6,47%	7,20%	7,36%	7,50%	7,63%
Rata-rata Imbal Hasil Penyertaan Modal Daerah	6,72%	7,23%				

Sumber: Data Diolah.

Dari Tabel 16, dapat diketahui bahwa tidak berkurangnya porsi kepemilikan Pemerintah Kabupaten Tanah Laut pada Bank Kalsel membuat penerimaan dividen dari Bank Kalsel dipertahankan dan bahkan terus meningkat seiring dengan peningkatan laba bank yaitu dari sebesar Rp14,18 miliar pada tahun 2025 menjadi Rp36,96 miliar pada tahun 2030. Dividen dari Bank Kalsel merupakan komponen

utama yaitu rata-rata sebesar 96,83 persen dari Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan yang juga menjamin meningkatnya terus Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penyertaan pada Bank Kalsel ini tetap berperan penting sebagai investasi pengkompensasi bagi investasi pada portofolio PMD terhadap investasi penyertaan pada BUMD lainnya yang umumnya tingkat imbal hasilnya relatif kecil. Tampak rata-rata imbal hasil Bank Kalsel adalah sebesar 7,99 persen sedangkan dari penyertaan pada BUMD lainnya adalah sebesar 1,94 persen. Oleh sebab portofolio pada Bank Kalsel sangat besar maka secara rata-rata imbal hasil menjadi sebesar 7,23 persen dan lebih tinggi dari investasi bebas risiko yang diestimasikan sebesar 6,55 persen. Dari hasil ini tampak portofolio investasi daerah dapat dikatakan cukup optimal.

6.3. Analisis Risiko atas Investasi Penambahan Penyertaan Modal Bank Kalsel

Dalam analisis ini, seperti juga dalam banyak literatur, risiko didefinisikan sebagai kemungkinan kejadian-kejadian buruk terjadi dan berpotensi memberi implikasi negatif terhadap investor. Sedangkan manajemen risiko adalah proses untuk mengelola probabilitas atau kemungkinan keparahan kejadian buruk pada tingkat atau batasan yang dapat diterima oleh investor maupun investee. Berkaitan dengan itu, sistem manajemen risiko adalah metode yang secara sistematis mengidentifikasi, menilai dan mengelola berbagai risiko yang dihadapi oleh lembaga penyelenggaran keuangan mikro. Kerangka manajemen risiko digunakan sebagai pedoman bagi manajer penyelenggara untuk merancang sistem manajemen risiko yang terintegrasi dan menyeluruh yang membantu mereka memfokuskan pada risiko-risiko penting dengan cara efektif dan efisien. Dengan demikian kerangka manajemen risiko adalah sistem yang dirancang dengan sadar untuk melindungi organisasi dari kejutan yang tidak diinginkan (risiko menurun/

downside risks) dan memungkinkan mereka memanfaatkan peluang (risiko menaik/*upside risks*).

Investasi pada industri perbankan seperti Bank Kalsel perlu untuk memperhatikan risiko usahanya. Bank Kalsel berada pada industri keuangan yang merupakan salah satu industri yang memiliki kompleksitas operasional dan tingkat persaingan yang tinggi, sehingga menyebabkan industri keuangan terekspos risiko yang tinggi dan harus beroperasi secara berhati-hati serta efisien. Seiring dengan perkembangan globalisasi, teknologi informasi, dan inovasi produk serta aktivitas lembaga jasa keuangan telah menciptakan sistem keuangan yang sangat kompleks, dinamis, dan saling terkait antar masing-masing sektor jasa keuangan baik dalam produk dan kelembagaan, maupun kepemilikan yang menyebabkan meningkatnya eksposur risiko. Meng-hadapi kondisi tersebut, bank perlu memperhatikan seluruh risiko yang dapat mempengaruhi kelangsungan usahanya. Risiko yang harus diperhatikan mencakup seluruh risiko yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kelangsungan usahanya. Dalam rangka pengukuran risiko secara lebih menyeluruh, lembaga keuangan harus menerapkan manajemen risiko secara terintegrasi sebagaimana yang diatur oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam peraturannya yaitu Peraturan OJK Nomor 17/P.OJK.03/2014 dan juga sesuai Surat Edaran Nomor 14/SEOJK.03/2015. Melalui penerapan manajemen risiko secara terintegrasi ini terdapat manfaat antara lain pengelolaan risiko yang lebih baik, penetapan *risk appetite* dan *risk tolerance* yang sesuai dengan kompleksitas dan karakteristik usaha konglomerasi keuangan, sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan sinergi serta meningkatkan kapasitas bisnis dan permodalan. Selain itu, penerapan manajemen risiko terintegrasi bagi lembaga keuangan diharapkan dapat mewujudkan stabilitas sistem keuangan yang tumbuh secara berkelanjutan sehingga mampu meningkatkan daya saing nasional.

Untuk dapat melakukan penilaian risiko investasi pada Bank Kalsel, paling tidak terdapat dua metoda atau cara yang menjadi dasar untuk penilaian tersebut yaitu mencakup: (1) laporan profil risiko oleh Bank Kalsel dan (2) laporan lembaga pemeringkat independen. Masing-masing dasar penilaian itu akan dijelaskan pada bagian berikut ini dan diakhiri dengan kesimpulan atas analisis ini.

6.3.1. Penilaian Risiko Usaha Bank Kalsel menurut Laporan Profil Risiko oleh Bank Kalsel

Menurut peraturan yang relevan yaitu Peraturan OJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, entitas utama lembaga jasa keuangan wajib menyusun dan menyampaikan laporan profil Risiko terintegrasi secara berkala yang mana Profil Risiko terintegrasi itu dikategorikan menjadi lima peringkat. Lebih lanjut menurut Surat Edaran OJK Nomor 14 /SEOJK.03/2015, langkah-langkah penilaian profil risiko terintegrasi mencakup penilaian risiko inheren secara keseluruhan merupakan penilaian atas Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dengan parameter mencakup risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko kepatuhan, risiko stratejik. Langkah selanjutnya adalah penilaian dan penetapan tingkat kualitas penerapan manajemen risiko (KPMR) terintegrasi yang bertujuan untuk menilai efektivitas penerapan manajemen risiko. Langkah ketiga adalah penetapan tingkat risiko untuk setiap jenis risiko yang merupakan tingkat risiko akhir setelah memperhitungkan tingkat KPMR terhadap tingkat risiko inheren. Terakhir dilakukan penetapan tingkat profil risiko terintegrasi dengan melakukan analisis tingkat risiko secara keseluruhan dan memperhatikan signifikansi tingkat risiko untuk setiap jenis risiko.

Bank Kalsel telah melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) dengan mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari

seluruh kegiatan usahanya. Berdasarkan laporan profil risiko pada 2024, Bank Kalsel menghadapi 8 (delapan) jenis risiko yang berada pada kategori low to moderate atau berada pada peringkat komposit 2, namun dalam penilaian ini terdapat 2 (dua) risiko yang berada pada peringkat 3 (moderat) yaitu risiko kredit dan risiko operasional, dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi tergolong rendah namun tetap perlu menjadi perhatian manajemen Bank. Profil risiko yang dilaporkan adalah seperti terlihat pada Tabel 17 berikut.

Tabel 17 – Profil Risiko Bank Kalsel Desember 2024

Jenis dan Deskripsi Risiko	PERINGKAT		
	Risiko Inheren	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Komposit
Risiko Kredit Risiko akibat kegagalan debitur dan/ atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada bank	3	3	3
Risiko Pasar Risiko akibat adanya pergerakan variabel pasar (<i>adverse movement</i>) yang mencakup suku bunga, nilai tukar, nilai komoditas, dan ekuitas dari portofolio yang dimiliki bank.	2	2	2
Risiko Likuiditas Risiko akibat ketidakmampuan bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa meng-ganggu aktivitas dan kondisi keuangan dari bank tersebut.	2	2	2
Risiko Operasional Risiko akibat ketidakcukupan dan/ atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional bank.	3	3	3
Risiko Hukum Risiko akibat tuntutan hukum dan/ atau kelemahan aspek yuridis antara lain disebabkan, rendahnya	2	2	2

Jenis dan Deskripsi Risiko	PERINGKAT		
	Risiko Inheren	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Komposit
pengetahuan/ pemahaman atas hukum dan/ atau peraturan perundang-undangan, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya perjanjian dan pengikatan agunan yang tidak sempurna.			
Risiko Strategik Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.	2	2	2
Risiko Kepatuhan Risiko akibat tidak mematuhi dan/ atau tidak melaksanakan ketentuan dan peraturan perundang-undangan	2	2	2
Risiko Reputasi Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>) yang bersumber dari persepsi negatif baik terhadap bank .	2	2	2
Nilai Komposit			2

Sumber: Laporan Profil Risiko Bank Kalsel Desember 2024.

Dari hasil profil risiko yang dilaporkan Bank Kalsel pada Tabel 17 dapat diartikan risiko terkait dengan faktor eksternal dan internal yang dihadapi Bank Kalsel, antara lain kondisi ekonomi makro, kondisi sektor industri dimana bank melakukan aktivitas usaha, strategi bisnis, dan kompleksitas produk/aktivitas dari bank secara umum dinilai cukup rendah. Di sisi kualitas penerapan atas manajemen risiko yang dilaksanakan oleh manajemen Bank Kalsel dinilai sebagai memuaskan atau *satisfactory*. Hal ini berarti manajemen risiko yang dijalankan digolongkan memadai. Meskipun terdapat beberapa kelemahan, tetapi kelemahan tersebut dapat diselesaikan pada aktivitas bisnis normal. Dari proses penetapan tingkat risiko

yang merupakan tingkat risiko akhir setelah memperhitungkan tingkat KPMR terhadap tingkat risiko inheren diperoleh bahwa Bank Kalsel termasuk dalam Peringkat 2 di mana kemungkinan kerugian yang dihadapi bank tergolong rendah selama periode waktu tertentu di masa datang.

6.3.2. Penilaian Risiko Berdasarkan Evaluasi Risiko Kredit oleh Lembaga Pemeringkat Kredit Independen

Penilaian atas risiko bisa diperoleh dari hasil pemeringkatan risiko yang merupakan evaluasi risiko kredit calon debitur (perorangan, bisnis, perusahaan atau pemerintah), dan dapat digunakan untuk memprediksi kemampuan mereka untuk membayar kembali utang, dan perkiraan implisit kemungkinan debitur mengalami *default*. Peringkat kredit merupakan penilaian lembaga pemeringkat kredit atas informasi kualitatif dan kuantitatif calon debitur, termasuk informasi yang diberikan oleh calon debitur dan informasi non publik lainnya yang diperoleh analis lembaga pemeringkat kredit. Pelaporan kredit (atau skor kredit) adalah bagian dari peringkat kredit merupakan evaluasi numerik kelayakan kredit. Penilaian oleh Fitch Ratings Indonesia, salah satu tiga besar dunia lembaga pemeringkat kredit, pada Agustus 2024 menunjukkan hasil sebagai berikut.

- Peringkat Nasional Jangka Panjang di 'A(idn)'; Outlook Stabil
- Peringkat Nasional Jangka Panjang di 'A(idn)' untuk debt class 'senior tanpa jaminan'

Peringkat Nasional 'A' menunjukkan ekspektasi tingkat risiko gagal bayar yang rendah dibandingkan dengan emiten atau obligasi lain di negara atau serikat moneter yang sama. Peringkat Bank Kalsel itu didasarkan oleh ekspektasi Fitch atas dukungan luar biasa, meskipun terbatas, dari pemerintah Indonesia. Ekspektasi tersebut didorong oleh pentingnya bank tersebut bagi pemerintah daerah provinsi Kalimantan Selatan. Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan merupakan pemegang

saham terbesar sedangkan sisanya dimiliki oleh sejumlah pemerintah kota dan kabupaten di provinsi tersebut.

Menurut penilaian Fitch, model bisnis jangka panjang Bank Kalsel adalah memberikan pinjaman kepada pegawai negeri dan bisnis lokal, serupa dengan BPD lainnya di Indonesia. Bank ini sangat kecil secara pangsa pasar dari aset industri keseluruhan. Seperti BPD lainnya, Bank Kalsel memiliki kepentingan yang signifikan di wilayah asalnya tetapi memiliki kepentingan sistemik yang lebih rendah dibandingkan bank nasional yang lebih besar. Penilaian Fitch bergantung pada pemerintah sebagai sumber utama atas dukungan luar biasa meskipun Bank Kalsel akan terus menerima dukungan modal dari pemegang saham langsungnya untuk mempertahankan pertumbuhan kreditnya.

6.3.3. Kesimpulan atas Penilaian Risiko Investasi pada Bank Kalsel

Dari kedua metoda dalam melakukan penilaian risiko investasi yang telah dikemukakan di depan maka dapat ditarik benang merah bahwa ketiga metoda itu menghasilkan simpulan yang sama yaitu risiko investasi pada Bank Kalsel digolongkan sebagai rendah dan cukup wajar dan sepadan dengan imbal hasil yang diperoleh. Bank Kalsel juga telah berupaya melakukan upaya manajemen risiko yang memadai yang memungkinkan mengurangi risiko pada tingkat rendah dalam kegiatan usahanya sehingga tidak akan berdampak merugikan kepada pemegang saham.

7. ANALISIS KEMAMPUAN KEUANGAN DAERAH UNTUK PENAMBAHAN PENYERTAAN MODAL

Seperti telah dibahas pada Bab 2, pelaksanaan penyertaan modal oleh pemerintah daerah kepada BUMD dilakukan dengan harus memperhatikan kondisi keuangan daerah dan kondisi tertentu terkait kepentingan atas perlunya penyertaan atau penambahan penyertaan modal pada BUMD. Pada bab ini akan dianalisis lebih lanjut tentang kemampuan daerah atau kapasitas fiskal daerah, dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Tanah Laut, untuk melakukan penambahan penyertaan modal pada Bank Kalsel. Analisis dilakukan dengan menelaah kondisi keuangan daerah dengan memeriksa proyeksi pendapatan dan belanja daerah pada kurun waktu tahun 2026 sampai dengan tahun 2030.

Selanjutnya, agar dapat menilai kemampuan keuangan daerah, maka diperlukan adanya proyeksi atas anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) untuk lima tahun ke depan. Data proyeksi diperoleh dari Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tanah Laut yang dibuat untuk periode 2026-2030. Dalam proyeksi tersebut telah dimasukkan juga rencana penambahan penyertaan modal. Analisis melihat apabila setelah dimasukkannya rencana penambahan penyertaan modal tersebut, kondisi keuangan tersebut masih mencukupi atau tidak. Bila ternyata mencukupi maka kemampuan keuangan dapat dikatakan telah memungkinkan untuk menjalankan rencana penambahan penyertaan modal tersebut. Tabel 18 menampilkan proyeksi APBD Kabupaten Tanah Laut untuk lima tahun mendatang yaitu 2026 dan 2030 yang juga tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Tanah Laut.

Tampak pada Tabel 18, berdasarkan proyeksi ini pendapatan daerah bertumbuh rata-rata sebesar 5,34 per tahun, dan lebih rendah atau lebih konservatif

dari realisasi dua tahun terakhir (2023-2024) yang laju pertumbuhannya sebesar 9,63 persen per tahun. Sementara itu, belanja daerah diproyeksikan tumbuh sebesar 3,58 persen. Diproyeksikan bahwa terjadi deficit setiap tahunnya namun dapat dicukupi dengan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) tahun sebelumnya. Mengingat SiLPA tersebut lebih besar dari defisit yang terjadi sehingga masih menghasilkan SiLPA yang cukup besar pada akhir tahun.

Tabel 18 – Proyeksi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Tanah Laut Tahun 2026-2030

Uraian	Proyeksi				
	2026	2027	2028	2029	2030
Pendapatan Daerah					
Pendapatan Asli Daerah	250,89	262,51	272,35	295,67	308,78
Pendapatan Transfer	1.631,46	1.887,00	1.922,00	1.957,00	1.992,00
Lain-lain Pendapatan Daerah yang Sah	-	10,00	10,00	10,00	10,00
Jumlah Pendapatan Daerah	1.882,36	2.159,51	2.204,35	2.262,67	2.310,78
Belanja Daerah					
Belanja Operasi	1.685,88	1.786,43	1.823,73	1.873,41	1.911,46
Belanja Modal	489,47	627,43	630,63	634,98	636,76
Belanja Tak Terduga	42,71	25,00	25,00	25,00	25,00
Belanja Transfer	289,35	287,91	295,28	303,74	308,88
Jumlah Belanja Daerah	2.507,41	2.726,77	2.774,64	2.837,14	2.882,10
Surplus (Defisit)	(625,05)	(567,26)	(570,29)	(574,47)	(571,32)
Penerimaan Pembiayaan					
Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) tahun sebelumnya	678,62	613,26	614,29	624,44	621,32
Penerimaan Kembali Pemberian Pinjaman Daerah	12,44	4,00	6,00	-	-
Pengeluaran Pembiayaan					
Penyertaan Modal Daerah	66,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Pembiayaan Netto	625,05	567,26	570,29	574,44	571,32

Sumber: Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tanah Laut (2025), Data Diolah.

Rencana untuk Penyertaan Modal Daerah (PAD) dianggarkan keseluruhan selama lima tahun ke depan adalah sebesar Rp266 miliar dan diperkirakan akan mampu tercukupi dari dana anggaran yang direncanakan seperti diperlihatkan pada Tabel 18. Untuk penambahan PMD pada tahun 2026 dianggarkan sebesar Rp66,00 miliar, di mana penambahan untuk Bank Kalsel adalah sebesar Rp50,00 miliar sedangkan sisanya untuk dua BUMD lainnya yaitu PT. Air Minum Berkah Banua (Perseroda) sebesar Rp10,00 miliar dan PT. Baratala Tuntung Pandang sebesar Rp6,00 miliar. Dengan proyeksi ini maka dapat dikatakan kemampuan keuangan daerah masih memungkinkan untuk melakukan penambahan penyertaan modal daerah yang dimaksudkan.

8. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan pada analisis yang dikemukakan di depan, maka dapat dikemukakan beberapa hal sehubungan dengan rencana penambahan penyertaan modal Pemerintah Kabupaten Tanah Laut pada Bank Kalsel yang terbagi atas kesimpulan analisis dan rekomendasi seperti dipaparkan di bawah ini.

8.1. Kesimpulan

Peran dan keberadaan Bank Kalsel sebagai mitra Pemerintah, sekaligus motor percepatan pembangunan daerah amat diharapkan dapat lebih ditingkatkan di masa mendatang. Namun demikian bank ini perlu dikuatkan struktur, ketahanan, dan daya saingnya sebagai bagian dari sistem perbankan nasional. Caranya adalah dengan meningkatkan skala ekonomi yang mampu untuk menghadapi tantangan dan tuntutan inovasi produk dan layanan berbasis teknologi sehingga memiliki kemampuan adaptasi lebih besar dalam lingkungan sistem keuangan global yang semakin kompleks dan dinamis. Regulasi yang berlaku semakin dipertegas dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 12/POJK.03/2020 tentang konsolidasi bank umum yang mengharuskan Bank wajib memenuhi Modal Inti minimum paling sedikit Rp3 triliun. Bagi Bank milik pemerintah daerah wajib memenuhi Modal Inti minimum dan pada tanggal 31 Desember 2024 kewajiban Bank Kalsel telah terpenuhi agar dapat mempertahankan bentuknya sebagai bank umum. Untuk tahun 2026-2030, Pemerintah Kabupaten Tanah Laut merencanakan untuk melakukan penambahan penyertaan lebih lanjut. Untuk melaksanakan rencana tersebut diperlukan landasan Analisis Investasi Pemerintah Daerah dengan juga memperhatikan kemampuan keuangan Daerah yang dituangkan melalui dokumen ini.

Kajian atas aspek dan perundang-undangan terkait menunjukkan beberapa ketentuan yang harus diperhatikan, yaitu pertama dana untuk penyertaan modal harus berasal dari surplus APBD namun demikian penyertaan modal dapat dilakukan pemerintah daerah walaupun APBD tidak surplus sepanjang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan, dalam hal ini antara lain telah ada Peraturan Daerah mengenai penyertaan modal daerah bersangkutan. Kemudian penyertaan modal harus ditetapkan melalui Peraturan Daerah dan dapat berupa uang atau barang milik daerah. Penyertaan modal pemerintah daerah itu merupakan bagian dari investasi langsung sehingga dalam penyertaan modal tersebut mensyaratkan adanya analisis penyertaan modal/investasi pemerintah dan tersedianya rencana bisnis BUMD bersangkutan. Terdapat ketentuan tata cara khusus juga bila penyertaan dalam bentuk barang milik daerah yang melibatkan penafsiran harga barang milik Daerah dan kajian bersama dengan calon penerima disertai kesediaannya menerima barang milik daerah itu sebelum dibuat Peraturan Daerah.

Sebelum menganalisis kelayakan investasi, dilakukan analisis atas kinerja Bank Kalsel. Hasil menunjukkan telah ada peningkatan dalam aset yang dimiliki terutama pada kredit yang diberikan dan dana pihak ketiga yang dihimpun. Pada aspek permodalan juga telah ada kenaikan rasio kecukupan modal atau CAR sedangkan pada aspek kualitas kredit telah ada perbaikan berupa kecenderungan penurunan NPL. Pada aspek likuiditas juga terdapat kecenderungan penurunan LDR menuju pada tingkat idealnya antara 80-90%. Hal itu didukung dengan upaya efisiensi biaya sehingga pola BOPO yang konstan pada lima tahun terakhir ini yang mengindikasikan efisien usaha yang terjaga. Di sisi lain rasio margin bunga bersih mengalami penurunan. Rentabilitas yang dihasilkan dalam hal ROA dan ROE menjadi tidak lebih tinggi dari bank-bank lainnya. Upaya perbaikan ini perlu secara terus-menerus dipertahankan dan ditingkatkan dikarenakan secara rata-rata tingkat rasio NPL, LDR, BOPO masih kurang ideal dibandingkan bank-bank lainnya. Hal ini

berakibat pada rentabilitas yang secara rerata juga masih lebih rendah dibandingkan patokan pada bank-bank lainnya.

Untuk dapat lebih meningkatkan kinerja, Bank Kalsel berencana menjalankan strategi-strategi yang mampu mendongkrak kinerjanya. Manajemen telah menetapkan tiga fokus strategi ini bertumpu pada upaya optimalisasi pendapatan, menjaga kinerja bank pada tingkat efisiensi yang baik dan menjaga kualitas kredit yang baik. Selain itu terdapat tujuh strategi pendukung untuk melengkapi strategi utama berupa: (1) meningkatkan kapabilitas dan kompetensi SDM; (2) berperan dalam ekosistem keuangan daerah; (3) mempertahankan Tingkat Kesehatan Bank dan Profil Risiko; (4) memperkuat digitalisasi serta seluruh pendukungnya; (5) memperkuat daya saing produk; (6) kampanye industri dan ekonomi hijau serta berkelanjutan; dan (7) perkuatan permodalan.

Dengan menjalankan strategi ini, manajemen berkeinginan untuk menjadikan kinerja bank pada tingkat yang lebih baik daripada kinerja selama beberapa tahun belakangan. Untuk kinerja permodalan, bank menjaga rasio CAR pada tingkat aman yang menyamai tingkat CAR rata-rata industri, penurunan NPL secara konsisten, LDR diusahakan untuk mencapai di bawah 80 persen. Demikian pula untuk rasio efisiensi untuk rasio NIM diperbaiki sehingga dapat mencapai di atas 6,0 persen dan rasio BOPO dijaga konstan tidak melebihi 90 persen. Untuk kinerja rentabilitas, tren kenaikan diproyeksikan untuk ROA sehingga mendekati 2 persen dan peningkatan ROE.

Dengan memeriksa dan memperhatikan proyeksi keuangan yang dibuat oleh manajemen Bank Kalsel, dilakukan analisis kelayakan investasi dengan pertama mengestimasi tingkat pertumbuhan laba Bank Kalsel. Hasil menunjukkan pertumbuhannya tergolong sebagai stabil untuk jangka panjang pada tingkat sebesar 1,69 persen. Melalui perhitungan estimasi dengan *dividend discount model* (DDM) ini didapatkan nilai wajar atau intrinsik dari saham Bank Kalsel adalah sebesar

Rp661.510,00 per lembar saham lebih tinggi dari nilai nominal saham yaitu sebesar Rp250.000,00 atau 2,65 kali lipat dari nilai awalnya. Hal ini mengindikasikan investasi ini akan menguntungkan bila dilaksanakan dan secara keuangan amat layak untuk dilakukan.

Analisis atas manajemen portofolio investasi menunjukkan bahwa portofolio investasi jangka panjang yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Tanah Laut memerlukan dukungan pengkompensasi yang didapatkan dari penyertaan saham dari Bank Kalsel. Secara portofolio, penambahan penyertaan modal Bank Kalsel membantu mengoptimalkan portofolio investasi daerah tersebut karena investasi ini mempunyai imbal hasil yang lebih tinggi daripada investasi jangka panjang lainnya. Penambahan penyertaan yang berkelanjutan pada lima tahun ke depan menjamin portofolio investasi tetap optimal dengan memberikan pendapatan dan imbal hasil yang relatif tinggi. Untuk menilai investasi ini harus juga mempertimbangkan risiko investasinya. Hasil analisis atas risiko investasi pada Bank Kalsel mendapatkan bahwa risikonya dapat digolongkan sebagai rendah dan cukup wajar dan sepadan dengan imbal hasil yang diperoleh. Bank Kalsel juga telah berupaya melakukan manajemen risiko yang memadai yang memungkinkan mengurangi risiko pada tingkat rendah dalam usahanya sehingga tidak akan berdampak merugikan kepada pemegang saham.

Analisis atas kemampuan keuangan daerah dalam menambah penyertaan modalnya pada Bank Kalsel menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Tanah Laut diestimasikan cukup mampu untuk melakukan penambahan penyertaan seperti yang diproyeksi sebesar Rp266 miliar pada tahun 2026-2030 untuk berbagai BUMD termasuk Bank Kalsel. Dalam proyeksi itu termasuk juga untuk melakukan penambahan penyertaan pada Bank Kalsel yang khusus untuk tahun anggaran 2026 penambahan penyertaan modalnya dialokasikan sebesar Rp50 miliar, dan pada tahun-tahun berikutnya memperhatikan kondisi keuangan dan kebutuhan daerah

serta BUMD yang bersangkutan. Penambahan lebih lanjut ini memungkinkan terjaminnya pendapatan asli daerah yang berasal dari penerimaan dividen yang mampu untuk menjaga tetap optimalnya portofolio investasi daerah.

8.2. Rekomendasi

Berdasarkan analisis yang dilaporkan dalam naskah ini ada beberapa hal yang dapat disarankan bagi Pemerintah Kabupaten Tanah Laut sehubungan dengan rencana penambahan penyertaan modal Pemerintah Kabupaten Tanah Laut pada Bank Kalsel yang mencakup hal-hal berikut ini.

1. Pemerintah Kabupaten Tanah Laut dapat menindaklanjuti rencana ini dengan mengusulkan penambahan penyertaan modal pada Bank Kalsel pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dalam bentuk setoran tunai.
2. Penambahan penyertaan modal untuk tahun anggaran 2026 untuk Bank Kalsel penambahan penyertaan modalnya dialokasikan sebesar Rp50 miliar dan untuk tahun selanjutnya dapat diputuskan bersama-sama alokasi penambahan penyertaannya.
3. Pemerintah Kabupaten Tanah Laut dan manajemen Bank Kalsel perlu bersama-sama secara terus-menerus mengawal proses APBD dimaksud agar dapat berjalan sesuai dengan rencana dan jadwal yang ditetapkan.
4. Mengingat bahwa cakupan dokumen kajian investasi penambahan penyertaan modal ini berlaku untuk periode 2026-2030, maka penilaian berdasarkan analisis kelayakan investasi pada naskah kajian ini berlaku sebatas sampai dengan tahun 2027. Untuk tahun-tahun sesudahnya yaitu tahun 2028-2030, perlu dilakukan lagi kajian investasi yang menyesuaikan analisis tersebut dengan dokumen-dokumen Rencana Bisnis Bank yang dibuat oleh Bank Kalsel untuk masa berlaku sampai dengan 2030.

DAFTAR PUSTAKA

- Bank Indonesia (BI). 2024. Siaran Pers Perkembangan Indikator Stabilitas Nilai Rupiah (15 November 2024). Diakses dari:
[https://www.bi.go.id/id/publikasi/ruang-media/news-release/Pages/sp_2625324.aspx#:~:text=Perkembangan%20Indikator%20Stabilitas%20Nilai%20Rupiah%20\(15%20November%202024\),-Siaran%20Pers&text=Rupiah%20ditutup%20pada%20level%20\(bid,menguat%20ke%20level%20106%2C67.](https://www.bi.go.id/id/publikasi/ruang-media/news-release/Pages/sp_2625324.aspx#:~:text=Perkembangan%20Indikator%20Stabilitas%20Nilai%20Rupiah%20(15%20November%202024),-Siaran%20Pers&text=Rupiah%20ditutup%20pada%20level%20(bid,menguat%20ke%20level%20106%2C67.)
- Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan. 2020. *Laporan Tahunan Tahun 2019*. Banjarmasin.
- Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan. 2021. *Laporan Tahunan Tahun 2020*. Banjarmasin.
- Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan. 2022. *Laporan Tahunan Tahun 2021*. Banjarmasin.
- Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan. 2023. *Laporan Keuangan Tahun 2022*. Banjarmasin.
- Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan. 2024. *Laporan Keuangan Tahun 2023*. Banjarmasin.
- Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan. 2025. *Rencana Bisnis Bank 2025-2027 (Revisi)*. Banjarmasin.
- Bodie, Zvi., Alex Kane, Alan J., Marcus. 2014. *Investments, Tenth edition*. New York: McGraw-Hill Education.
- Damodaran, Aswath. 2012. *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Fabozzi, Frank J. dan Harry M. Markowitz (ed.). 2010. *The Theory and Practice of Investment Management*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Fabozzi, Frank J. dan Pamela Peterson Drake. 2009. *Finance: Capital Markets, Financial Management, and Investment Management*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

- International Monetary Fund (IMF). 2024. *World Economic Outlook*. Occasional paper - World Economic and Financial Surveys. Washington, DC: October.
- Massari, Mario.. Gianfranco Gianfrate dan Laura Zanetti. 2014. *The Valuation of Financial Companies: Tools and Techniques to Value Banks, Insurance Companies, and Other Financial Institutions*. West Sussex: U.K.: John Wiley & Sons Ltd.
- Otoritas Jasa Keuangan. 2019. *Statistik Perbankan Indonesia*, Vol. 17 No. 1. Desember 2018. Jakarta.
- Otoritas Jasa Keuangan. 2020. *Statistik Perbankan Indonesia*, Vol. 18 No. 1. Desember 2019. Jakarta.
- Otoritas Jasa Keuangan. 2021. *Statistik Perbankan Indonesia*, Vol. 19 No. 1. Desember 2020. Jakarta.
- Otoritas Jasa Keuangan. 2022. *Statistik Perbankan Indonesia*, Vol. 20 No. 1. Desember 2021. Jakarta.
- Otoritas Jasa Keuangan. 2023. *Statistik Perbankan Indonesia*, Vol. 21 No. 1. Desember 2022. Jakarta.
- Otoritas Jasa Keuangan. 2024. *Statistik Perbankan Indonesia*, Vol. 22 No. 1. Desember 2023. Jakarta.
- Pemerintah Kabupaten Tanah Laut. 2023. *Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Laut Tahun 2022*. Pelaihari.
- Pemerintah Kabupaten Tanah Laut. 2024. *Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Laut Tahun 2023*. Pelaihari.
- Pemerintah Kabupaten Tanah Laut. 2024. *Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Tanah Laut Tahun 2025*. Pelaihari.
- Pemerintah Kabupaten Tanah Laut. 2024. *Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Tanah Laut Tahun 2024*. Pelaihari.
- Wicaksono, Radhitiono. 2023. *Social Discount Rate* sebagai Tolak Ukur Kelayakan Investasi Pemerintah Dalam Mendukung Pemulihan Ekonomi Nasional. *Kemenkeu Learning Center*. Diakses dari:
<https://klc2.kemenkeu.go.id/kms/knowledge/social-discount-rate-sebagai-tolak-ukur-kelayakan-investasi-pemerintah-dalam-mendukung-pemulihan-ekonomi-nasional-75a3a486/detail/>



PEMERINTAH KABUPATEN TANAH LAUT