

# Analisis penerapan penguatan permodalan oleh Otoritas Jasa Keuangan di PT. Bank SulutGo

## Manajemen Bisnis dan Keuangan Korporat

**Golda Amelia Eman**

Corresponding author: [goldaeman@gmail.com](mailto:goldaeman@gmail.com)

Sam Ratulangi University - Indonesia

**Herman Karamoy**

Sam Ratulangi University - Indonesia

**Robert Lambey**

Sam Ratulangi University - Indonesia

**DOI**

10.58784/mbkk.87

**Keywords**

PT. Bank SulutGo

POJK 12 2020

minimum core capital

joint business groups

**JEL Classification**

E58

G21

G24

Received 11 January 2024

Revised 24 July 2023

Accepted 24 July 2023

Published 25 July 2023

### **ABSTRACT**

This study is based on of the latest policy by the Financial Services Authority through POJK No. 12/POJK.03/2020 concerning Commercial Bank Consolidation to maintain the stability of the financial and banking sector from the impact of the economic and monetary crisis. The object of this study is PT. Bank SulutGo as a bank of North Sulawesi Province in Indonesia. This POJK regulates the increase in Minimum Core Capital for Commercial Banks which will be carried out in stages from 2020 to 2022 amounting to IDR 3 trillion and for Regional Development Banks (BPD) until 31 December 2024. This research uses a qualitative research method which explains descriptively the analysis of the phenomenon of banking development, especially PT. Bank SulutGo due to the implementation of OJK new regulations using data in the form of narratives and Banking Financial Performance Reports. The shareholders over the last three years have made efforts to deposit capital and increase their share ownership, but it is predicted that until 2024, PT. Bank SulutGo has not been able to meet the bank's minimum core capital of Rp. 3 trillion. In order not to be affected by the OJK's exit policy, PT. Bank SulutGo can choose a consolidation strategy for going concern, the consolidation strategy is appropriate for PT. Bank SulutGo in complying with OJK regulations is forming a Joint Business Group (KUB).

©2023 Golda Amelia Eman



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## **Pendahuluan**

Perekonomian global saat ini belum stabil karena masih dibayangi oleh krisis ekonomi dan moneter yang sangat berdampak dalam kehidupan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi dunia. Kondisi ini juga menyebabkan munculnya berbagai kelemahan dalam struktur manajemen risiko keuangan dan perbankan. Agar tidak berkelanjutan maka para pembuat kebijakan perlu mengambil langkah antisipasi dengan melakukan perubahan aturan di sektor keuangan. Tindakan-tindakan ini perlu dilakukan karena sektor keuangan mengatur sistem pembayaran, lalu lintas keuangan, dan menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Lembaga keuangan bank mempunyai peran yang penting dalam kehidupan perekonomian suatu negara karena merupakan suatu lembaga yang menyediakan berbagai layanan keuangan kepada nasabah perorangan, entitas perusahaan dan institusi lainnya. Rusnawati (2023) menjelaskan bahwa lembaga keuangan perbankan memiliki peran penting yaitu mengelola lalu lintas keuangan, menyediakan akses ke modal, mengatur transaksi keuangan, dan menjaga stabilitas keuangan.

Stabilitas sektor keuangan dan perbankan harus dapat dijaga melalui aturan yang menetapkan tentang permodalan dan likuiditas perbankan secara global. *The Basel Committee of Banking Supervision (BCBS)* menetapkan serangkaian kebijakan yang secara substansial merubah aturan tentang kewajiban penyediaan modal perbankan yang disebut dengan *Standar Basel*. *Accenture Basel III* menyebutkan bahwa, *The Basel Committee on Banking Supervision* pada bulan Desember 2010, telah mengeluarkan dua buah dokumen, yaitu: "*Basel III: A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems*" (edisi revisi di bulan Juli 2012), dan "*Basel III: International Framework for Liquidity Risk Measurement, Standards and Monitoring*". *Bank for International Settlement* mengeluarkan aturan Basel III agar bank mampu menghadapi krisis dan tekanan ekonomi di level global. Menurut Rusydiana et al. (2021), aturan ini berfungsi sebagai *shock absorber* bagi perbankan.

Ketidakpastian ekonomi global menyebabkan banyak bank-bank mengalami kerugian khususnya di Indonesia. Kondisi ini terjadi karena terdapat banyak bank yang berskala kecil dan terkonsentrasi tinggi dengan pangsa pasar rendah. Menurut Yusgiantoro et al. (2019), persaingan monopolistik antar bank membuat industri perbankan menjadi tersegmentasi, dimana bank besar berada di pasar dengan persaingan yang sangat kompetitif dan banyak bank kecil berada di pangsa pasar kecil sehingga menimbulkan *regulatory cost* yang tinggi. Perbankan juga menghadapi tantangan besar dengan adanya perubahan ekosistem perbankan yang cepat yaitu skala usaha bank yang harus diperluas,

daya saing perbankan yang semakin ketat, kapasitas permodalan masing-masing bank, risiko digital dan *cyber security* atas jasa dan layanan perbankan, adanya ekspektasi *stakeholders* terhadap perbankan seperti *digital banking*, hadirnya layanan *open banking* dan *virtual banking* serta *system failure risk* yang diterapkan oleh masing-masing bank serta adanya perkembangan digital ekonomi di tengah-tengah masyarakat. Menurut Zhang dan Matthew (2019), adanya perkembangan standar internasional dalam perbankan berupa perubahan struktural ekosistem perbankan yang pesat berbasis teknologi.

Pemerintah dan para pembuat aturan harus dapat menyesuaikan regulasi dan kebijakan yang ada agar dapat menjaga stabilitas sistem keuangan yaitu dengan adanya kebijakan konsolidasi perbankan. Pendapat dari Lathifah dan Suyanto (2022) dan Cendekiawan (2023) menyatakan bahwa konsolidasi membuat perbankan terkonsentrasi sehingga jumlah bank semakin sedikit dan persaingan antar bank semakin tinggi. Konsolidasi perbankan diharapkan dapat membentuk bank dengan daya saing tinggi dan mampu meningkatkan perekonomian negara sehingga pemerintah mendapatkan kembali kepercayaan masyarakat. Pada 16 Maret 2020, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menerbitkan kebijakan melalui Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 12/POJK.03/2020 tentang Konsolidasi Bank Umum. POJK ini mengatur tentang peningkatan modal inti minimum bank umum yang dilakukan bertahap di tahun 2020 sebesar Rp. 1 triliun, 2021 Rp. 2 triliun, dan di 2022 sebesar Rp 3 triliun sedangkan untuk Bank Pembangunan Daerah (BPD) dilakukan hingga 31 Desember 2024. Kebijakan ini juga menuntut adanya *exit policy* bagi bank yang tidak memenuhi modal inti minimum yaitu kegiatan usaha dan jaringan kantor bank dibatasi, bank umum berubah menjadi Bank Perkreditan Rakyat, dan penilaian kembali pihak utama dan *self liquidation*.

PT. Bank SulutGo adalah Bank Pembangunan Daerah yang berada di wilayah Sulawesi Utara dan Gorontalo yang berkedudukan di Manado, merupakan bank yang harus tunduk terhadap ketentuan OJK ini, bank harus memenuhi persyaratan permodalan sebesar Rp. 3 triliun sampai dengan 31 Desember 2024 atau bank harus mengambil pilihan tata cara konsolidasi perbankan agar tidak mendapatkan exit policy sebagai konsekuensi dari peraturan ini. Pengambilan pilihan harus dianalisis sesuai karakteristik bisnis bank, sehingga membuat bank semakin tangguh dan inovatif, mampu bersaing di industri perbankan dan memberikan layanan prima kepada nasabah, berdaya guna serta berpartisipasi dalam pembangunan daerah sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat terutama masyarakat Provinsi Sulawesi Utara dan Gorontalo. Tujuan penelitian ini adalah

untuk mengkaji bagaimana penerapan penguatan permodalan oleh Otoritas Jasa Keuangan pada PT. Bank SulutGo di Indonesia khususnya Provinsi Sulawesi Utara.

## **Tinjauan pustaka**

### *Teori keagenan (agency theory)*

Pada konteks teori keagenan, Supriyono (2016) menjelaskan bahwa setiap pihak yang terkait memiliki kepentingan pada hasil usaha perusahaan. Pihak-pihak yang terkait dalam perusahaan adalah pemilik perusahaan atau pemegang saham dan manajemen perusahaan yang memiliki kewenangan untuk menjalankan operasional perusahaan. Terdapat beberapa hubungan keagenan yang penting dalam penguatan permodalan perbankan yaitu, hubungan antara bank, komisaris (pengawas) dan *regulator*, hubungan pemegang saham, manajemen dan *regulator* dan hubungan antara debitur, manajemen dan *regulator*. Hubungan dalam perbankan tersebut semuanya melibatkan *regulator* yaitu Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Otoritas Jasa Keuangan sebagai pengawas perbankan sehingga bank wajib memenuhi aturan *regulator* dalam setiap tindakan dan kebijakannya. Pada sektor perbankan *regulator* berfungsi membantu pihak komisaris (pengawas) dalam mengawasi kegiatan operasional dan kinerja manajemen yang dilakukan berdasarkan kebijakan dan aturan yang ditetapkan yaitu kewajiban perbankan dalam memenuhi modal inti minimum dan wajib diterapkan dengan batas waktu yang telah ditentukan. Agar tujuan penguatan permodalan ini dapat tercapai dengan baik, harus didukung dengan strategi yang tepat, sehingga perlu adanya review dari penelitian-penelitian terdahulu terhadap kondisi perbankan. Pada kasus 386 bank di Italia, Weber (2017) menitikberatkan bahwa strategi penguatan permodalan memiliki pengaruh terhadap kinerja bank sesudah konsolidasi sehingga dengan adanya konsolidasi sistem perbankan akan menyebabkan efisiensi perekonomian meningkat.

Musyoki dan Wamuyu (2017) menunjukkan bahwa beberapa metode yang digunakan untuk menjalankan perusahaan telah meningkatkan nilai perusahaan secara berkelanjutan dan melalui konsolidasi maka sinergi baru yang positif akan meningkat dan dapat mendorong perekonomian secara tidak langsung. Pada kasus perbankan di Vietnam, Vo (2018) menemukan bahwa sinergitas bank sentral dan badan otoritas dalam mengatur konsolidasi perbankan untuk menciptakan stabilitas sistem keuangan ternyata mengakibatkan penurunan keuntungan dan mengalami berbagai kesulitan termasuk risiko kredit setelah konsolidasi. Soedarmono et al. (2013) menyimpulkan bahwa konsolidasi perbankan di Eropa membuat bank-bank memiliki kekuatan pasar karena biaya *marginal* bank di Asia turun lebih cepat dibandingkan harga barang yang

dihasilkan. Namun Armando dan Kurniawan (2019) menunjukkan bahwa profitabilitas dari perusahaan perbankan tidak bertambah, likuiditas perusahaan meningkat tidak signifikan dan solvabilitas perusahaan meningkat signifikan setelah adanya konsolidasi. Mishkin (2020) menemukan bahwa konsolidasi perbankan menghasilkan lembaga keuangan yang lebih terdiversifikasi yang seharusnya tidak terlalu rentan terhadap kegagalan, membuat lembaga penjamin simpanan menjadi pasif dalam sistem keuangan. Abdullah dan Santoso (2001) menyimpulkan bahwa apabila jumlah bank terlalu banyak dan tidak efisien maka otoritas dapat menerapkan konsolidasi perbankan dengan tujuan agar bank besar dapat mengatasi masalah bank-bank kecil melalui kinerja *Non Performing Loan* (NPL) dan meningkatkan kualitas manajemen.

#### *Kerangka konseptual*

Selain konsolidasi perbankan untuk penguatan permodalan, OJK dapat menerapkan ketentuan yang mengatur kenaikan batas pemenuhan modal minimum bank. Sebagai konsekuensi dari penerapan aturan permodalan ini, karakteristik perbankan di Indonesia akan mengalami perubahan dalam hal struktur permodalan, bisnis bank, jaringan kantor bank, pendapatan dan biaya operasional, risiko perkreditan, dan pada akhirnya mempengaruhi kondisi perekonomian negara. Penelitian ini dibatasi pada PT. Bank SulutGo sebagai bank yang harus mengikuti aturan dari OJK untuk pemenuhan modal minimum bank yang sangat bergantung kepada pemerintah daerah selaku pemilik bank.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak dan kesiapan PT. Bank SulutGo sebagai akibat dari penerapan POJK No. 12/POJK.03/2020. Pemberlakuan aturan ini memiliki dampak yang besar dan variatif bagi sektor perbankan termasuk PT. Bank SulutGo tergantung dari bagaimana bank bereaksi menyingkapi penerapan peraturan ini. Perbankan akan berusaha berbenah diri bahkan memiliki kemungkinan untuk mengalami perubahan drastis pada bisnis dan kinerjanya. Salah satu dampak dari penerapan POJK sejak April 2023 adalah jumlah bank umum di Indonesia sebanyak 106 perusahaan menyusut dari posisi tahun 2018 menjadi 115 perusahaan. Tujuannya untuk dapat mewujudkan perbankan Indonesia yang sehat dengan memiliki bank besar yang kuat berdasarkan modalnya sebagaimana tujuan program penguatan struktur perbankan Indonesia.

Sesuai dengan Arsitektur Perbankan Indonesia dari OJK, perbankan domestik yang sehat yang mampu mengelola risiko dari kegiatan operasionalnya, mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dengan produk dan layanan berbasis teknologi, peningkatan skala usaha melalui pertumbuhan kredit sehingga dapat mendorong

pembangunan ekonomi nasional yang berkesinambungan. Ketidakmampuan pemenuhan kewajiban permodalan minimum akan membawa bank untuk memilih beberapa alternatif konsolidasi perbankan. Pemilihan alternatif yang tepat harus memperkirakan dampak yang mungkin terjadi dan memberikan manfaat optimal bagi PT. Bank SulutGo. Pemilihan alternatif konsolidasi didasarkan pada kajian pustaka dan diskusi dengan pemangku kepentingan serta pejabat pembuat keputusan di PT. Bank SulutGo.

## **Metode riset**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis data deskriptif. Sesuai pendapat Hennink et al. (2020), penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dilakukan untuk menjelaskan fenomena perkembangan perbankan khususnya di PT. Bank SulutGo secara deskriptif akibat penerapan POJK dengan menggunakan data berupa narasi dan Laporan Kinerja Keuangan Perbankan. Abdussamad (2021) menjelaskan bahwa metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari objek yang diamati. Berdasarkan hal ini, lingkup penelitian ini mencakup dampak dari peraturan penguatan modal dari OJK di PT. Bank SulutGo dan pemenuhan modal inti minimum yang disyaratkan oleh OJK bagi Bank Pembangunan Daerah dapat dipenuhi oleh PT. Bank SulutGo paling lambat 31 Desember 2024.

Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan masukan atas alternatif konsolidasi yang sesuai dengan karakteristik dan struktur pasar perbankan guna meningkatkan nilai tambah yang optimal bagi PT. Bank SulutGo. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data seperti saran dari Abdussamad (2021), yaitu dokumentasi (mencari data mengenai strategi, kebijakan, Standar Operasional Perusahaan, Laporan Keuangan bank serta catatan, transkrip, notulen rapat, agenda, BPP dan SOP), wawancara dan observasi di PT. Bank SulutGo (wawancara dilakukan pada beberapa pejabat dan manajemen yang memiliki wewenang untuk membuat kebijakan dan aturan), dan studi kepustakaan (mengumpulkan data melalui buku-buku, resume, jurnal dan artikel).

## **Hasil dan pembahasan**

### *Kinerja dan permodalan PT. Bank SulutGo*

Bank meluncurkan produk BSGdebit dengan teknologi *chip* untuk mempermudah nasabah agar dapat bertransaksi di mesin EDC berlogo Garuda GPN di seluruh Indonesia. Bank menghadirkan aplikasi *mobile banking* BSGtouch sebagai wujud pelayanan kepada nasabah untuk mempermudah transaksi perbankan. PT. Bank SulutGo juga terus menjalankan strategi-strategi untuk mendorong pertumbuhan bisnis dengan

pengembangan produk dan jasa layanan untuk tetap menjaga *captive market* dan peningkatan jumlah nasabah pengguna jasa bank. Hal ini agar bank dapat mewujudkan program digitalisasi di Sulawesi Utara dan Gorontalo serta mendukung program pembangunan pemerintah.

Selain terus berinovasi untuk meningkatkan ekosistem perbankan digital melalui produk-produk digitalnya, PT. Bank SulutGo terus berusaha memberikan pelayanan perbankan yang terbaik baik dari kualitas layanannya maupun dari kualitas produk yang ditawarkan bagi masyarakat, dengan pengembangan produk-produk dan peningkatan aktivitas layanannya ditambah dengan pengembangan *platform digital* untuk mempermudah transaksi dan kegiatan finansial masyarakat serta Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Utara dan Gorontalo. Hal ini membuat bank mengalami pertumbuhan dan peningkatan kinerja Dana Pihak Ketiga (DPK) sebagai sumber dana untuk bisnis bank. Peningkatan DPK dan jumlah NOA (*Number of Account*) menunjukkan bahwa PT. Bank SulutGo semakin dikenal masyarakat luas dan tingkat kepercayaan nasabah semakin besar. PT. Bank SulutGo juga mengalami peningkatan kinerja layanan serta peningkatan volume dan nominal transaksi *digital* yang sangat mempengaruhi pendapatan operasional.

Indikator kinerja keuangan PT. Bank SulutGo terus mengalami perbaikan sejak tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 sebagaimana dalam Ikhtisar Keuangan dan Operasional Kinerja Keuangan Divisi Perencanaan PT. Bank SulutGo per tahun 2022. PT. Bank SulutGo terus memperluas jaringan kegiatan operasionalnya dengan mendirikan kantor kas yang berbasis internet di daerah-daerah yang belum mendapatkan layanan perbankan, tanpa mengabaikan peningkatan kinerja dan performa bank. Jaringan kantor yang dimiliki bank per 31 Desember 2022 yaitu, 1 kantor pusat yang berada di Kota Manado Provinsi Sulawesi Utara, 1 kantor wilayah yang berada di Kota Gorontalo Provinsi Gorontalo, 1 kantor cabang utama berada di Kota Manado, 25 kantor cabang, 25 kantor cabang pembantu, 62 kantor cabang pembantu layanan kas dan 279 sembilan ATM & CDM, yang tersebar di wilayah Provinsi Sulawesi Utara dan Gorontalo, Surabaya, Malang dan Jakarta. Pada tahun 2022, total kredit yang disalurkan bank mencapai 95,71% dari target 2022 dengan jumlah sebesar Rp.13.501.560 juta bertumbuh sebesar 3,21% atau mengalami peningkatan sebesar Rp. 419.717 juta bila dibandingkan dengan realisasi periode yang sama tahun sebelumnya sebesar Rp.13.081.843 juta. *Market share* penyaluran kredit bank melingkupi wilayah Sulawesi Utara dan wilayah Gorontalo dengan penyaluran kredit konsumen atau kredit konsumtif lebih besar dari kredit komersial atau kredit produktif.

Berdasarkan Laporan Data Pemegang Saham PT. Bank SulutGo Divisi Akuntansi Tahun 2022, struktur pemegang saham PT. Bank SulutGo adalah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, Pemerintah Provinsi Gorontalo, Pemerintah Kota/Kabupaten se-Provinsi Sulawesi Utara dan Pemerintah Kota/Kabupaten se-Provinsi Gorontalo, PT. Mega Corpora dan Koperasi Karyawan dimana per 31 Desember 2022 berjumlah Rp 1.097.523.100.000.

*Dampak penerapan pemenuhan modal inti minimum di PT. Bank SulutGo*  
POJK Nomor 12/POJK.03/2020 membawa dampak yang besar bagi perbankan di Indonesia termasuk PT. Bank SulutGo. Aturan ini membuat bank merubah karakteristik bisnisnya dengan mengikuti perubahan ekosistem perbankan yang melaju dengan cepat. Bank dengan slogannya menuju digitalisasi, telah meluncurkan berbagai produk dan jasa layanan kepada nasabah dan kepada masyarakat Provinsi Sulawesi Utara dan Gorontalo pada umumnya. Produk dan jasa layanan berbasis teknologi ini selain untuk menjawab tantangan perbankan juga untuk meningkatkan kinerja dan pendapatan bank. Bank melakukan investasi yang besar terhadap peluncuran produk dan jasa layanan digital ini, dengan harapan bank akan mampu bersaing baik di perbankan domestik, regional maupun nasional. Bank saat ini sudah dikenal dan diperhitungkan dalam kancah persaingan perbankan nasional sehingga bank mampu memperoleh banyak penghargaan dan prestasi yang mengharumkan nama Pemerintah Daerah Sulawesi Utara dan Gorontalo.

Selain terdapat perubahan pada karakteristik bisnis bank, bank juga semakin selektif dalam pemberian kredit sebagai sumber utama pendapatan bank. Pemberian kredit dalam bentuk kredit konsumtif dan kredit produktif bagi masyarakat dilakukan dengan tahapan yang ketat namun prudential. Hal ini menunjukkan bahwa bank terus memperhatikan kualitas kreditnya untuk menghindari risiko kredit yang dapat merugikan bank. Bank terus menjaga rasio kredit *Non-Performing Loan* (NPL) tidak berada di batas tertinggi yaitu 5% dari jumlah kredit yang diberikan bank. Kinerja keuangan PT. Bank SulutGo dalam kurun tiga tahun terakhir mengalami peningkatan yang dapat secara jelas terlihat pada pencapaian laba bruto perusahaan, adanya peningkatan total asset dan total Dana Pihak Ketiga yang dihimpun oleh Bank. Perbaikan kualitas kredit yang diberikan dan pencapaian ratio Modal Inti Minimum Bank atau *Capital Adequacy Ratio* (CAR).

Berdasarkan perkembangan modal inti minimum tiga tahun terakhir, pemegang saham telah berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan penyeteroran modal ke PT. Bank SulutGo tanpa mengesampingkan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan daerahnya. Bank telah melakukan upaya pendekatan kepada para



*shareholders* dan melakukan sosialisasi serta penjelasan mendetail kepada Pemegang Saham Pengendali tentang implementasi POJK tersebut. Pemegang saham sangat merespon dengan melakukan penambahan modal selang tiga tahun terakhir dan menganggarkan penambahan modal ini pada APBD-nya serta terus menunjang proses bisnis bank agar kinerja bank terus meningkat. Andil dari pemegang saham selaku pemerintah daerah dalam pemenuhan modal inti minimum bank sangat besar, dilihat dari penyetoran modal pemegang saham dari pemerintah daerah yang tetap dilakukan walaupun sedang menata kembali perekonomiannya dan berbenah untuk persiapan pembangunan berkelanjutan. Hal ini juga dapat dilihat dari kepercayaan pemegang saham dengan menunjuk PT. Bank SulutGo sebagai satu-satunya pemegang kas daerah di Provinsi Sulawesi Utara dan Gorontalo dengan tujuan menyimpan dan membantu mengelola pendapatan dan belanja daerah. Sebagai pemegang saham, PT. Mega Corpora dan Koperasi Karyawan terus melakukan penambahan setoran modal dalam kurun tiga tahun terakhir. Namun berdasarkan realisasi penyetoran tambahan modal dari pemegang saham ditemukan bahwa PT. Bank SulutGo tidak memenuhi target penyetoran modal yang diharapkan pada tahun 2023 sehingga bank harus memikirkan pilihan strategi konsolidasi yang terbaik untuk kelangsungan hidupnya (*going concern*).

OJK memberikan keleluasaan bagi Bank Pembangunan Daerah untuk melakukan konsolidasi dengan pembentukan Kelompok Usaha Bank (KUB). Melalui KUB, bank-bank kecil hanya perlu memiliki modal inti minimum Rp. 1 triliun dan hanya perlu mencari bank yang lebih besar yang bisa dijadikan induk, karena bank induk bertanggung jawab terhadap keberlangsungan anggota KUB ini. Bank tidak akan mengalami peningkatan skala usaha secara signifikan setelah dilakukan Penggabungan, Peleburan, atau Integrasi, sehingga pembentukan KUB artinya adalah bank yang berada dalam satu kelompok karena keterkaitan kepemilikan dan/atau pengendalian yang terdiri dari dua bank atau lebih.

Pembentukan KUB bagi PT. Bank SulutGo memiliki kelebihan yaitu kelonggaran kewajiban pemenuhan modal inti Rp. 3 triliun di tahun 2024 karena pemenuhan modal inti menjadi kewajiban Perusahaan Induk sedangkan PT. Bank SulutGo hanya wajib menjaga ketersediaan modal inti minimal sebesar Rp. 1 triliun. Selain itu, pemilik saham *existing* tidak terikat dengan kewajiban untuk melakukan setoran modal sehingga khusus pemegang saham pemerintah daerah dapat memfokuskan anggaran yang dimiliki untuk belanja daerah. Pada pembentukan KUB, PT. Bank SulutGo memiliki jaminan ketersediaan likuiditas karena salah satu kewajiban Perusahaan Induk adalah memenuhi kecukupan permodalan dan likuiditas bank yang berada dalam KUB. Hal ini

bertujuan agar PT. Bank SulutGo dapat menjalankan kegiatan usaha yang sama dengan kegiatan usaha bank yang menjadi Perusahaan Induk atau kegiatan usaha bank yang menjadi pelaksana Perusahaan Induk, seperti pengembangan ekosistem perbankan yang lebih luas dengan memanfaatkan jaringan bank induk, pengembangan SDM dan pengembangan teknologi digital dengan bank yang ber-KUB serta bank yang ber-KUB memiliki akses yang lebih luas dalam penyaluran kredit dikarenakan pengaturan BMPK disesuaikan dengan bank induk.

PT. Bank SulutGo memiliki pilihan untuk dapat ber-KUB dengan sesama Bank Pemerintah Daerah, ber-KUB dengan BPD besar atau disebut Bank Jangkar, dan ber-KUB dengan bank swasta atau perusahaan swasta. Pada pembentukan KUB dengan sesama Bank Pemerintah Daerah ditemukan bahwa beberapa bank daerah yang belum memenuhi modal inti minimumnya sudah melakukan KUB dengan bank daerah jangkar atau bank swasta pilihannya ataupun telah melakukan pemenuhan modal inti minimum dari para pemegang sahamnya. Pembentukan KUB dengan Bank Daerah Jangkar yaitu pemilihan Bank Jawa Barat (BJB) atau Bank Jawa Timur (Bank Jatim) bagi PT. Bank SulutGo. Pembentukan ini dapat mempermudah PT. Bank SulutGo dari sisi operasionalnya karena berstatus sama sebagai Bank Pembangunan Daerah dengan konsentrasi bisnisnya yaitu penyaluran kredit kepada masyarakat terutama Pegawai Negeri Sipil di wilayah kerjanya. Produk kredit, produk digital dan jasa layanan yang diberikan oleh Bank BJB dan Bank Jatim sedikit banyak memiliki kemiripan dengan produk kredit dan jasa layanan yang saat ini dimiliki oleh PT. Bank SulutGo. Apabila PT. Bank SulutGo ber-KUB dengan salah satu bank tersebut maka, PT. Bank SulutGo akan sangat dibantu dalam menjalankan proses bisnisnya.

Pembentukan KUB ini membutuhkan peninjauan yang tepat dan memakan waktu karena memiliki struktur kepemilikan modal yang sama yakni pemerintah daerah provinsi, pemerintah daerah kabupaten dan kota sehingga akan berdampak pada aktivitas operasional dan pengambilan keputusan dalam proses bisnis. Selain pemerintah daerah, Bank BJB dan Bank Jatim memiliki pemegang saham lain, yaitu pihak publik. Apabila para pemegang saham tidak memiliki visi dan misi yang sama serta pandangan bisnis ke depan yang cukup berbeda maka akan sangat sukar untuk dapat melakukan kolaborasi. Pembentukan KUB dengan Bank Daerah Jangkar akan membutuhkan waktu yang panjang akibat akan dimulai dari tahapan awal meliputi pernyataan minat, pelaksanaan *feasibility study*, valuasi harga saham, teknis pelaksanaan penyertaan modal dan persetujuan RUPS. Pembentukan KUB dengan Bank BJB atau Bank Jatim akan menyebabkan PT. Bank SulutGo memiliki

pesaham baru yang akan menjadi pengendali, karena pesaham baru ini akan menyetero saham dengan komposisi sama dengan atau diatas 25% atau komposisi minimal sebagai Pemegang Saham Pengendali (PSP). Hal ini akan menyebabkan komposisi saham pemegang saham *existing* akan terdilusi, dalam artian kepemilikan saham dari Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara sebagai PSP saat ini akan berubah/menurun. Perubahan komposisi kepemilikan akan berdampak pada penurunan penerimaan dividen para pemegang saham yang mempengaruhi pendapatan daerah dan berkurangnya pembagian dana *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang diterima para pemegang saham.

Pembentukan KUB dengan bank swasta terbesar dapat dilakukan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI). Apabila PT. Bank SulutGo ber-KUB dengan BRI yang memiliki aset, modal inti terbesar dan tingkat likuiditas yang terjaga dapat lebih berkembang dan tangguh ditengah persaingan industri perbankan. Melalui produk-produk digital dan jasa layanan perbankan yang dapat memenuhi semua kebutuhan perbankan masyarakat maka PT. Bank SulutGo yang nantinya sebagai perusahaan anak akan dapat berkembang dengan pesat baik produk digital, produk kredit dan jasa layanannya. Hal ini karena adanya transformasi digital, *sharing knowledge* dan pengembangan teknologi informasi dari BRI sebagai perusahaan induk yang memiliki infrastruktur yang handal. Melalui tata kelola perusahaan yang baik, PT. Bank SulutGo diharapkan dapat berkembang dan menjadi tangguh karena adanya manajemen risiko perbankan, penguatan infrastruktur dan penguatan sumber daya manusia. Jaringan wilayah operasional BRI yang sampai ke pelosok-pelosok daerah di Indonesia membantu nasabah-nasabah yang saat ini masih sulit dijangkau. Bank dapat terus melakukan operasional dan bisnisnya dengan berdasarkan kemampuan bank yang menjadi perusahaan induk. Bank akan sangat terbantu dalam pengembangan segmen usahanya dan memperluas bisnis bank, sehingga akan meningkatkan kinerja dan laba operasional bank termasuk menata risiko-risiko perbankan yang dihadapinya dengan baik. Namun sampai dengan Juni 2023, belum ada bank swasta dengan modal dan aset terbesar di Indonesia yang menyatakan melakukan KUB dengan bank swasta lainnya ataupun Bank Pembangunan Daerah.

Pemilihan pembentukan KUB dengan pihak swasta jatuh pada PT. Mega Corpora yang merupakan pemegang saham *existing* di PT. Bank SulutGo yaitu dengan kepemilikan saham per 31 Desember 2022 sebesar 23,50%. Untuk menjadi salah satu pemegang saham pengendali di PT. Bank SulutGo, PT. Mega Corpora hanya perlu mengambil tambahan saham sebesar 1,50 % sehingga untuk memenuhi persyaratan KUB yakni menjadi salah satu pemegang

saham pengendali hanya perlu dibuktikan dalam bentuk dokumen yang menyatakan bentuk pengendalian bank, secara langsung maupun tidak langsung (sesuai dengan POJK No.12/POJK.03/2020 pasal 1 ayat 12), sehingga tidak berdampak pada bagian saham Pemegang Saham Pengendali yaitu Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Saham PSP tidak akan terdilusi dan tetap sebagai pengendali yaitu berada di atas 35% dan bagian saham dari saham *existing* tidak mengalami penurunan secara signifikan, sehingga tidak berdampak pada penerimaan dividen dan dana CSR yang diterima apabila diikuti dengan pertumbuhan kinerja bank dari tahun ke tahun.

Berdasarkan profil tahun 2022, PT. Mega Corpora merupakan perusahaan dengan jumlah aset yang besar dan terus menjaga tingkat kecukupan modalnya sehingga memiliki jaminan likuiditas dan permodalan yang baik untuk kelangsungan perusahaan di era pertumbuhan ekonomi global. Selain itu PT. Mega Corpora memiliki perusahaan anak yang bergerak di industri perbankan yaitu Allo Bank. Ekosistem PT. Mega Corpora yang luas dan para investor Allo Bank yaitu Bukalapak, Salim Group, Traveloka, dan Grab lewat *rights issue* selama tiga tahun merupakan penopang dalam menjalankan operasionalnya sebagai bank digital. Hal ini sangat menguntungkan PT. Bank SulutGo karena ekosistem bisnis digital *banking* dapat dimanfaatkan dan dikolaborasikan dengan pengembangan sistem digital guna peningkatan kualitas layanan pada nasabah.

## **Kesimpulan**

Penerapan POJK No. 12/POJK.03/2020, tentang Konsolidasi Bank Umum yaitu pemenuhan modal inti minimum sebanyak Rp. 3 triliun sampai dengan akhir tahun 2024, telah membuat karakteristik bank mengalami perubahan dan peningkatan kinerja secara signifikan dan penerapan tata kelola perusahaan yang baik untuk menunjang proses bisnis dan operasionalnya. PT. Bank SulutGo berusaha menata dengan baik penyaluran kreditnya baik dari sisi produk maupun dari sisi pelayanannya dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian agar tidak terjadi pemburuan kredit yang akan berdampak pada kesehatan bank serta penyempurnaan produk dan layanan yang telah terkoneksi secara digital dan penggunaan teknologi dalam memenuhi kebutuhan transaksi perbankan nasabah.

Menindaklanjuti POJK No.12/POJK.03/2020, PT. Bank SulutGo belum optimal memenuhi modal inti minimum sebanyak Rp. 3 triliun sampai dengan akhir tahun 2024. Hal ini direfleksikan melalui perkembangan pemenuhan modal inti minimum bank selama 3 tahun terakhir dan riwayat penyeteroran modal oleh para pemegang saham selama 3 tahun terakhir sehingga PT. Bank SulutGo harus memilih alternatif konsolidasi bank. Sesuai

pemilihan strategi konsolidasi yang ditetapkan oleh OJK, alternatif konsolidasi yang terbaik sesuai dengan karakteristik dan proses bisnis bank adalah pembentukan Kelompok Usaha Bersama dengan PT. Mega Corpora.

**Daftar  
pustaka**

- Abdullah, B., & Santoso, W. (2021). The Indonesian banking industry: competition, consolidation and systemic stability. *Bank for International Settlements*, 04, 80-92. <https://econpapers.repec.org/RePEc:bis:bisbpc:04-08>
- Abdussamad, Z. (2021). Metodologi Penelitian Kualitatif. Makassar: CV. Syakir Media Press.
- Armando, Z., & Kurniawan, K. (2019). Analisis pengaruh merger dan akuisisi terhadap perusahaan perbankan yang terbuka di Indonesia. *Seminar dan Lokakarya Kualitatif Indonesia*, 179-186. DOI: 10.33510/slki.2019.179-186
- Cendekiawan, H. (2023). Analisis yuridis penanganan bank bermasalah melalui proses merger, konsolidasi dan akuisisi. *Diktum*, 2(3), 59-66. <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/diktum/article/view/3748>
- Hennink, M. M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). Qualitative research methods. London: SAGE Publications, Ltd.
- Lathifah, M. H., & Suyanto, H. (2022). Kebijakan single presence policy terhadap struktur kepemilikan bank pasca konsolidasi bank umum. *Jurnal USM Law Review*, 5(1), 16-30. DOI: 10.26623/julr.v5i1.4689
- Mishkin, F. S. (2013). The economics of money, banking, and financial markets. Boston: Pearson Education.
- Musyoki, D., & Wamuyu, F. (2017). Corporate restructuring and firm value: Review of evidence. *International Journal of Business and Social Science*, 8(1), 70-78. <https://ijbssnet.com/journal/index/3676>
- Rusnawati. (2023). Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. Bandung: Widina Media Utama. <https://repository.penerbitwidina.com/publications/565014/bank-dan-lembaga-keuangan-lainnya>
- Rusydiana, A. S., Nurfalah, I., & Laila, N. (2021). Memprediksi gejala perbankan di Indonesia dengan pendekatan Markov Switching Var. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 29(2), 93-112. DOI: 10.14203/JEP.29.2.2021.93-112
- Soedarmono, W., Machrouh, F., & Tarazi, A. (2013). Bank competition, crisis and risk taking: Evidence from emerging markets in Asia. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 23, 196-221. DOI: 10.1016/j.intfin.2012.09.009

- Supriyono, R. A. (2016). *Akuntansi Keperilakuan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Vo, X. (2018). M&As in the process of banking consolidation – Preliminary evidence from Vietnam. *Asian Journal of Law and Economics*, 9(2), 20170032. DOI: 10.1515/ajle-2017-0032
- Weber, A. (2017). Bank consolidation, efficiency, and profitability in Italy. Working Paper No. 2017/175, 1-24. <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2017/07/27/Bank-Consolidation-Efficiency-and-Profitability-in-Italy-45063>
- Yusgiantoro, I., Soedarmono, W., & Tarazi, A. (2019). Bank consolidation and financial stability in Indonesia. *International Economics*, 159, 94-104. DOI 10.1016/j.inteco.2019.06.002
- Zhang, T., & Matthews, K. (2019). Assessing the degree of financial integration in ASEAN: A perspective of banking competitiveness. *Research in International Business and Finance*, 47, 487-500. DOI: 10.1016/j.ribaf.2018.09.009