

I Komang Arthana
Ni Putu Nursiani
Yonas Ferdinand Riwu
Viktorianus Mahendra Da Lopez



TRANSFORMASI BANK PEREKONOMIAN INDONESIA

BPR DARI BERBAGAI PERSPEKTIF



TRANSFORMASI
**BANK
PEREKONOMIAN
INDONESIA**

BPR DARI BERBAGAI PERSPEKTIF

Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014
Tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

I Komang Arthana
Ni Putu Nursiani
Yonas Ferdinand Riwu
Viktorianus Mahendra Da Lopez

Editor: Juendiny Chrisna Ekasari

TRANSFORMASI
BANK
PEREKONOMIAN
INDONESIA

BPR DARI BERBAGAI PERSPEKTIF



NAFAL
Publishing

**TRANSFORMASI BANK PEREKONOMIAN INDONESIA (BPR):
DARI BERBAGAI PRSPEKTIF**

Ditulis oleh:

I Komang Arthana

Ni Putu Nursiani

Yonas Ferdinand Riwu

Viktorianus Mahendra Da Lopez

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

Nafal Publishing

PT Nafal Global Nusantara

Jl. Utama 1 Metro 34112

Telp: +62823-7716-1512, +62 858-0920-7521

Email: nafalglobalnusantara@gmail.com

Anggota IKAPI No. 017/LPU/2024



Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan I, April 2026

Perancang Sampul: Siti Nur Azizah

Penata Letak: Siti Nur Azizah

ISBN: 978-634-7669-07-0

xii + 345 hlm; 15,5x23 cm.

©April 2026



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya buku yang berjudul “**Transformasi Bank Perekonomian Indonesia (BPR): Dari Berbagai Perspektif**” ini dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. Buku ini hadir sebagai upaya untuk memberikan kontribusi pemikiran, kajian, dan wawasan komprehensif mengenai peran serta transformasi Bank Perekonomian Indonesia (BPR) dalam menghadapi dinamika perekonomian nasional yang terus berkembang.

Perubahan regulasi, kemajuan teknologi, tuntutan tata kelola yang baik, serta meningkatnya persaingan di sektor jasa keuangan menuntut BPR untuk terus beradaptasi dan berinovasi. Oleh karena itu, buku ini disusun dari berbagai perspektif—akademisi, praktisi, dan pengamat—guna memberikan gambaran yang utuh mengenai tantangan, peluang, strategi, serta arah pengembangan BPR di Indonesia, baik dari sisi manajerial, regulasi, digitalisasi, maupun kontribusinya terhadap penguatan ekonomi kerakyatan.

Kami menyadari bahwa keberadaan BPR memiliki peran strategis dalam mendukung inklusi keuangan, pemberdayaan UMKM, serta pertumbuhan ekonomi daerah. Melalui buku ini, diharapkan pembaca dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai transformasi BPR sebagai lembaga keuangan yang adaptif, berdaya saing, dan berkelanjutan.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh penulis, kontributor, editor, dan pihak-pihak yang telah berpartisipasi dan memberikan dukungan dalam proses penyusunan buku ini. Tanpa kerja sama dan dedikasi berbagai pihak, buku ini tidak akan terwujud sebagaimana mestinya.

Kami menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan dan memerlukan penyempurnaan. Oleh karena itu, saran dan masukan yang konstruktif sangat kami harapkan demi pengembangan karya ilmiah selanjutnya. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi akademisi, praktisi perbankan, regulator, mahasiswa, serta seluruh pembaca yang menaruh perhatian pada perkembangan sektor perbankan dan perekonomian Indonesia.

Akhir kata, semoga buku ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat dan memberikan kontribusi positif bagi penguatan Bank Perekonomian Indonesia di masa kini dan masa depan.

9 Februari 2026

Penulis



DAFTAR ISI

Kata Pengantar v

Daftar Isi vii

BAB 1

BPR dalam Lanskap Ekonomi Indonesia:

Filosofi, Sejarah, dan Kontribusi..... 1

Filosofi Dasar dan Landasan Hukum Bank Perkreditan

Rakyat (BPR) 1

Jejak Sejarah: dari Lumbung Pitih Hingga Lembaga

Keuangan Formal..... 12

Kontribusi BPR terhadap PDB, Penyerapan Tenaga Kerja,

dan Pengentasan Kemiskinan 24

Kontribusi BPR terhadap PDB Nasional 25

Analisis Lingkungan Eksternal: Peluang dan Ancaman di

Era Otoritas Jasa Keuangan (OJK) 33

Daftar Pustaka 39

BAB 2

Struktur dan Tata Kelola Keuangan BPR:

Kesehatan dan Kinerja	41
Anatomi Laporan Keuangan BPR (Neraca, Laba Rugi, Arus Kas)	41
Memahami Rasio Keuangan Kunci: CAR, NPL, LDR, ROA, dan ROE	54
Manajemen Likuiditas dan Risiko Kredit bagi UMKM	59
Prinsip Kehati-hatian dan Pemenuhan Rasio KPMM (Modal) ...	71
Studi Kasus: Mengidentifikasi BPR Sehat vs. BPR Bermasalah dari Laporan Keuangannya.....	80
Daftar Pustaka	89

BAB 3

Strategi Manajemen dan Kepemimpinan di

Lingkungan BPR	93
Model Tata Kelola Perusahaan (Good Corporate Governance/GCG) untuk BPR	93
Gaya Kepemimpinan yang Efektif: Antara Otoriter dan Kekeluargaan	105
Perencanaan Strategis (Strategic Planning) dan Penyusunan Rencana Bisnis BPR (RBB).....	109
Manajemen Risiko Operasional: Penyimpangan, Kecurangan, dan Tata Kelola Internal.....	116
Membangun Budaya Perusahaan yang Berintegritas dan Berorientasi Pelayanan	128
Daftar Pustaka	134

BAB 4

Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) BPR: dari Perekrutan hingga Pengembangan	139
Profil dan Kompetensi SDM Ideal BPR	139
Program Pelatihan dan Pengembangan (Training & Development) yang Kontekstual.....	146
Sistem Penilaian Kinerja dan Skema Insentif yang Memotivasi	153
Mempertahankan Talent dan Menyiapkan Sukses Kepemimpinan.....	155
Daftar Pustaka	157

BAB 5

Strategi Pemasaran dan Membangun Brand BPR di Era Kompetitif	163
Konsep, Prinsip, dan Fungsi Segmentasi Pasar.....	163
Memetakan Pasar Sasaran dan Segmentasi Nasabah BPR.....	172
Bauran Pemasaran (Marketing Mix) 7P untuk Jasa Keuangan ..	180
Pemasaran Digital Dasar: Memanfaatkan WhatsApp, Facebook, dan Instagram BPR.....	191
Daftar Pustaka	192

BAB 6

Inovasi Produk dan Layanan Keuangn BPR.....	195
Analisis Kebutuhan Nasabah: Kredit Mikro, Kredit Konsumsi, dan Tabungan	195
Mendesain Produk Kredit yang Fleksibel dan Tepat Sasaran	198

Inovasi Produk Tabungan dan Simpanan Berjangka.....	200
Pengenalan Layanan Syariah dan Prinsip-Prinsipnya	202
Menyelaraskan Inovasi Produk dengan Regulasi OJK	204
Daftar Pustaka.....	206

BAB 7

Revolusi Teknologi Keuangan (Fintech) dan

Disrupsi bagi BPR	209
Memahami Gelombang Fintech: Ancaman atau Peluang.....	209
Peta Fintech Lending di Indonesia dan Dampaknya bagi Pasar BPR.....	211
Teknologi Inti (Core Banking System) untuk BPR: Memilih Sistem yang Tepat	213
Meningkatkan Efisiensi Operasional dengan Aplikasi Akuntansi dan Manajemen Kredit	215
Daftar Pustaka.....	217

BAB 8

Strategi Adopsi Teknologi dan Transformasi

Digital BPR	219
Membuat Peta Jalan Transformasi Digital (Digital Roadmap) yang Realistis.....	219
Pemanfaatan Aplikasi Messaging (WhatsApp Business) untuk Layanan Nasabah.....	223
Keamanan Siber (Cybersecurity) dan Proteksi Data Nasabah ...	226
Literasi Digital bagi SDM dan Nasabah BPR.....	229
Daftar Pustaka.....	233

BAB 9

Analisis Kelayakan Kredit dan Manajemen

Risiko Kredit pada Sektor Informal	235
Teknik Analisis 5C dan 7P pada Calon Debitur Sektor Informal	235
Metode Studi Kelayakan yang Sederhana dan Aplikatif.....	243
Strategi Penagihan (Collection) yang Efektif dan Manusiawi	252
Manajemen Kredit Macet (Non-Performing Loan/NPL)	261
Peran Account Officer (AO) sebagai Ujung Tombak Penilaian Kredit.....	270
Daftar Pustaka.....	277

BAB 10

Sinergi BPR dengan Ekosistem

Kuangan Nasional	279
Hubungan Kemitraan BPR dengan Bank Umum (Linkage Program).....	279
Peran OJK dan LPS dalam Pengawasan dan Penjaminan	290
Kolaborasi dengan Fintech untuk Pembiayaan Bersama (Co-Funding)	302
Integrasi dengan Sistem Pembayaran Nasional (BI-FAST, QRIS)	315
Mendukung Program Pemerintah: PEN, KUR, dan Lainnya	328
Kesimpulan.....	340
Daftar Pustaka.....	340
 Profil Penulis Buku BPR.....	 343



E
C
O
N
O
M
Y

BAB 1

BPR DALAM LANSKAP EKONOMI INDONESIA: FILOSOFI, SEJARAH, DAN KONTRIBUSI

A. Filosofi Dasar dan Landasan Hukum Bank Perkreditan Rakyat (BPR)

Bank Perkreditan Rakyat (BPR), yang kini secara resmi dikenal sebagai Bank Perekonomian Rakyat sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (UUP2SK), merupakan salah satu pilar utama paradigma inklusi keuangan dan ekonomi kerakyatan di Indonesia (Otoritas Jasa Keuangan [OJK], 2025). BPR dirancang khusus untuk mendorong pertumbuhan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), juga masyarakat yang tinggal di daerah pedesaan dan wilayah yang kurang terlayani oleh bank-bank umum (Hasdiyani, 2024).

1. Filosofi Dasar BPR: Inklusi, Keadilan, dan Pemberdayaan Ekonomi Rakyat

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan salah satu pilar fundamental dalam sistem keuangan mikro Indonesia yang berperan penting dalam pembangunan ekonomi inklusif dan berkeadilan. Filosofi dasar BPR berakar pada cita-cita mendalam untuk mewujudkan pembangunan ekonomi yang tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan angka makro tetapi juga berkeadilan sosial dan keberlanjutan jangka panjang. Komitmen ini menjadikan BPR sebagai agen keuangan yang melayani kelompok ekonomi lemah dan memosisikan masyarakat kecil sebagai subjek utama pembangunan ekonomi nasional.

a. Kerangka Filosofi: Inklusi Keuangan sebagai Inti

Filosofi dasar BPR dibangun dari konsep inklusi keuangan, yaitu upaya untuk mengurangi kesenjangan akses layanan keuangan antara masyarakat kota dan daerah, antara kelompok ekonomi kuat dan lemah. Zaakiyyah (2025) menegaskan bahwa kegagalan pasar pada segmen mikro dan kecil menjadi lahan penting bagi BPR berperan, terutama mengatasi dominasi lembaga informal seperti rentenir yang memanfaatkan kondisi masyarakat dengan bunga tinggi dan praktik yang memberatkan. BPR hadir sebagai lembaga keuangan mikroformal yang memberikan akses modal kerja dan investasi produktif dengan pendekatan yang adaptif dan memahami karakter serta kebutuhan nasabah setempat. Dengan demikian, BPR menjembatani kekosongan pasar keuangan yang selama ini menghambat pengembangan usaha kecil dan menengah dan masyarakat ekonomi lemah (Zaakiyyah, 2025).

b. Keadilan Ekonomi dan Pemberdayaan Masyarakat

Filosofi BPR sejajar dengan prinsip ekonomi kerakyatan, yang memperjuangkan pemerataan akses ke sumber daya ekonomi secara adil. Sari, Gunawan, & Prasetyo (2024) menyatakan bahwa BPR menempatkan masyarakat kecil sebagai subjek pembangunan ekonomi, bukan sekadar objek. Hal ini berarti BPR memfasilitasi



ECONOMY

BAB 2

STRUKTUR DAN TATA KELOLA KEUANGAN BPR: KESEHATAN DAN KINERJA

A. Anatomi Laporan Keuangan BPR (Neraca, Laba Rugi, Arus Kas)

Laporan keuangan adalah cermin posisi keuangan dan hasil aktivitas operasional BPR pada periode tertentu. Tiga jenis laporan utama neraca, laba rugi, dan arus kas saling berkaitan dan memberikan gambaran lengkap tentang kondisi keuangan BPR (PT BPR Tapin Sejahtera, 2023; OJK, 2017).

1. Neraca: Posisi Keuangan BPR

Neraca atau laporan posisi keuangan merupakan laporan fundamental yang memberikan gambaran lengkap terkait kondisi keuangan suatu entitas pada suatu titik waktu tertentu. Dalam konteks Bank Perkreditan Rakyat (BPR), neraca memuat posisi aset, kewajiban, dan ekuitas yang merefleksikan kesehatan dan kapasitas operasional BPR dalam memberikan layanan keuangan mikro dan UMKM di tingkat lokal. Neraca atau laporan posisi keuangan berfungsi sebagai snapshot keuangan BPR yang menampilkan apa yang dimiliki (aset), apa yang

menjadi kewajiban (liabilitas), serta kepemilikan bersih (ekuitas) pada tanggal tertentu. Fungsi utama neraca adalah menyediakan informasi penting kepada manajemen, regulator seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK), pemilik modal, dan stakeholder lain untuk menilai likuiditas, solvabilitas, serta efisiensi pemanfaatan modal BPR. Neraca dapat digunakan untuk memantau perkembangan bisnis BPR, evaluasi risiko kredit, pengambilan keputusan tata kelola, serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi perbankan mikro. Keakuratan dan transparansi laporan neraca menjadi indikator utama kredibilitas lembaga keuangan mikro ini. Neraca BPR terdiri atas tiga bagian utama yaitu Aset, Kewajiban, dan Ekuitas. Setiap bagian memegang peranan kritical sebagai penentu posisi keuangan yang sehat dan berkelanjutan.

a. Aset

Aset adalah sumber daya yang dimiliki BPR yang diharapkan memberikan manfaat ekonomis di masa depan. Aset pada BPR diklasifikasikan berdasarkan tingkat likuiditas dan fungsi produktifnya.

1) Kredit yang Diberikan

Sebagai aktiva produktif terbesar, kredit yang diberikan pada BPR merupakan pinjaman modal kerja dan investasi produktif kepada nasabah, termasuk UMKM, petani, dan pelaku usaha mikro lainnya. Kredit menjadi pusat kegiatan intermediasi BPR dan terbesar proporsi aset yang menghasilkan pendapatan bunga. Kualitas kredit sangat menentukan kesehatan keuangan BPR, di mana risiko gagal bayar atau non-performing loan (NPL) harus dikelola secara ketat dengan pengawasan menyeluruh dan evaluasi portofolio kredit secara berkala (PT BPR Majatama, 2023). Pengelolaan kredit produktif yang berimbang antara kuantitas dan kualitas harus diupayakan melalui analisis kelayakan usaha, pemantauan pembayaran cicilan, serta edukasi manajemen risiko kepada nasabah.



BAB 3

STRATEGI MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN DI LINGKUNGAN BPR

A. Model Tata Kelola Perusahaan (Good Corporate Governance/GCG) untuk BPR

Good Corporate Governance (GCG) adalah kerangka kerja tata kelola perusahaan yang dirancang untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan dalam pengelolaan lembaga bisnis, termasuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah menetapkan standar GCG bagi lembaga keuangan untuk menguatkan posisi mereka di tengah dinamika pasar dan regulasi yang semakin ketat (Otoritas Jasa Keuangan [OJK], 2018). Penerapan GCG dalam BPR menjadi suatu keniscayaan yang tidak hanya memenuhi aspek kepatuhan hukum, tetapi juga meningkatkan daya saing dan reputasi BPR di mata nasabah dan investor (Hasdiyani, 2024).

1. Prinsip dan Pilar GCG pada BPR

Dalam konteks BPR, OJK mensyaratkan penerapan lima prinsip utama GCG sebagai pilar pengelolaan yang sehat:

a. Transparansi

Transparansi merupakan aspek vital yang menunjukkan keterbukaan informasi yang harus dijaga oleh BPR guna membangun dan mempertahankan kepercayaan publik serta memastikan akurasi dalam pengelolaan institusi. Dalam praktiknya, transparansi berarti semua informasi yang berkaitan dengan aktivitas BPR, baik keuangan maupun non-keuangan, harus disampaikan secara lengkap, jelas, tepat waktu, dan dapat diakses oleh seluruh pemangku kepentingan seperti nasabah, pemegang saham, regulator, dan masyarakat (Hasdiyani, 2024; OJK, 2018).

1) Informasi Keuangan yang Akurat dan Tepat Waktu

Laporan keuangan BPR harus disusun dengan standar akuntansi yang berlaku, diaudit oleh auditor independen dan dipublikasikan secara rutin sehingga para pemangku kepentingan mendapatkan gambaran posisi keuangan dan kinerja bank yang sesungguhnya (Sari, Gunawan, & Prasetyo, 2024). Informasi ini meliputi neraca, laporan laba rugi, arus kas, serta catatan atas laporan keuangan yang memuat risiko, strategi pengelolaan risiko, dan komitmen korporasi.

2) Keterbukaan Informasi Non-Keuangan

Selain laporan keuangan, transparansi juga berkaitan dengan pengungkapan informasi terkait tata kelola risiko, kebijakan manajemen, tata kelola sumber daya manusia, serta kontribusi sosial dan lingkungan yang dilakukan BPR (Hasdiyani, 2024). Hal ini memberikan kejelasan mengenai bagaimana BPR menjalankan tanggung jawab sosialnya serta pengelolaan risiko yang berkelanjutan.



BAB 4

MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) BPR: DARI PEREKRUTAN HINGGA PENGEMBANGAN

A. Profil dan Kompetensi SDM Ideal BPR

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset paling strategis dalam pengembangan dan pengelolaan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Sebagai ujung tombak pelaksanaan visi, misi, dan strategi BPR, SDM memiliki peran sentral dalam membangun kepercayaan masyarakat dan memenuhi kebutuhan nasabah yang beragam, terutama dalam sektor keuangan mikro yang memerlukan pendekatan personal dan profesionalisme tinggi (Hasdiyani, 2024). Keberhasilan BPR tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis dan modal, tetapi kunci utama terletak pada sejauh mana SDM yang dimiliki memiliki kompetensi yang tepat dan karakter yang memadai guna menjawab tantangan bisnis yang terus berkembang. Dalam BPR Kompetensi Sumber Daya Manusia di BPR menjadi:

1. Kompetensi Teknis SDM BPR

SDM BPR wajib menguasai kompetensi teknis yang beragam dan mendalam untuk memastikan operasional perbankan mikro berjalan optimal. Kompetensi teknis ini meliputi:

a. Pengetahuan Produk dan Prosedur Kredit

SDM harus memahami secara menyeluruh produk pembiayaan mikro yang menjadi core bisnis BPR, antara lain kredit modal kerja, kredit investasi, produk tabungan, serta layanan non-tunai. Pengetahuan ini mencakup cara pemberian kredit yang sesuai dengan kebutuhan sektor mikro serta prosedur administrasi, evaluasi, dan pelaporan kredit. Hal ini sejalan dengan standar kompetensi kerja yang ditetapkan OJK dan praktik terbaik di perbankan mikro (Sari, Gunawan, & Prasetyo, 2024).

b. Manajemen Risiko Kredit dan Operasional

SDM perlu memiliki kemampuan menerapkan prinsip kehati-hatian dalam pemberian kredit dan mengelola risiko kredit yang melekat, termasuk risiko gagal bayar. Selain itu, mereka harus bisa mengidentifikasi potensi risiko operasional dan menerapkan mitigasi secara efektif agar risiko-risiko ini tidak berdampak negatif terhadap kinerja BPR. Praktik pengelolaan risiko yang baik juga dimandatkan oleh regulasi OJK sebagai bagian dari tata kelola BPR yang sehat (OJK, 2023).

c. Pengetahuan Teknologi Informasi Perbankan

Di era digital, SDM BPR harus mampu menggunakan dan mengoptimalkan sistem informasi perbankan. Ini mencakup pengoperasian aplikasi kredit online, sistem pelaporan elektronik, serta layanan mobile banking yang semakin diminati dan menjadi kebutuhan nasabah. Penguasaan TI ini membuka kesempatan untuk peningkatan efisiensi operasional dan perluasan akses layanan ke masyarakat mikro yang selama ini kadang sulit dijangkau secara fisik (Hasdiyani, 2024).



BAB 5

STRATEGI PEMASARAN DAN MEMBANGUN BRAND BPR DI ERA KOMPETITIF

A. Konsep, Prinsip, dan Fungsi Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar merupakan salah satu konsep paling fundamental dalam ilmu pemasaran strategis. Dalam konteks manajemen modern, terutama pada sektor jasa dan keuangan, konsep ini tidak hanya sekadar membagi pasar berdasarkan karakteristik tertentu, tetapi juga menjadi dasar untuk memahami perilaku konsumen, menetapkan strategi diferensiasi, serta menyusun produk dan layanan yang relevan dengan kebutuhan nyata masyarakat. Menurut Kotler dan Keller (2016), segmentasi pasar adalah proses membagi pasar yang heterogen menjadi kelompok-kelompok konsumen yang homogen, di mana setiap kelompok memiliki kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang serupa terhadap suatu produk atau jasa.

Secara konseptual, segmentasi pasar muncul sebagai respon terhadap kompleksitas perilaku konsumen di pasar modern. Tidak semua konsumen memiliki preferensi, daya beli, dan motivasi yang sama. Oleh sebab

itu, perlakuan yang seragam sering kali kurang efektif dalam menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Melalui segmentasi, perusahaan dapat mengidentifikasi segmen-segmen pasar yang paling potensial, menetapkan strategi target market yang tepat, serta mengembangkan positioning produk yang relevan. Dengan demikian, segmentasi pasar tidak hanya berperan dalam strategi pemasaran, tetapi juga menjadi landasan dalam manajemen layanan publik, pembangunan inklusif, dan kebijakan ekonomi daerah.

1. Konsep Segmentasi Pasar

Secara teoretis, konsep segmentasi pasar pertama kali dipopulerkan oleh Wendell R. Smith pada tahun 1956 yang menekankan bahwa pemasaran harus bergeser dari pendekatan mass marketing ke diferensiasi yang lebih spesifik. Smith mengemukakan bahwa segmentasi merupakan pendekatan rasional dalam menghadapi heterogenitas pasar, di mana organisasi dapat menyusun strategi pemasaran yang selaras dengan kebutuhan subkelompok konsumen. Pandangan ini menjadi dasar bagi pendekatan modern yang dikembangkan Kotler dan Keller (2016), yaitu bahwa segmentasi membantu perusahaan menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dengan menyesuaikan atribut produk, harga, promosi, dan distribusi terhadap preferensi segmen tertentu.

Dalam konteks pasar jasa keuangan, seperti bank perkreditan rakyat (BPR), lembaga keuangan mikro, atau koperasi simpan pinjam, segmentasi pasar menjadi alat vital untuk memahami keragaman nasabah berdasarkan perilaku menabung, kebutuhan pembiayaan, serta profil risiko. Setiap kelompok memiliki motivasi berbeda—misalnya petani membutuhkan kredit musiman, pedagang kecil lebih fokus pada fleksibilitas pembayaran, sedangkan pegawai lebih memperhatikan keamanan dan bunga simpanan. Oleh karena itu, penerapan segmentasi pasar mendukung lembaga untuk

Proses segmentasi pasar umumnya melibatkan empat tahapan utama: identifikasi variabel segmentasi, pembentukan profil segmen,



ECONOMY

BAB 6

INOVASI PRODUK DAN LAYANAN KEAUANGN BPR

A. Analisis Kebutuhan Nasabah: Kredit Mikro, Kredit Konsumsi, dan Tabungan

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) sebagai lembaga keuangan mikro memiliki peran strategis dalam menyediakan berbagai produk keuangan yang ditujukan khusus bagi segmen usaha mikro dan nasabah kelas menengah bawah. Kebutuhan nasabah BPR amat beragam, dari pembiayaan usaha hingga kebutuhan konsumsi pribadi serta produk simpanan yang fleksibel dan aman. Pemahaman mendalam terhadap kebutuhan ini sangat penting untuk merancang produk yang tepat sasaran, memaksimalkan inklusi keuangan, dan meningkatkan daya saing BPR di pasar keuangan mikro (Arsyad, 2023).

1. Kredit Mikro

Kredit mikro adalah produk pembiayaan bagi usaha mikro dengan plafon pinjaman kecil, tenor yang disesuaikan sifat usaha, serta proses


pencairan yang cepat dan mudah. Kredit ini menjadi modal kerja utama bagi pelaku usaha kecil seperti pedagang kaki lima, pengrajin, dan petani (Arsyad, 2023). Produk kredit mikro sangat penting karena memfasilitasi akses modal yang selama ini sulit diperoleh oleh segmen UMKM yang belum memenuhi standar bank umum. Kredit mikro membantu meningkatkan produktivitas usaha, memperluas kapasitas produksi, dan meningkatkan pendapatan pelaku usaha mikro. Sifat dan Karakter Kredit Mikro BPR meliputi

- a. Plafon Kecil dan Tenor Fleksibel
Plafon biasanya berkisar mulai dari beberapa ratus ribu hingga puluhan juta rupiah dengan tenor yang menyesuaikan pola usaha tertentu, misalnya musiman untuk petani (Perbarindo, 2024).
- b. Proses Cepat dan Mudah
BPR mengembangkan prosedur yang simpel dan pengambilan keputusan cepat agar memenuhi kebutuhan likuiditas usaha mikro secara mendesak (Hasdiyani, 2024).
- c. Pendampingan Usaha
Pelayanan disertai dengan pendampingan untuk meningkatkan kemampuan manajerial nasabah sehingga risiko kredit macet dapat dikendalikan (Sari et al., 2024).

2. Kebutuhan Kredit Konsumsi

Kredit konsumsi adalah jenis pinjaman yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pribadi yang tidak berhubungan langsung dengan kegiatan produktif. Produk ini meliputi kredit kendaraan bermotor, pembelian perabot rumah tangga, biaya pendidikan, atau renovasi rumah (Hasdiyani, 2024). Karakteristik Kredit Konsumsi pada BPR meliputi:

- a. Fleksibilitas Syarat dan Plafon
BPR memberikan kemudahan pada persyaratan dibandingkan bank umum dengan plafon yang cukup variatif (Hasdiyani, 2024).



ECONOMY

BAB 7

REVOLUSI TEKNOLOGI KEUANGAN (FINTECH) DAN DISRUPSI BAGI BPR

A. Memahami Gelombang Fintech: Ancaman atau Peluang

Financial Technology (Fintech) telah mengubah paradigma layanan keuangan secara global, termasuk di Indonesia, dengan memperkenalkan inovasi dan efisiensi baru dalam berbagai produk dan layanan keuangan. Fenomena fintech ini berdampak langsung pada lembaga keuangan tradisional, khususnya Bank Perkreditan Rakyat (BPR), yang secara historis melayani segmen usaha mikro dan kecil di komunitas lokal. Revolusi fintech menghadirkan tantangan besar, sekaligus peluang strategis dalam memperluas inklusi keuangan, memperbaiki efisiensi layanan, dan menciptakan produk yang inovatif (Kumara, 2023). Berikut Ancaman Fintech bagi BPR meliputi:

1. **Disrupsi Model Bisnis Tradisional**
Fintech menawarkan platform digital yang memungkinkan peminjaman dana secara online dengan proses yang cepat dan biaya rendah. Hal ini mengancam model bisnis BPR yang mengandalkan layanan fisik dan proses manual yang lebih lambat. Akibatnya, sebagian nasabah muda dan tech-savvy cenderung beralih ke fintech yang lebih praktis dan efisien (Almaududi, 2021).
2. **Kompetisi dari Startup Fintech yang Lebih Lincah**
Startup fintech dengan teknologi mutakhir memiliki keunggulan dalam hal inovasi produk dan segmentasi pasar, serta kemampuan mendapatkan data nasabah secara lebih akurat dan cepat. Mereka juga mengaplikasikan sistem scoring berbasis artificial intelligence yang mengurangi risiko kredit secara lebih selektif (Kumara, 2023). Hal ini membuat BPR perlu meningkatkan kapabilitas digital dan sumber daya untuk bersaing.
3. **Risiko Kehilangan Nasabah Milenial dan Generasi Digital Native**
Generasi muda yang tumbuh di era digital memiliki ekspektasi layanan yang praktis, personal, dan cepat. Maka BPR yang lambat beradaptasi berisiko kehilangan segmen nasabah ini yang berpotensi menggerus pangsa pasar di masa mendatang (Kumara, 2023).
Berikut Peluang Fintech untuk BPR meliputi:
 1. **Kolaborasi Fintech untuk Memperluas Kapasitas Penyaluran Kredit**
BPR dapat menjalin kemitraan dengan fintech untuk melakukan channeling kredit, di mana fintech bertugas merekrut calon nasabah dan menyalurkannya dengan dana BPR sehingga memperluas penyaluran pembiayaan UMKM di daerah yang sulit dijangkau (Mustofa, 2023).
 2. **Efisiensi Operasional melalui Otomasi dan Data Analitik**
Penerapan teknologi fintech memungkinkan BPR mengadopsi otomasi proses kredit, digitalisasi dokumentasi, dan penggunaan big data untuk analisis risiko yang lebih mendalam. Efisiensi ini menurunkan biaya operasional dan meningkatkan kualitas pengelolaan portofolio (Kumara, 2023).



ECONOMY

BAB 8

STRATEGI ADOPSI TEKNOLOGI DAN TRANSFORMASI DIGITAL BPR

A. Membuat Peta Jalan Transformasi Digital (Digital Roadmap) yang Realistis

Transformasi digital bukan hanya tentang penerapan teknologi baru, tetapi merupakan proses perubahan menyeluruh yang mencakup budaya, proses bisnis, sistem teknologi, serta sumber daya manusia di seluruh organisasi Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Digital roadmap atau peta jalan transformasi digital adalah dokumen strategis yang menjadi panduan bagi BPR dalam mengidentifikasi langkah-langkah prioritas, mengelola risiko, serta mengalokasikan sumber daya dari tahap awal transformasi hingga pengembangan jangka panjang (OJK, 2024). Transformasi digital yang berhasil dapat meningkatkan efisiensi operasional, pengalaman pelanggan, akurasi data, dan daya saing BPR di era teknologi keuangan yang semakin maju. Tahapan Penyusunan Roadmap Transformasi Digital Meliputi:

1. Analisis Kebutuhan dan Hambatan Digitalisasi

Tahap awal penyusunan digital roadmap dimulai dengan analisis mendalam terhadap kondisi internal BPR. Penilaian ini mencakup infrastruktur TI saat ini, seperti server, jaringan, dan keamanan siber, yang sering kali menjadi hambatan utama di BPR skala kecil. Survei terhadap nasabah mengungkap preferensi layanan digital, seperti pembukaan rekening online dan transfer instan, sementara evaluasi proses bisnis mengidentifikasi area manual seperti pengajuan kredit yang memakan waktu hingga 7 hari. Kompetensi SDM dievaluasi melalui tes digital literacy, di mana 60-70% karyawan BPR tradisional masih bergantung pada proses kertas. Hasil analisis ini menghasilkan maturity model digital dengan skor baseline, memprioritaskan inisiatif berisiko rendah seperti otomasi laporan harian. Pendekatan ini memastikan alokasi anggaran realistis, misalnya Rp500 juta untuk fase pertama, menghindari over-investment yang sering gagal di 40% kasus transformasi BPR.

2. Penentuan Prioritas Digitalisasi Produk dan Layanan

Prioritas ditentukan berdasarkan impact-effort matrix, di mana layanan berfrekuensi tinggi seperti simpanan dan pembayaran diprioritaskan lebih dulu. Digitalisasi pembukaan rekening mengurangi waktu dari 3 hari menjadi 15 menit melalui e-KTP verification dan selfie biometrik, meningkatkan akuisisi nasabah muda hingga 30%. Mobile banking dikembangkan dengan fitur QRIS, top-up e-wallet, dan notifikasi real-time, sementara integrasi pembayaran digital seperti BI-FAST memastikan kompatibilitas dengan ekosistem nasional. Untuk BPR di daerah pedesaan, prioritas mencakup agent banking digital yang memanfaatkan warung sebagai touchpoint. Roadmap menetapkan timeline: fase 1 (6 bulan) untuk MVP mobile app, fase 2 (12 bulan) untuk full integration. ROI diukur melalui metrik seperti cost per transaction turun 50% dan customer acquisition cost berkurang 25%, memastikan prioritas selaras dengan target pertumbuhan 20% nasabah digital.



BAB 9

ANALISIS KELAYAKAN KREDIT DAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT PADA SEKTOR INFORMAL

A. Teknik Analisis 5C dan 7P pada Calon Debitur Sektor Informal

Analisis kelayakan kredit merupakan proses krusial dalam manajemen risiko kredit di Bank Perkreditan Rakyat (BPR), khususnya untuk sektor informal yang memiliki karakteristik bisnis unik, dokumentasi terbatas, dan volatilitas pendapatan tinggi. Teknik 5C dan 7P menjadi instrumen utama untuk mengevaluasi calon debitur secara komprehensif dan meminimalkan risiko gagal bayar. Dengan memahami kelima atau ketujuh aspek ini secara mendalam, Account Officer (AO) BPR dapat membuat keputusan kredit yang lebih akurat dan bertanggung jawab (Arsyad, 2023).

Sektor informal yang menjadi target utama BPR—seperti pedagang kecil, pengrajin, petani, nelayan, dan usaha jasa lokal—seringkali tidak memiliki laporan keuangan formal atau dokumentasi administrasi lengkap

yang biasa dimiliki perusahaan formal. Oleh karena itu, teknik analisis 5C dan 7P harus disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik unik sektor informal.

Teknik Analisis 5C: Framework Klasik Penilaian Kredit meliputi:

1. Character (Karakter/Akhlak)

Character adalah penilaian terhadap integritas, kejujuran, dan kesungguhan calon debitur dalam memenuhi kewajiban finansial mereka. Dalam konteks sektor informal, character menjadi faktor sangat penting karena sering kali merupakan satu-satunya faktor yang dapat diandalkan ketika dokumentasi formal tidak tersedia. Indikator Character yang Diperhatikan meliputi

- a. Riwayat Pembayaran: Verifikasi apakah calon debitur memiliki riwayat pembayaran baik di BPR, bank lain, atau koperasi sebelumnya. Riwayat cicilan tepat waktu menunjukkan karakter positif.
- b. Reputasi di Lingkungan: Penggalan informasi dari tokoh masyarakat, ketua RT/RW, atau pemimpin adat tentang reputasi calon debitur di komunitas lokal. Reputasi sebagai orang yang jujur, dapat dipercaya, dan memenuhi komitmen adalah indikator positif (Hasdiyani, 2024).
- c. Verifikasi Identitas: Pemeriksaan dokumen identitas yang sah dan kelengkapan administratif untuk memastikan calon debitur adalah orang yang mereka katakan.
- d. Track Record Usaha: Observasi terhadap lama menjalankan usaha, stabilitas lokasi usaha, dan konsistensi dalam bisnis mereka. BPR menggunakan beberapa metode untuk memverifikasi character:
 - a. Cek database BI Checking (sistem informasi debitur dari Bank Indonesia).
 - b. Wawancara mendalam dengan calon debitur dan keluarganya.
 - c. Kunjungan ke lingkungan tempat tinggal dan tempat usaha.
 - d. Social reference check dengan tokoh masyarakat, tetangga, atau supplier (Sari et al., 2024).



BAB 10

SINERGI BPR DENGAN EKOSISTEM KUANGAN NASIONAL

A. Hubungan Kemitraan BPR dengan Bank Umum (Linkage Program)

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) tidak beroperasi dalam isolasi, melainkan bagian integral dari ekosistem keuangan nasional yang lebih luas. Meskipun BPR memiliki karakteristik unik dengan fokus pada sektor informal dan UMKM, kehadiran mereka dalam sistem perbankan nasional memerlukan koordinasi yang efektif dengan lembaga keuangan lain, terutama bank umum (komersial). Kemitraan strategis dengan bank umum, fintech, dan lembaga keuangan lainnya memberikan BPR kesempatan emas untuk memperluas kapasitas pembiayaan, memperdalam jangkauan geografis, dan meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah mikro dan kecil (OJK, 2024). Dalam konteks keterbatasan modal dan akses dana yang sering dialami BPR, kemitraan ini bukan hanya opsi tetapi keharusan strategis untuk sustainable growth dan relevance di pasar keuangan yang semakin kompetitif.

Linkage program antara BPR dan bank umum adalah bentuk kerjasama yang telah terbukti sangat efektif dalam memperluas akses keuangan ke segmen UMKM yang selama ini sulit terjangkau oleh perbankan formal. Program ini memungkinkan BPR mendapatkan akses ke dana murah dari bank umum untuk kemudian disalurkan kepada nasabah mikro dengan terms yang lebih sesuai dengan karakteristik usaha mereka (Perbarindo, 2024).

Linkage program menciptakan win-win-win situation:

1. Bagi Bank Umum: Memperluas reach dan meningkatkan market share di segmen UMKM.
2. Bagi BPR: Meningkatkan funding capacity dan margin keuntungan.
3. Bagi UMKM: Mendapatkan akses kredit dengan bunga lebih kompetitif dan proses lebih mudah.

Sejak program ini mulai berkembang pada era 2000-an, linkage telah menjadi salah satu pilar strategi inklusi keuangan di Indonesia (Hasdiyani, 2024). Linkage program memiliki berbagai model yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing lembaga. Setiap model memiliki struktur, keuntungan, dan tantangan yang berbeda. Berikut Model-Model Linkage Program yang ada

1. Channeling Model (Model Penyaluran)

- a. Struktur dan Mekanisme

Dalam channeling model, bank umum menyediakan dana kepada BPR yang kemudian menyalurkan langsung kepada nasabah akhir (UMKM). Alur transaksinya adalah:

- 1) Dana dari Bank Umum ke BPR: Bank umum memberikan kredit atau fasilitas pembiayaan kepada BPR sebagai lembaga intermediary.
- 2) Screening dan Disbursal oleh BPR: BPR melakukan screening atas calon UMKM debitur dengan menggunakan metodologi credit analysis mereka.
- 3) Dana ke UMKM: BPR menyalurkan dana kepada UMKM debitur yang telah approved.



PROFIL PENULIS BUKU BPR



Dr. I Komang Arthana, SE., M.Si., Ak., CA., CFrA, CRA

I Komang Arthana, adalah Lektor pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusa Cendana dengan keahlian utama di bidang Akuntansi Keuangan dan Auditing, berlatar belakang pendidikan S1 Akuntansi (FE Universitas Udayana), S2 Magister Akuntansi (Universitas Udayana), dan S3 Program Doktor

Ilmu Ekonomi (Universitas Udayana), yang mengampu mata kuliah Pengantar Akuntansi, Pengauditan, Audit Sektor Publik, Akuntansi Biaya, Sistem Informasi Akuntansi, Perpajakan, Penilaian Aset Sektor Publik, Kewirausahaan, tata kelola, serta Teori Portofolio dan Analisis Investasi Dalam penulisan buku ini berperan dalam perumusan gagasan, struktur, dan pendalaman analitis buku ini, khususnya pada aspek landasan hukum, tata kelola, laporan keuangan, dan manajemen risiko BPR, dengan bertumpu pada keahliannya di bidang akuntansi keuangan, auditing, tata kelola serta pengalaman risetnya mengenai pengelolaan dana publik dan lembaga keuangan mikro.



Ni Putu Nursiani, SE., MM.

Ni Putu Nursiani adalah dosen tetap dan Lektor pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusa Cendana, Kupang, dengan kepangkatan Penata Tk. III/d dan latar belakang akademik Manajemen (S1 Universitas Warmadewa, S2 Universitas Brawijaya) yang mampu beragam mata kuliah seperti Manajemen Strategik, Manajemen SDM, Pengembangan dan Perencanaan SDM, Kewirausahaan, Kepemimpinan, Manajemen Kinerja, Ekonomi Mikro, Manajemen Operasi, Riset Operasi, serta Pengantar Manajemen dan Bisnis. Peran beliau adalah menguatkan dimensi manajemen strategik, sumber daya manusia, kepemimpinan, dan pengembangan UMKM, mengintegrasikan hasil penelitian dan pengabdian di NTT untuk memperkaya pembahasan tentang peran BPR dalam ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat.



Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc

Yonas Ferdinand Riwu adalah dosen Universitas Nusa Cendana dengan latar belakang pendidikan Sarjana Fisika dan Magister Sains Manajemen (Manajemen Pengetahuan dan Inovasi) dari Universitas Gadjah Mada, yang aktif melakukan penelitian di bidang manajemen pengetahuan, inovasi, dan pengembangan UMKM sehingga berkontribusi pada penguatan aspek metodologis dan analitis dalam kajian BPR dan keuangan mikro. Peran beliau berkontribusi pada perancangan pendekatan analitis dan metodologis dalam buku, terutama terkait transformasi digital, inovasi organisasi, dan penguatan kapasitas BPR, dengan memanfaatkan latar belakangnya di bidang manajemen pengetahuan dan inovasi untuk memperdalam analisis empiris dan konseptual.



Dr. Viktorianus Mahendra Da Lopez, S.T., M.M.

Viktorianus Mahendra Da Lopez adalah dosen Asisten Ahli (III/b) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusa Cendana dengan latar belakang teknik (S.T.) dan manajemen (M.M.), yang aktif di organisasi profesi sebagai Ketua Departemen Pengabdian Masyarakat Perkumpulan Dosen Manajemen Indonesia

Wilayah XV Nusa Tenggara Timur dan berpengalaman sebagai narasumber dalam pelatihan manajemen perencanaan bisnis BUMDes serta pemateri forum ilmiah akuntansi sektor publik, sehingga memperkaya dimensi praktis dan kebijakan dalam pembahasan transformasi BPR. Beliau berkontribusi sebagai penulis pendamping pada bagian-bagian yang mengulas strategi manajemen, perencanaan bisnis (RBB), pengembangan BUMDes, serta implementasi kebijakan di tingkat lokal, didukung oleh pengalaman praktisnya sebagai narasumber pelatihan manajemen perencanaan bisnis dan keterlibatannya dalam penguatan tata kelola dan pengabdian masyarakat di wilayah Nusa Tenggara Timur.

TRANSFORMASI BANK PEREKONOMIAN INDONESIA

BPR DARI BERBAGAI PERSPEKTIF



Buku Transformasi Bank Perekonomian Indonesia (BPR) dari Berbagai Perspektif hadir sebagai kontribusi pemikiran dan kajian komprehensif mengenai peran strategis BPR dalam menghadapi dinamika perekonomian nasional yang terus berkembang. Di tengah perubahan regulasi, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya kompleksitas industri jasa keuangan, BPR dituntut untuk mampu beradaptasi secara cepat dan berkelanjutan.

Perubahan lingkungan bisnis tersebut tidak hanya menuntut penguatan tata kelola dan manajemen risiko, tetapi juga mendorong inovasi layanan, transformasi digital, serta peningkatan daya saing. BPR sebagai lembaga keuangan yang berorientasi pada ekonomi kerakyatan memiliki posisi penting dalam mendukung pembiayaan UMKM dan memperluas inklusi keuangan di berbagai daerah.

Disusun dari perspektif akademisi, praktisi, dan pengamat, buku ini menyajikan pembahasan yang utuh mengenai tantangan, peluang, strategi, dan arah pengembangan BPR di Indonesia. Melalui pendekatan multidisipliner, buku ini diharapkan menjadi referensi yang relevan bagi mahasiswa, peneliti, pelaku industri perbankan, serta para pemangku kebijakan dalam memperkuat peran BPR sebagai pilar ekonomi nasional.



PT Nafal Global Nusantara



nafalglobalnusantara@gmail.com

[Nafal Publishing](#)

[nafalpublishing_](#)

+6281284872750

Pendidikan +17

ISBN 978-634-7669-07-0



9 786347 669070