

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Pengertian Profitabilitas**

Menurut Kasmir (2016:196) menyatakan bahwa definisi profitabilitas adalah Profitabilitas merupakan rasio untuk menilai kemampuan perusahaan dalam mencari keuntungan. Rasio ini juga memberikan ukuran tingkat efektivitas manajemen suatu perusahaan. Hal ini ditunjukan oleh laba yang dihasilkan dari penjualan dan pendapatan investasi. Intinya bahwa penggunaan rasio ini menunjukan efesiensi perusahaan. Menurut Agus Sartono (2014:122) menyatakan bahwa definisi profitabilitas adalah Profitabilitas adalah kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan, total aktiva maupun modal itu sendiri. Dengan demikian bagi investor jangka panjang akan sangat berkepentingan dengan analisis profitabilitas ini. Sedangkan menurut Irham Fahmi (2013:116) menyatakan bahwa definisi Profitabilitas yaitu untuk menunjukan keberhasilan perusahaan didalam menghasilkan keuntungan. Investor yang potensial akan menganalisis dengan cermat kelancaran sebuah perusahaan dan kemampuannya untuk mendapatkan keuntungan. Semakin baik rasio profitabilitasnya maka semakin baik menggambarkan kemampuan tingginya perolehan keuntungan perusahaan.

## 2.1.2 Pengertian dan Rumus ROA dan ROE

### 2.1.2.1 Pengertian dan Rumus *Return on Assets (ROA)*

*Return On Assets (ROA)* merupakan bagian dari analisis rasio profitabilitas.

*Return On Asset* merupakan rasio antara laba bersih yang berbanding terbalik dengan keseluruhan aktiva untuk menghasilkan laba. Kasmir (2022:102) menjelaskan bahwa *Return On Asset* adalah rasio yang menunjukkan hasil (*return*) atas jumlah aktiva yang digunakan dalam perusahaan. Dengan kata lain *Return On Asset (ROA)* dapat didefinisikan sebagai rasio yang menunjukkan seberapa banyak laba bersih yang bisa diperoleh dari seluruh kekayaan yang dimiliki perusahaan.

Rasio ROA dinyatakan dalam hasil sebuah persentase, semakin baik atau tinggi nilai ROA dalam sebuah perusahaan, maka dapat diartikan perusahaan tersebut memiliki kinerja yang baik dalam menghasilkan laba bersih untuk sebuah perusahaan. Dalam sebuah laporan keuangan, laba bersih didapatkan dari hasil laba setelah pajak.

Rumus *Return on Assets (ROA)*

$$\text{Return on Assets} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

1. Laba Bersih : Laba yang diperoleh perusahaan setelah dikurangi semua biaya, pajak, dan bunga.
2. Total Aset : Seluruh aset yang dimiliki perusahaan, yang dapat ditemukan dineraca keuangan.

**Tabel 2.1 Kriteria Penetapan Peringkat *Return On Asset* (ROA)**

Peringkat	Keterangan	Kriteria
1	Sangat Sehat	ROA > 1,5%
2	Sehat	1,25% < ROA ≤ 1,5%
3	Cukup Sehat	0,5% < ROA ≤ 1,25%
4	Kurang Sehat	0% < ROA ≤ 0,5%
5	Tidak Sehat	ROA ≤ 0%

Sumber: Darmawan, Jonathan, Banter Laksana, and Dimas Sumitra Danisworo. "Pengaruh Non Performing Loan dan BI Rate terhadap Return on Asset Pada Bank Umum." *Indonesian Journal of Economics and Management* 1.1 (2020): 174-183.

### 2.1.2.2 Pengertian dan Rumus *Return On Equity (ROE)*

*Return On Equity (ROE)* merupakan rasio yang menunjukkan seberapa besar kontribusi asset dalam menciptakan laba bersih. Menurut Hery (2021:203) *Return On Equity* merupakan rasio yang menunjukkan seberapa besar kontribusi asset dalam menciptakan laba bersih atau digunakan untuk mengukur seberapa besar jumlah laba yang dihasilkan dalam jumlah total asset. Semakin tinggi hasil yang didapatkan oleh asset maka selain tinggi juga laba yang didapatkan dalam total aset.

Rumus *Return On Equity (ROE)*

$$\text{Return on Equity (ROE)} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Ekuitas Pemegang Saham}} \times 100\%$$

1. Laba bersih : laba yang diperoleh perusahaan setelah dikurangi semua biaya, pajak, dan bunga.

2. Ekuitas Pemegang Saham : Modal yang diinvestasikan oleh pemegang saham, yang dapat ditemukan dineraca keuangan.

**Tabel 2.2 Kriteria Penetapan Peringkat *Return On Equity* (ROE)**

Peringkat	Keterangan	Kriteria
1	Sangat Sehat	ROE > 15%
2	Sehat	12,5% < ROE ≤ 15%
3	Cukup Sehat	5% < ROE ≤ 12,5%
4	Kurang Sehat	0% < ROE ≤ 5%
5	Tidak Sehat	ROE ≤ 0%

Sumber: Darmawan, Jonathan, Banter Laksana, and Dimas Sumitra Danisworo. "Pengaruh Non Performing Loan dan BI Rate terhadap Return on Asset Pada Bank Umum." *Indonesian Journal of Economics and Management* 1.1 (2020): 174-183.

Perbedaan *Return On Equity* dan *Return on Assets* :

1. ROE: Fokus pada seberapa baik perusahaan menghasilkan laba dari modal pemegang saham.
2. ROA: Fokus pada seberapa efisien perusahaan menggunakan asetnya untuk menghasilkan laba.

### 2.1.3 Program Keberlanjutan

#### 2.1.3.1 Pengertian Program Keberlanjutan

Menurut *Global Reporting Initiative* (2016:28), laporan keberlanjutan adalah dokumentasi terbuka tentang aktivitas perusahaan yang menggambarkan dampak ekonomi, lingkungan, dan sosialnya, termasuk kontribusi positif dan negatifnya terhadap pembangunan yang berkelanjutan. Laporan keberlanjutan

mengikuti pedoman yang telah diterbitkan oleh *Global Reporting Initiative* (GRI). Dengan menggunakan laporan keberlanjutan, perusahaan dapat secara transparan mengkomunikasikan pelaksanaan kegiatan sosial dan lingkungannya kepada para pemangku kepentingan (Indrianingsih & Agustina, 2020:111).

### **2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Keberlanjutan**

Terdapat tujuan dasar dari keberlanjutan yaitu:

1. Untuk mengakomodir segala perubahan yang terjadi setelah berakhirnya era pembangunan millennium dengan memasukkan beberapa tujuan baru.
2. *Economically viable*, yaitu pembangunan keberlanjutan berjalan secara dinamis dan mempertahankan fungsionalitas serta keragaman sistem sambil memberikan banyak manfaat ekonomi.
3. *Socially-Politically Acceptable and Culturally Sensitive*, yaitu pembangunan yang dapat diterima secara sosial politik dan peka terhadap aspek budaya.
4. *Environmental Friendly*, yaitu ramah lingkungan dengan mempromosikan citra produk termasuk hasil hutan bukan kayu (NWFPs) dan melindungi jasa alam yang disediakan oleh hutan.

### **2.1.3.3 Proses Keberlanjutan**

Selain perencanaan dan implementasi proyek pembangunan keberlanjutan dengan ekstraksi sumber daya alam untuk kehidupan harus disertai dengan proses keberlanjutan. Proses keberlanjutan terdiri dari :

1. Strategi pembangunan yang sadar akan masalah lingkungan kehidupan, dengan dampak ekologis yang paling kecil.

2. Kebijakan lingkungan hidup di seluruh Indonesia yang bertujuan untuk mewujudkan syarat kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat Indonesia untuk dekade yang akan datang (jika mungkin selamanya).
3. *Eksplorasi* sumber daya hayati didasarkan pada tujuan kelanggengan atau kelestarian lingkungan dengan prinsip bahwa pemanenan produk tidak akan menghancurkan kekuatan autoregenerasi.
4. Perencanaan pembangunan dalam rangka memenuhi kebutuhan mata pencaharian harus bertujuan untuk mencapai keseimbangan dinamis dengan lingkungan sehingga memberikan manfaat fisik, ekonomi, sosial dan spiritual.
5. Memastikan bahwa sebagian hasil pembangunan dapat digunakan untuk memperbaiki kerusakan lingkungan akibat proyek pembangunan, dalam rangka melestarikan lingkungan.
6. Penggunaan sumber daya alam tidak dapat diganti, harus seekonomis dan seefisien mungkin.

#### **2.1.3.4 Indikator keberlanjutan**

Keberlanjutan memiliki konsep yang terdiri dari tiga aspek indikator yaitu:

1. Aspek Ekonomi

Pada dasarnya, keberlanjutan ekonomi tidak berdiri sendiri dalam menentukan indikator keberlanjutan ekonomi. Namun ada aspek lain yang mempengaruhi. Misalnya, pemanfaatan sumber daya secara bijaksana, tidak hanya sumber daya alam tetapi juga sumber daya manusia. Sehingga dapat

menjaga kestabilan pertumbuhan ekonomi dengan menata kembali sistem produktif untuk menghemat sumber daya dan energi.

## 2. Aspek Sosial

Pada tahun 1990-an isu sosial masuk ke dalam agenda keberlanjutan.

Dalam aspek ini, keberlanjutan sosial menjamin keadilan sosial dalam distribusi kekayaan dan pelayanan sosial. Dan terkait bagaimana bangunan tersebut dapat menyatu dengan kawasan yang ditempatinya, seperti lingkungan sekitar, transportasi umum, tata kota dan pola pemukiman.

## 3. Aspek Lingkungan

Biasanya dinilai dengan konsep *Life Cycle Analysis* (LCA). LCA adalah alat yang dapat digunakan untuk menganalisis dampak lingkungan dari suatu produk pada setiap tahap dalam siklus hidupnya, mulai dari ekstraksi sumber daya, produksi material, produksi komponen, hingga produksi produk akhir, dan kegunaan produk untuk manajemen setelah produk tersebut dibuat, baik digunakan kembali, didaur ulang atau dibuang (dari *Cradle hingga Grave*).

### 2.1.3.5 Ruang Lingkup

#### 1) Ruang lingkup keberlanjutan didalam bank (*Internal*)

##### - Pembiayaan berbasis ESG

Bank menetapkan kriteria pembiayaan yang tidak hanya melihat keuntungan finansial, tetapi juga dampak sosial dan lingkungan dari debitur.

- *Green Office atau Eco-Efficiency*

Pengurangan konsumsi kertas, penghematan energi, manajemen limbah, serta pengurangan emisi karbon di kantor bank.

- Tata kelola dan transparansi

Komitmen terhadap etika, integritas, anti-korupsi, serta keterbukaan informasi dalam laporan tahunan atau keberlanjutan.

- Pengembangan kapasitas karyawan

Pelatihan SDM tentang keberlanjutan, inklusi keuangan, serta kesetaraan gender.

- Pelaporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*)

Bank menyusun laporan keberlanjutan sesuai standar GRI (*Global Reporting Initiative*) dan POJK No. 51/2017.

2) Ruang lingkup keberlanjutan diluar bank (*External*)

- Kredit/pembiayaan hijau

Pendanaan untuk proyek ramah lingkungan seperti energi terbarukan, efisiensi energi, pengelolaan limbah, dan transportasi hijau.

- Pemberdayaan UMKM dan inklusi keuangan

Program pembiayaan untuk masyarakat unbanked/underbanked, khususnya di desa atau wilayah tertinggal.

- Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL/CSR)

Kegiatan sosial seperti penanaman pohon, bantuan pendidikan, kesehatan, pelatihan masyarakat, dan lain-lain.

- Pendanaan proyek berwawasan lingkungan dan sosial  
Seperti pembiayaan rumah sakit, sekolah, sanitasi, irigasi, dan pertanian berkelanjutan.

#### **2.1.3.6 Sumber dana program keberlanjutan**

##### **1. Anggaran Internal Bank (*Corporate Budget*)**

Dana utama program keberlanjutan sering kali berasal dari anggaran operasional atau anggaran CSR yang dialokasikan setiap tahun berdasarkan rencana strategis bank. Ini mencakup:

- a. Biaya pelatihan SDM terkait ESG
- b. Investasi untuk efisiensi energi kantor
- c. Pendanaan infrastruktur hijau internal

##### **2. Dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL/CSR)**

Berdasarkan regulasi dan komitmen etis, bank menyisihkan sebagian keuntungan untuk program sosial dan lingkungan eksternal. Contohnya adalah bantuan bencana, pendidikan masyarakat, dan program UMKM.

##### **3. Pendanaan Eksternal (*Green Financing*)**

- a. Bank bjb juga dapat mengakses pembiayaan dari lembaga keuangan internasional seperti IFC, ADB, atau *Green Climate Fund* jika memenuhi syarat proyek hijau.
- b. Kerja sama dengan pemerintah daerah atau BUMD untuk proyek keberlanjutan yang bersifat publik.

##### **4. Insentif atau Regulasi Pemerintah dan OJK**

Program keberlanjutan didorong melalui kebijakan seperti:

- a. POJK No. 51/POJK.03/2017 (tentang Keuangan Berkelanjutan)
- b. ROAdmap Keuangan Berkelanjutan OJK
- c. Insentif pembiayaan untuk proyek ramah lingkungan dari pemerintah

#### **2.1.3.7 Realisasi Program Keberlanjutan di Bank BJB**

##### 1. Laporan Keberlanjutan Tahunan (*Sustainability Report*)

Bank bjb secara rutin menyusun laporan keberlanjutan yang berisi pencapaian di bidang sosial, lingkungan, dan tata kelola (ESG). Laporan ini disusun sesuai standar GRI dan disampaikan ke OJK.

##### 2. Program Unggulan Bank BJB

- Bjb Peduli Lingkungan: Program penanaman pohon, pelestarian sungai, dan kampanye pengurangan plastik.
- Bjb UMKM Naik Kelas: Pembiayaan dan pelatihan bagi UMKM agar lebih berdaya dan *digital-ready*.
- Bjb *Green Office*: Penerapan efisiensi energi, digitalisasi proses kerja, dan pengurangan emisi karbon di kantor-kantor cabang.
- Pendidikan Literasi Keuangan: Edukasi keuangan untuk pelajar, masyarakat desa, dan pelaku usaha kecil.

##### 3. Pembiayaan Sektor Hijau dan Sosial

Bank bjb menyalurkan kredit ke sektor yang ramah lingkungan atau berdampak sosial seperti:

- Energi terbarukan
- Pertanian berkelanjutan
- Pendidikan dan kesehatan masyarakat

## 2.2 Pendekatan Masalah

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang dipilih karena dinilai sesuai untuk mengkaji secara mendalam hubungan antara rasio profitabilitas yakni *Return on Assets (ROA)* dan *Return On Equity (ROE)* dengan pelaksanaan program keberlanjutan oleh Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Bank bjb selama periode 2019 hingga 2023.

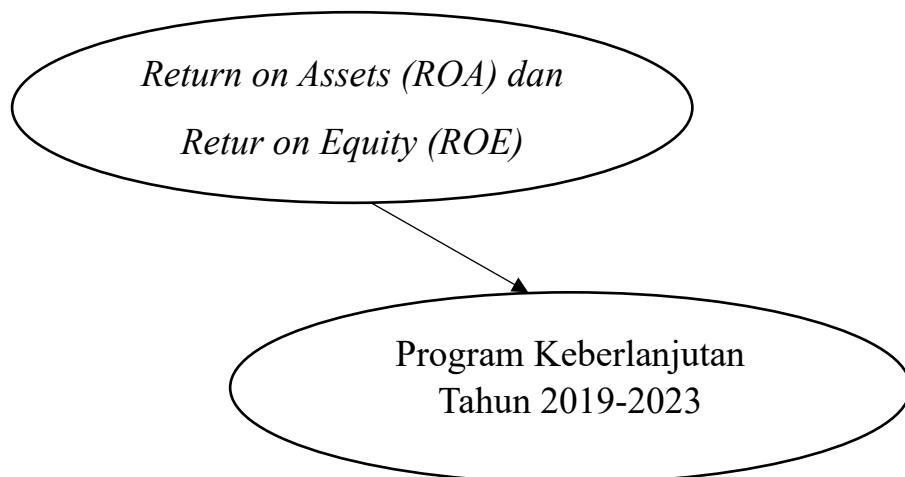
Sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2024:205), pendekatan kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alami, dengan peneliti sebagai instrumen utama. Pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, dan analisis difokuskan pada pemaknaan yang mendalam, bukan pada generalisasi hasil. Dalam penelitian ini, pendekatan tersebut tepat digunakan karena sumber data berasal dari dokumen naratif seperti laporan tahunan dan laporan keberlanjutan resmi yang diterbitkan oleh Bank bjb.

Menurut Miles dan Huberman (1994) menyatakan bahwa pendekatan kualitatif bertujuan untuk menguraikan fenomena sosial secara menyeluruh dan kontekstual melalui proses penyederhanaan data, penyajian informasi, serta penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini, fenomena yang dianalisis mencakup performa keuangan bank melalui ROA dan ROE, serta integrasi keduanya dengan praktik-praktik keberlanjutan yang mencakup aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG).

*Reurn on Assets (ROA) dan Return On Equity (ROE)* merupakan indikator utama dalam mengukur Tingkat efektivitas dan efisiensi manajemen dalam menghasilkan keuntungan dari modal sendiri maupun dari total aset yang dikelola.

Kinerja rasio-rasio ini mencerminkan kemampuan bank dalam mengelola sumber daya secara optimal untuk menghasilkan laba, yang pada akhirnya dapat digunakan untuk mendukung pembiayaan proyek-proyek keberlanjutan daerah. Namun, fluktuasi kondisi ekonomi, regulasi industry perbankan, dan dinamika pasar selama periode 2019-2023, termasuk dampak pandemi COVID-19, menimbulkan tantangan tersendiri terhadap profitabilitas bank. Oleh karena itu, diperlukan analisis mendalam terhadap perkembangan rasio ROA dan ROE bank bjb dalam periode tersebut guna menilai kinerja keuangan dan kontribusinya terhadap program Pembangunan berkelanjutan.

Kerangka ini berfungsi sebagai panduan dalam menjelaskan arah dan focus dari penelitian. Adapun kerangka pemikiran tersebut ditunjukkan pada gambar dibawah.



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

### 2.3 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.3**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis/Tahun/ Judul	Hasil Penelitian	Sumber	Perbedaan	Persamaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Delfi Kurnia Zebua / (2023) / Pengaruh ROA, ROE dan Struktur Modal terhadap Nilai Perusahaan (Studi Kasus pada PT Kalbe Farma Tbk Tahun 2008–2017)	ROA, ROE, dan DER berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan, baik secara parsial maupun simultan. ROA berpengaruh positif, ROE berpengaruh negatif, dan DER berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan.	<i>IJEET (Indonesia Journal of Engineering and Education Technology)</i> , Vol. 1, No. 1, Oktober 2023, hlm. 22–25	Penelitian terdahulu fokus pada satu perusahaan manufaktur (Kalbe Farma), menggunakan periode 2008–2017, serta membahas juga struktur modal (DER) dan nilai perusahaan (PER). Judul penelitian saya fokus pada sektor perbankan (BPD Jabar Banten) dan periode 2019–2023, serta dikaitkan dengan program keberlanjutan.	Sama-sama membahas ROA dan ROE sebagai indikator utama, menggunakan regresi linier, serta fokus pada kinerja keuangan.
2	Magomed Tashtamirov / 2023 / Peran Sistem Perbankan Regional dalam Mempromosikan Pembangunan Berkelanjutan, Tantangan dan Peluang	Regional banking systems berperan penting dalam mendukung pembangunan berkelanjutan melalui pembiayaan proyek energi terbarukan, pertanian organik, dan perumahan sosial. Studi kasus dari Triodos Bank, New Resource	Tashtamirov, M. (2023). <i>The Role of Regional Banking Systems in Promoting Sustainable Development Challenges and Opportunities</i> . E3S Web of Conferences 389, 09053. <a href="https://doi.org/10.1051/e3sconf/202338909053">https://doi.org/10.1051/e3sconf/202338909053</a>	Jurnal fokus pada kontribusi bank terhadap proyek berkelanjutan global (misalnya energi hijau, pertanian organik).	Sama-sama membahas peran bank daerah/regiona l. Keduanya berfokus pada pentingnya keberlanjutan (sustainable development). Menganalisis kontribusi bank terhadap ekonomi dan sosial.

No	Penulis/Tahun/ Judul	Hasil Penelitian	Sumber	Perbedaan	Persamaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3	Aprilia Dwiandini & Bayu Adi Laksono / 2023 / <i>Kajian Regulasi Corporate Social Responsibility (CSR) dalam Mendukung Pembangunan di Jawa Barat.</i>	Bank, dan Grameen Bank menunjukkan kontribusi signifikan terhadap SDGs. Ditemukan juga tantangan seperti keterbatasan sumber daya finansial dan regulasi yang belum mendukung.	Pemerintah Provinsi Jawa Barat telah menetapkan regulasi CSR (Perda No. 2 Tahun 2013 & Pergub No. 30 Tahun 2011) sebagai upaya mendorong pembangunan daerah. Studi menggunakan analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan (dukungan regulasi), kelemahan (kurangnya sanksi & pemahaman CSR), peluang (CSR untuk pendidikan, kesehatan, infrastruktur), serta ancaman (kurangnya koordinasi, ketimpangan antar daerah).	Dwiandini, A., & Laksono, B. A. (2023). <i>Kajian Regulasi Corporate Social Responsibility (CSR) dalam Mendukung Pembangunan di Jawa Barat. Progress in Social Development</i> , Vol. 4 No. 1. DOI: <a href="https://doi.org/10.30872/psd.v4i1.47">https://doi.org/10.30872/psd.v4i1.47</a>	fokus pada regulasi dan kebijakan CSR secara makro dan implementasi sosial. Sama-sama berfokus pada kontribusi lembaga keuangan/korporasi terhadap pembangunan berkelanjutan di Jawa Barat.
4	I'is Intan Putri Hulu & Wiwik Utami / 2023 / <i>Kinerja Bank:</i>	- Laporan keberlanjutan berpengaruh negatif	Hulu, I. I. P., & Utami, W. (2023). <i>Kinerja Bank: Earning</i>	- Jurnal ini menggunakan PER (Price Earning)	- Sama-sama menggunakan ROA sebagai indikator

No	Penulis/Tahun/ Judul	Hasil Penelitian	Sumber	Perbedaan	Persamaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Pengaruh Laporan Keberlanjutan, Kualitas Laba, dan Modal Intelektual</i>	signifikan terhadap ROA. - Kualitas laba berpengaruh positif signifikan terhadap ROA. - Laporan keberlanjutan berpengaruh positif signifikan terhadap PER. - ROA berpengaruh positif signifikan terhadap PER. - Intellectual capital memoderasi pengaruh laporan keberlanjutan terhadap PER, namun tidak memoderasi pengaruh ROA dan kualitas laba terhadap PER. - ROA memediasi hubungan antara laporan keberlanjutan dan PER.	Pengaruh Laporan Keberlanjutan, Kualitas Laba, dan Modal Intelektual. Jurnal Bina Ekonomi, Vol. 27, No. 2.	<i>Ratio</i> dan <i>intellectual capital</i> sebagai dan Modal <i>Intelektual.</i> - Penelitian bersifat kuantitatif kausal, - Objek penelitian adalah 28 bank di BEI, - Periode penelitian 2018–2021,	profitabilitas bank. - Sama-sama membahas kinerja bank dalam konteks keberlanjutan ( <i>sustainability</i> ). - Objek penelitian adalah sektor perbankan.
5	<i>Merylin Indah Permata / 2023 / Kinerja Perbankan Konvensional di Indonesia Sebelum dan Selama Pandemi COVID-19 (Studi Kasus Bank Pembangunan Daerah)</i>	- Pandemi COVID-19 berpengaruh signifikan terhadap NPL (Non- Performing Loan). - Namun tidak berpengaruh signifikan terhadap ROA, ROE, LDR, BOPO, dan CAR.	Permata, M. I. (2023). <i>Kinerja Perbankan Konvensional di Indonesia Sebelum dan Selama Pandemi COVID-19 (Studi Kasus Bank Pembangunan Daerah).</i> Tesis.	- Fokus dampak pandemi COVID-19, - Metode penelitian komparatif deskriptif kuantitatif dengan pendekatan uji beda t-test, - Jurnal mencakup 20	Sama-sama meneliti Bank Pembangunan Daerah. - Sama-sama menggunakan indikator ROA dan ROE untuk menganalisis profitabilitas. - Fokus pada analisis keuangan bank dalam

No	Penulis/Tahun/ Judul	Hasil Penelitian	Sumber	Perbedaan	Persamaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		<p>- Data diambil dari 20 Bank Pembangunan Daerah selama periode 2018–2021 (pra dan saat pandemi).</p> <p>- Penelitian dilakukan menggunakan independent t-test untuk menguji perbedaan kinerja sebelum dan selama pandemi.</p>	<p>Universitas Islam Indonesia,</p> <p>Magister Manajemen.</p>	<p>BPD se- Indonesia.</p>	<p>periode 2019– 2021.</p>