

PARAS

MAJALAH INTERNAL BTN | EDISI II TAHUN 2026

LAPORAN UTAMA

**BTNers Harus Menjadi
Motor Penggerak
Transformasi**

KEUANGAN

**Keranjang Investasi Itu
Bernama Lelang Akbar
BTN 2026**

PROFIL

**Pandai
Memanfaatkan
Peluang**

KOMUNITAS

**Peran Penting
Komunitas Perkuat
Budaya Perusahaan**



TRANSFORMASI TEPAT,

EFISIENSI MENINGKAT,

LABA MELESAT

btn digital stor

optimalkan potensi usahamu bersama BTN SME Banking

**solusi kebutuhan
bisnis komprehensif**

**platform transaksi
aman & praktis**

**akses mudah
permodalan usaha**

**edukasi &
pembinaan usaha**

reward menarik

Info: btn.id/smebanking

BTN CALL

**150-286
1500-286**

Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini

📱 📺 📧 : @btn | 📺 📺 📧 : @bankbtn

BTN berizin dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan & Bank Indonesia
serta merupakan peserta penjaminan LPS

**Tabungan BTN
Banyak Lebihnya**

download sekarang!

balé
by btn



Pelindung dan Penasehat:

Direksi
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

Pemimpin Redaksi:

Corporate Secretary BTN

Redaktur Pelaksana:

Rakhmat Baihaqi

Sekretaris Redaksi:

Adam Jordan
dan Esra Glory T

Reporter:

Adam, Glory,
Dian, Desty dan Agas

Foto:

Corporate Communication Department

Iklan:

Marketing Communication Division

Alamat Redaksi:

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk
Menara 2 BTN, Lantai 21
Jl. H.R. Rasuna Said No 1, Kuningan,
Jakarta Selatan 12980

Telepon:

021-29069999

Fax:

-

Website:

majalahparas.com

Email:

majalahparas@btn.co.id

Facebook:

majalahparas.btn

Twitter:

majalahparas.btn

EFISIENSI LEWAT TRANSFORMASI

DALAM dunia bisnis, fluktuasi daya beli masyarakat adalah hal yang tidak bisa dihindari. Seperti yang terjadi belakangan ini, kenaikan suku bunga dan harga-harga dapat mempengaruhi kemampuan masyarakat dalam mengakses pembiayaan dari bank. Oleh sebab itu, presiden meminta himpunan bank milik negara (Himbara) melakukan efisiensi supaya tetap dapat menyalurkan kredit dengan tingkat bunga yang terjangkau masyarakat.

Permintaan presiden tadi tentu menjadi tantangan bagi BTN untuk melakukan efisiensi di segala bidang. Seperti diketahui, saat ini beban operasional bank terbesar masih berasal dari biaya dana (*cost of fund*). Hanya saja, menekan biaya operasional dari beban bunga merupakan pilihan yang tergolong dilematis untuk saat ini. Sebab, kenaikan suku bunga acuan dan instrumen Sekuritas Rupiah BI (SRBI) telah membuat persaingan dalam memperebutkan dana pihak ketiga sedikit menegat.

Itu sebabnya, di BTN, upaya efisiensi tetap akan difokuskan pada percepatan transformasi bisnis melalui penguatan *ecosystem banking* berbasis IT digital. Sudah terbukti, transformasi bisnis yang dilakukan perseroan dalam satu tahun terakhir berhasil menekan *cost of fund* dari 4,13% pada semester I - 2025 menjadi 3,01% di semester I tahun ini. Penurunan biaya dana ini menjadi salah satu pendorong utama melonjaknya laba bersih BTN hingga 40,80% (yoy).

Salah satu strategi yang dilakukan perseroan dalam menekan biaya operasional adalah dengan melakukan perbaikan *business process reengineering*. Seperti yang dilakukan baru-baru ini, perseroan telah meresmikan pembangunan pusat pemrosesan kredit secara terpusat (BTN *Loan Factory*). Melalui sistem ini, sekarang waktu pemrosesan kredit di BTN sudah bisa dipangkas dari 10-14 hari menjadi sekitar 4-7 hari.

Penghematan biaya juga dilakukan dengan memanfaatkan teknologi berbasis *artificial intelligence* (AI). Dengan bantuan teknologi AI, waktu pembukaan rekening bisa dipangkas dari sekitar 40 menit menjadi kurang dari 20 menit. Sementara pembukaan rekening melalui *digital store* sudah dapat dilakukan di bawah 5 menit. Strategi lainnya adalah dengan meluncurkan *business process improvement* (BPI) *monoline collection* sebagai *operating model* baru *collection*. Lewat strategi ini diharapkan BPI menjadi lebih efisien, produktif dan efektif.

Yang tidak kalah pentingnya, BTN terus mendorong para debitur dan deposannya agar lebih memilih transaksi melalui sistem *e-banking* seperti ATM, *mobile banking* (Bale by BTN dan Bale Korpora by BTN), QRIS hingga *electronic data capture* (EDC). Selain bisa menghemat biaya operasional, upaya ini juga dapat meningkatkan komposisi dana murah (CASA).

Di internal BTN, efisiensi dilakukan dengan mengurangi penggunaan kertas, penggunaan kendaraan listrik untuk operasional dan pemakaian panel surya. Memang, jika dihitung secara rupiah, dampaknya tidak terlalu besar. Meskipun terbilang "recehan", apapun dilakukan demi memperkecil biaya. Lagi pula, langkah ini merupakan bentuk komitmen BTN dalam mendukung transisi ke industri perbankan nasional yang berkelanjutan melalui prinsip-prinsip *green banking*.

Sekali lagi, upaya efisiensi di BTN tak hanya dilakukan pada pos biaya dana, tetapi juga dilakukan secara menyeluruh pada pos-pos biaya operasional. Keberhasilan BTN dalam melakukan efisiensi ini tak hanya berdampak pada penurunan *cost fund* dan kenaikan laba bersih. Tetapi juga tampak pada perbaikan indikator tingkat efisiensi, seperti *cost to income ratio* (CIR) dan rasio antara biaya dan pendapatan operasional (BOPO).

Akhirnya, efisiensi yang tercipta dari transformasi perseroan tadi tidak hanya berdampak positif pada kinerja BTN, tetapi juga dinikmati oleh seluruh masyarakat. Meskipun selama semester I - 2026 suku bunga acuan BI telah mengalami kenaikan sebesar 100 basis poin (bps) menjadi 5,75%, sampai saat ini BTN belum melakukan penyesuaian suku bunga kredit, termasuk KPR. ■



06

LAPORAN UTAMA

BTNERS HARUS MENJADI MOTOR
PENGGERAK TRANSFORMASI



22

KEUANGAN

KERANJANG INVESTASI ITU BERNAMA
LELANG AKBAR BTN 2026



28

PROFIL

PANDAI
MEMANFAATKAN PELUANG

18 **PASAR MODAL**
OPTIMISLAH SELAGI
BISA

20 **INVESTASI**
PELUANG DI KALA
DOLAR PERKASA

24 **KEUANGAN**
RASA CEMAS ITU
MASIH ADA

28 **PROPERTI**
JURUS BTN
MENDONGKRAK KREDIT

31 **QUIZ**

32 **KOLOM**
BTN BIDIK LOMPATAN
KPR DI TENGAH
PASAR YANG
MELAMBAT

35 **EVENT**
BTN JAKIM 2026:
BUKAN SEKADAR KOMPETISI
LARI, TAPI SIMBOL
SEMANGAT MASYARAKAT
UNTUK HIDUP LEBIH SEHAT

40 **SEPUTAR
KORPORASI**

43 **COMMUNITY
DEVELOPMENT**

45 **KOMUNITAS**
PERAN PENTING
KOMUNITAS PERKUAT
BUDAYA PERUSAHAAN

48 **SYARIAH**
BANYAK JALAN
MENCARI DANA



Energi Perusahaan

KITA telah menyaksikan, banyak perusahaan gulung tikar karena tidak mampu mempertahankan eksistensinya dalam percaturan dunia bisnis yang kejam. Biasanya, kegagalan ini karena mereka tidak mampu mengantisipasi dan merespon perubahan-perubahan yang terjadi di ekosistem bisnisnya. Menyikapi kenyataan itu, memang sudah seharusnya perusahaan seperti BTN membangun kemampuan internalnya melalui transformasi yang terus-menerus guna meningkatkan efisiensi, produktivitas dan laba yang berkesinambungan (*sustain*).

Yang menjadi pertanyaan, apa yang dibutuhkan agar transformasi organisasi tercapai? Lalu, siapa sebenarnya yang berperan dalam kesuksesan transformasi organisasi? Pertanyaan-pertanyaan itulah yang menjadi pertimbangan Redaksi untuk menjadikan transformasi BTN sebagai topik Laporan Utama Majalah PARAS edisi Juni 2026. Ini menjadi menarik karena melakukan perubahan di organisasi yang menaungi 13.000 pegawai tidaklah mudah. Apalagi mengubah *mindset* pegawai.

Seperti sudah kita diketahui, BTN telah menetapkan visi 2029/2030 sebagai Mitra Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut, dalam lima tahun ke depan konsep bisnis BTN akan berubah dari bank perumahan (*mortgage banking*) menjadi *beyond mortgage banking* (bukan sekadar bank hipotek) yang menawarkan solusi keuangan menyeluruh kepada nasabahnya (*full banking proposition*). Tentu, BTN membutuhkan "energi" yang dapat mendorong organisasi untuk mencapai cita-cita di masa mendatang.

Dari wawancara kami dengan Eko Waluyo, Direktur *Human Capital & Compliance* BTN, dapat disimpulkan bahwa "energi" yang dapat menggerakkan perubahan itu adalah para profesional *human capital* (HC) yang berada di BTN. Sebab, mereka-mereka inilah yang mengembangkan visi, menjadi mitra strategis bagi *top management*, dan menyelaraskan strategi HC dengan strategi bisnis (BTN). Lalu menyusun strategi dengan inisiatif hingga membuat ukuran atau parameter untuk membantu mencapai visi yang sudah ditetapkan.

Namun Eko sendiri mengakui, keberhasilan dalam mewujudkan visi 2029/2030 bukan hanya tanggung jawab para profesional HC, tapi juga tanggung jawab seluruh insan BTN (BTNers), mulai dari para pimpinan hingga pegawai biasa. Ini penting.



Sebab, upaya untuk menjadikan BTN sebagai *full banking proposition* tidak akan terwujud apabila BTNers tidak dapat menerima perubahan-perubahan dalam organisasi. Investasi miliaran rupiah yang dikeluarkan untuk peremajaan kantor cabang, perluasan jaringan, transformasi fungsi kantor cabang hingga digitalisasi layanan pun akan terbuang percuma.

Itu sebabnya, melalui semangat *All BTNers as The Driver of Transformation*, Eko mengajak seluruh insan BTN untuk menjadi "penggerak utama" atau motor dalam menciptakan masa depan perusahaan. Nah, seperti apa upaya "*energizing corporation*" dalam mendorong BTNers menjadi motor penggerak transformasi, semuanya kami sajikan di bagian I Laporan Utama Paras edisi Juni. Untuk melengkapinya, di bagian II kami turunkan hasil wawancara dengan Eko Waluyo.

Sementara di bagian III dari Laporan Utama kami turunkan kesiapan sejumlah BTNers dalam menjalankan transformasi dan budaya kerja AKHLAK. Termasuk juga terkait dengan penerapan budaya "Melayani Dengan Sepenuh Hati" di lingkungan BUMN. Sebagai tambahan, kami sajikan hasil wawancara dengan Denny Kriswana pada Rubrik Komunitas. Dari Ketua BTNers Club ini kita bisa memahami pentingnya nilai-nilai *guyub* dan ritual dalam mendorong budaya kerja yang produktif.

Begitulah. Seperti telah disebutkan di atas, keberhasilan transformasi tidak bisa dilepaskan dari kemampuan BTNers untuk menyesuaikan dengan perubahan. Sudah barang tentu, seperti dikatakan Charles Darwin, spesies yang mampu bertahan hidup ternyata bukan yang paling kuat atau paling cerdas (pandai), tapi yang mampu beradaptasi dengan lingkungannya. ■

BTNERS HARUS MENJADI MOTOR PENGGERAK TRANSFORMASI

HC mendorong BTNers untuk menjadi motor penggerak transformasi. Investasi miliaran rupiah akan terbuang percuma apabila BTNers tidak dapat menerima perubahan.

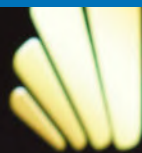
FASE pertama dalam transformasi berkelanjutan BTN bisa dilalui dengan mulus. Dalam lima tahun ke depan, bank perumahan ini akan memulai babak baru. BTN akan menapaki fase kedua, yaitu menjadi "Mitra Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia". Pada tahap ini, manajemen akan lebih fokus untuk mengembangkan BTN sebagai bank yang mampu menawarkan layanan keuangan yang lengkap dan menyeluruh kepada nasabahnya (*full banking proposition*).

Boleh jadi, waktu sepanjang lima tahun akan terlewat dalam sekejap. Makanya, Direktorat Human Capital & Compliance BTN bergegas menyusun Rencana Jangka Panjang (RJP) Human Capital (HC) 2026 - 2030

menjadi panduan (*roadmap*) dalam mewujudkan BTN sebagai *full banking proposition*. "Kami berharap HC mampu berperan sebagai *energize corporation* yang memberi dampak nyata untuk organisasi," kata Eko Waluyo, Direktur Human Capital & Compliance BTN.

Di dalam RJP HC tersebut, proses perubahan dilaksanakan melalui 5 pilar strategi, yaitu HC Strategy, Performance & Reward Management, Talent & Succession Management, Capability & Leadership Development dan HC Technology & Industrial Relations. Adapun penerapan kelima pilar RJP HC akan dilaksanakan melalui 11 tema strategi dan 29 inisiatif. Dengan demikian, diharapkan pada tahun 2030 BTN sudah menjadi *full banking proposition* bagi seluruh keluarga Indonesia.

Untuk mewujudkan harapan tersebut, *human capital* (HC) sebagai motor penggerak transformasi telah mengintegrasikan visi BTN ke dalam pengembangan talenta dan pembentukan perilaku kerja di seluruh lini perusahaan. Dalam mengembangkan talenta, RJP HC diarahkan pada peningkatan produktivitas pegawai dalam pencapaian laba, menciptakan talenta terbaik untuk menjadi *talent producer* di lingkungan BUMN



Excellence Awards 2026

**Celebrating Achievement:
Driving a Productive, Prominent & Prosperous Future**

Jakarta, 12 Februari 2026



Foto: Corsec BTN



serta memberikan pendidikan dan pelatihan bagi talenta terbaik untuk tumbuh dan berkontribusi bagi BTN.

Adapun pembentukan perilaku kerja dilakukan melalui penyusunan inisiatif untuk meningkatkan *sales ethics* pegawai (*sales & service culture*), meningkatkan kesadaran risiko dan kepatuhan regulasi (*governance & risk culture*), pembentukan budaya berjiwa *entrepreneurship* (*performance culture*), memfasilitasi BTNers untuk mengembangkan kemampuan serta keterampilan (*learning culture*) dan cakap digital (*digital culture*).

Tidak hanya memberikan panduan, perseroan juga membuat beberapa target yang ingin dicapai dalam lima tahun ke depan (2030). Diantaranya, BTN diharapkan bisa masuk dalam daftar 10 tempat kerja terbaik di kawasan Asia Tenggara. HC juga bermimpi para pimpinan di BTN menjadi *board of director* (BoD) di lingkungan BUMN (*talent producer*).

Betul, menetapkan visi, misi, menyusun strategis dan membangun infrastruktur merupakan salah satu upaya transformasi di BTN. Namun upaya ini akan sia-sia apabila BTNers tidak dapat menerima perubahan-perubahan dalam organisasi. Investasi ratusan miliar rupiah pun akan terbuang percuma. "Transformasi akan berhasil ketika seluruh BTNers tidak hanya menjadi bagian dari perubahan, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam menciptakan masa depan," kata Eko.

Dengan kata lain, sesungguhnya keberhasilan transformasi bukan hanya tanggung jawab HC, tetapi juga tanggung jawab para pimpinan hingga pegawai biasa. Mereka semua harus ikut berperan serta dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Yang tidak kalah pentingnya, para eksekutif harus mampu menjadi *role model* dalam melakukan perubahan menuju keadaan yang dicita-citakan di masa mendatang.

Oleh sebab itu, melalui semangat *all BTNers as*

the driver of transformation, fokus Pertama HC adalah membangun BTNers sebagai motor penggerak perubahan. Kedua, mendorong BTNers untuk selalu mengembangkan kapabilitas dan kapasitasnya agar mampu beradaptasi dengan kebutuhan bisnis di masa kini dan masa depan. Ketiga, menumbuhkan perilaku kerja positif yang konsisten dalam jangka panjang.

Agenda lain? Masih banyak (*lihat wawancara dengan Eko Waluyo*). Tapi satu hal yang pasti, HC selalu memastikan bahwa transformasi BTN selalu selaras dengan transformasi yang tengah dijalankan BPI Danantara dan BP BUMN. "Dalam mempersiapkan *future leader*, misalnya, kami mengadopsi standar kompetensi yang disiapkan Danantara," ujar Eko.

DNA BARU BTN

Terkait dengan penerapan budaya "Melayani Sepenuh Hati" di lingkungan BUMN, Eko menuturkan bahwa budaya tersebut sudah ada dalam misi BTN, yaitu "Memberikan *customer experience* terbaik melalui integritas digital dan finansial". Bahkan, di bidang pelayanan, BTN telah menetapkan visi baru: *To deliver reliable, uniquely differentiated, convenient service beyond customer expectations*. Untuk mewujudkan visi tersebut, manajemen telah menyusun *roadmap* transformasi operasional untuk lima tahun ke depan (2025-2029).

Di dalam peta tersebut, proses perubahan atau transformasi operasional BTN dilaksanakan dalam tiga tahapan. Pada tahap awal, manajemen fokus pada penguatan pondasi, memastikan standar layanan konsisten, proses lebih cepat, serta ekosistem digital yang semakin matang. Nah, pada tahap kedua BTN akan melakukan ekspansi layanan dan *cross-selling* yang lebih kuat agar nasabah dapat memenuhi seluruh kebutuhan finansialnya di BTN.



RUPST BTN

Setelah fase kedua dilaksanakan, bank pembiayaan perumahan ini akan memasuki fase terakhir (2027-2029). Dalam fase ini, selama dua tahun BTN harus sudah mampu menghadirkan *full-banking offering* dengan keunggulan *customer experience*. Artinya, ke depan BTN tak cuma menyediakan kredit perumahan, tetapi juga solusi finansial lengkap untuk seluruh tahap kehidupan keluarga (*beyond mortgage*).

Tahapan-tahapan transformasi operation dilaksanakan melalui tiga pilar strategis, yakni penguatan *people* (organisasi dan SDM), *process*, dan *physical evidence* (bangunan, desain interior, seragam hingga kanal dan *platform* digital). Pada tahap awal proses transformasi, yang pertama dilakukan adalah mengubah *Customer Care Division* menjadi *Customer Experience Division*.

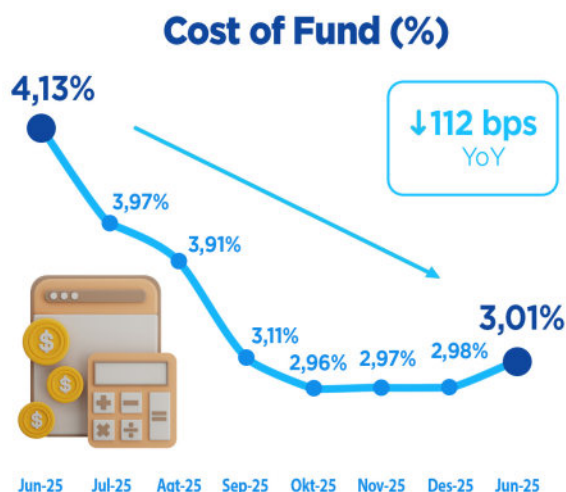
Dengan perubahan tersebut, kini BTN menjadi sebuah organisasi yang menempatkan kepuasan nasabah sebagai prioritas utama dalam setiap

kebijakan perusahaan (*customer-centric organization*). Layanan pun tidak hanya berhenti pada pemenuhan ekspektasi dan persepsi nasabah, tapi juga memahami nasabahnya (*think customer*) sehingga mampu memberikan pengalaman menyenangkan (*customer experience*) yang pada akhirnya bermuara pada loyalitas nasabah.

Tidak sampai di situ, manajemen juga terus memperkuat *sales & service culture* sebagai DNA baru organisasi. "Kami juga mengarahkan seluruh pegawai untuk memahami bahwa di era industri bank yang semakin modern, kemampuan memberikan pelayanan menyeluruh (*holistic banking service*) adalah kunci untuk meningkatkan daya saing," kata I Nyoman Sugiri Yasa, Direktur Operations BTN. Artinya, *customer service* saja tak cukup untuk membuat nasabah loyal, tapi harus dibarengi dengan interaksi, saran dan membangun hubungan secara aktif dengan nasabah.

Namun mengubah budaya dan pola pikir (*mindset*) bukanlah hal yang mudah. Itu sebabnya, transformasi SDM layanan dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Dalam transformasi SDM layanan, manajemen telah menyiapkan sejumlah strategi. Antara lain membangun budaya layanan berbasis data (*Customer Experience Index & Service Gap Program*), standarisasi proses layanan hingga Program BTN STAR untuk meningkatkan mutu SDM layanan.

Sementara dari segi layanan fisik, perusahaan telah meluncurkan BTN *Digital Store*. Layaknya sebuah "store", di sini nasabah bisa melakukan berbagai transaksi secara mandiri (*self service banking*). Mulai dari transaksi keuangan (*The Pod*), pengajuan KPR (*The Living City*), pembukaan rekening hingga setoran tarik tunai via ATM. Sampai saat ini sudah dibangun



sekitar 15 *outlet* BTN *Digital Store* di sejumlah Kantor Cabang BTN.

SUDAH DIRASAKAN NASABAH

Tidak lupa, BTN juga terus melengkapi infrastrukturnya. Terkait dengan penguatan layanan fisik, misalnya, bank ini juga melakukan transformasi di bidang layanan *e-banking* (*mobile banking*, *internet banking*, *electronic data capture/EDC*, QRIS, hingga ATM). Sementara untuk memudahkan akses layanan, perseroan telah menghadirkan berbagai kanal dan *platform digital* seperti *Bale by BTN*, *Bale Korpora*, *Bale Bisnis & Merchant*, *DigiKab* serta *Digital Store*.

Sementara untuk meningkatkan kecepatan layanan, kecepatan keputusan dan personalisasi pengalaman nasabah, BTN telah memanfaatkan teknologi berbasis *artificial intelligence* (AI). Dengan bantuan teknologi AI, waktu pembukaan rekening di cabang semakin membaik, dari sebelumnya sekitar 40 menit menjadi kurang dari 20 menit. Sementara pembukaan rekening melalui *digital store* sudah dapat dilakukan di bawah 5 menit.

Penerapan *Loan Factory* juga mendorong efisiensi operasional cukup signifikan. Waktu pemrosesan kredit yang sebelumnya berkisar 10-14 hari, berhasil dipangkas menjadi sekitar 4-7 hari. Tingkat *straight - through processing* juga meningkat menuju 70%, sementara *rework* atau proses ulang berhasil ditekan hingga di bawah 15%. Jadwal akad yang sudah terstandarisasi serta tahapan proses kredit yang terus dikomunikasikan kepada calon debitur, telah memberikan kepastian dan rasa aman.

Integrasi layanan digital dan finansial ini membuat nasabah dapat merasakan layanan yang lebih cepat, lebih mudah, lebih *personal*, dan benar-benar relevan

dengan kebutuhan mereka di setiap tahap kehidupan. "Kami terus memperkuat transformasi untuk menghadirkan layanan yang unggul, inklusif, dan berorientasi pada kepuasan nasabah," kata I Nyoman Sugiri Yasa.

Untuk memberi kepuasan kepada nasabah, manajemen BTN telah menyiapkan tiga strategi besar. *Pertama*, penguatan kapasitas SDM dan *service mindset*. *Kedua*, penyederhanaan proses dan penguatan *omni-channel*. Pengalaman nasabah harus tetap mulus, baik di cabang, aplikasi *mobile*, maupun kanal digital lainnya. Termasuk di dalamnya menyederhanakan pembukaan rekening, proses kredit, sampai *complaint handling*.

Strategi *Ketiga* adalah transformasi ruang layanan. Cabang BTN akan terus dikembangkan menjadi pusat pengalaman dan edukasi nasabah, bukan sekadar tempat transaksi. Contohnya program *BTN Care*, *Beyond CRM*, sampai konsep *heritage branch* yang sedang dikembangkan perseroan. "Jadi arah besar transformasi kami jelas: menghadirkan layanan yang lebih cepat, lebih mudah, lebih hangat dan lebih relevan dengan kehidupan keluarga Indonesia," kata I Nyoman Sugiri Yasa.

Kali ini BTN boleh berbangga diri. Sebab, skor *customer experience index* BTN yang terus meningkat menunjukkan bahwa nasabah sudah merasakan dampak positif dari transformasi layanan yang dilakukan perseroan. Ini pula, agaknya, yang membuat kepercayaan masyarakat kepada BTN kian meningkat. Indikasinya, dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun perseroan hingga semester I-2026 naik 6,66% (yoy) jadi Rp433 triliun. Sementara itu kredit yang dikurirkan tumbuh 11,17% menjadi Rp418 triliun (*outstanding*). Yang paling menggembirakan, laba bersihnya tumbuh 40,8% jadi Rp2,40 triliun. ■



Launching BTN Loan Factory

EKO WALUYO, DIREKTUR HUMAN CAPITAL & COMPLIANCE BTN

BTN HARUS MENJADI TEMPAT BAGI **TALENTA** **TERBAIK UNTUK** **BERKARIR**



BTN memiliki tagline "Karena Hidup gak Cuma Tentang Hari Ini." Adapun BRI memiliki tagline "Satu Bank untuk Semua." Sementara itu PLN dan Telkom masing-masing punya tagline "Listrik untuk Kehidupan Yang Lebih Baik" dan "Elevating Your Future." Tagline semacam itu juga dimiliki Badan Pengelola (BP) BUMN, yakni "BUMN untuk Indonesia."

Yang menarik, beberapa bulan belakangan ini Badan Pengelola Investasi (BPI) Danantara dan seluruh BUMN "memiliki" tagline yang sama: "Melayani dengan Sepenuh Hati." Boleh jadi, ini merupakan janji Danantara kepada masyarakat atau pelanggan tentang pelayanan BUMN yang ideal. Apalagi BPI Danantara juga sudah menyiapkan CX100, yakni program penguatan standar layanan pelanggan di BUMN.

Tagline baru tadi tentu akan membawa dampak bagi BUMN, terutama bagi yang dinilai belum memberikan pelayanan ideal (ada standarnya, kriterianya jelas, terukur dan bisa ditentukan melalui *benchmarking* terbaik). Dengan kata lain, CX100 bisa menjadi pintu masuk bagi BPI Danantara untuk melakukan pembenahan di BUMN yang dinilai belum memberikan layanan ideal. Pembenahan tersebut bisa berupa mereformulasikan visi dan misi, sasaran strategis hingga rencana kerja.

Namun di sebagian BUMN, sebenarnya *customer experience* (CX) sudah dijalankan jauh sebelum BPI Danantara lahir. Di BTN, contohnya. Di bank perumahan ini CX sudah menjadi salah satu inisiatif dari transformasi BTN yang dimulai sejak 2020. Untuk lebih jelasnya, berikut wawancara PARAS dengan Eko Waluyo, Direktur Human Capital & Compliance BTN.

BPI Danantara meminta agar budaya "Melayani Sepenuh Hati" menjadi pedoman kerja seluruh pegawai BUMN. Bagaimana implementasi dan elaborasi dengan budaya kerja di BTN?

Salah satu misi BTN adalah "Memberikan *customer experience* terbaik melalui integrasi digital dan finansial". Upaya pencapaian misi ini dilakukan melalui 2 (dua) fokus utama yakni:

Pertama, Integrasi dalam budaya kerja melalui:

- a. *Pilar Sales & Service Culture*
 - *Sales Rhythm* (Upaya menguatkan *sales ethics*) untuk menguatkan aktivitas *visit, up selling*, dan *cross selling* produk BTN.
 - *PASTI Best* (Berikan *Service Terbaik*) untuk memastikan *service excellence* dijalankan terbaik sesuai *role-nya*.
- b. *Pilar Digital Culture*
Bale & Korpora Racing program budaya kerja yang mendorong pegawai di *roles* terkait dalam peningkatan *market share* atau *user* dari 2 *product champion* BTN.

Kedua, Penguatan *Customer Experience* melalui:

- a. *Service STAR*
STAR Branch sebagai *role model* pelayanan dan operasional cabang.
- b. *SePaKat* (*Service Paten, Kinerja Melesat*)
Racing monitoring KC dan KCP dalam pengukuran kualitas layanan antar Kanwil.
- c. *Gercep Beres*
 Bersih-bersih KC & KCP untuk menjaga kebersihan dan kenyamanan *banking hall*.

Sementara itu BP BUMN meminta agar Transformasi Budaya Kerja Nasional menjadi pedoman seluruh BUMN. Bagaimana implementasi dari amanah tersebut di BTN?

Dukungan BTN dalam Transformasi Budaya Kerja Nasional melalui 2 (dua) fokus utama yakni:

Pertama, Aktivitas dalam Budaya Kerja melalui penguatan program ESG Champion dengan:

- a. *Energy Warrior*. Kompetisi untuk memulai perubahan penggunaan energi oleh pegawai, mulai dari cara bepergian, pemakaian listrik dan kertas di kantor, hingga selektif dalam pelaksanaan perjalanan dinas
- b. *Earth Day*. Kegiatan mengurangi pemakaian listrik selama waktu istirahat dan mengurangi penggunaan botol sekali pakai.

Kedua, Implementasi dalam Kebijakan dengan:

- a. Kebijakan *Car Ownership* Program. Fasilitas kendaraan untuk menggunakan kendaraan berbasis listrik atau *electric vehicle*.
- b. Bijak Energi. Kebijakan untuk seluruh unit kerja menggunakan fasilitas secara bijak, baik dalam operasional kantor seperti kertas dan listrik, juga fasilitas kendaraan yang menggunakan bensin agar optimal.

Visi BTN telah berubah menjadi “Mitra Utama Pemberdayaan Finansial bagi Keluarga Indonesia”. Bagaimana upaya *Human Capital* memastikan perubahan visi tersebut selaras dengan “Melayani Sepenuh Hati” dan budaya kerja dalam pengembangan talenta dan perilaku kerja?

Perubahan visi BTN menjadi “Mitra Utama Pemberdayaan Finansial bagi Keluarga Indonesia” menuntut *Human Capital* untuk memastikan bahwa seluruh stra-

tegi pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan talenta, dan budaya kerja berjalan selaras dengan “Melayani Sepenuh Hati”. Untuk mewujudkan hal tersebut, *Human Capital* mengintegrasikan visi perusahaan ke dalam pengembangan talenta maupun pembentukan perilaku kerja di seluruh lini perusahaan.

Pertama, Implementasi dalam Pengembangan Talenta, melalui transformasi dalam kebijakan dan menentukan arah pengembangan RJP HC menjadi:

- a. Peningkatan produktivitas pegawai dalam pencapaian laba Perusahaan.
- b. Menciptakan talenta terbaik untuk menjadi *Talent Producer* di lingkup BUMN.
- c. Pemberian pendidikan dan pelatihan bagi talenta terbaik untuk bertumbuh dan berkontribusi bagi BTN.

Kedua, Implementasi dalam Perilaku Kerja, melalui:

- a. *Sales & Service Culture*. Penyusunan inisiatif untuk meningkatkan *sales ethics* bagi pegawai dalam mendorong pencapaian aktivitas sales.
- b. *Governance & Risk Culture*. Inisiatif dalam meningkatkan kesadaran risiko dan kepatuhan regulasi dalam pelaksanaan kegiatan bisnis.
- c. *Performance Culture*. Pembentukan budaya *high-performance workforce* dengan aktivitas *coaching* dan *weekly performance meeting*.
- d. *Learning Culture*. Memfasilitasi BTNers untuk dapat mengembangkan kemampuan dan keterampilan dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.
- e. *Digital Culture*. Meningkatkan *knowledge* untuk BTNers terhadap produk digital di BTN dan juga *security awareness* terhadap ancaman digital dalam layanan dan operasional Bank

Perubahan visi BTN menjadi “Mitra Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia” juga menciptakan perubahan dalam Rencana Jangka Panjang (RJP) *Human Capital* 2026 -2030. Apa yang menjadi harapan Bapak ke depan dalam peran *Human Capital* dalam mewujudkan visi tersebut?

Sejalan dengan arah transformasi BTN dan perubahan Rencana Jangka Panjang *Human Capital* (RJP HC) 2026-2030, *Human Capital* diharapkan mampu berperan untuk “*Energize Corporation*” yang memberikan dampak nyata bagi organisasi melalui dua fokus utama.

Pertama, sebagai penggerak transformasi perusahaan. Implementasi RJP HC 2026-2030 mewujudkan tercapainya visi BTN untuk menciptakan “*Full Banking Propositions*”, sekaligus HC harus dapat berperan dalam *boosting employee productivity* untuk kinerja yang berkelanjutan.

Kedua, sebagai *Talent Producer*. BTN harus menjadi tempat bagi talenta terbaik untuk berkarir, bertumbuh, dan berkontribusi dengan tujuan untuk menciptakan talent terbaik yang akan berkontribusi untuk menjadi *future leader* di BTN dan lingkup BUMN. Program-program pengembangan *Talent* mulai dari LDP berjenjang sampai dengan beasiswa S2 LN (100 MBA)

Sebagaimana telah disiapkan dalam RJP Human Capital dan berbagai aktivitas untuk mendorong transformasi bisnis menjadi “Funding as New Core Strength”. Apa yang menjadi kunci utama dalam mendukung upaya transformasi tersebut agar dapat berhasil terlaksana?

Transformasi akan berhasil ketika seluruh BTNers tidak hanya menjadi bagian dari perubahan, tetapi menjadi penggerak utama dalam menciptakan masa depan. Melalui semangat “All BTNers as The Driver of Transformation” terdapat 3 (tiga) hal yang perlu menjadi fokus bersama. *Pertama*, membangun *sense of ownership*. Seluruh BTNers menjadi aktor utama yang saling bahu-membahu dalam menggerakkan perubahan yang dimulai dari diri sendiri.

Kedua, mendorong *continuous learning* dan *growth mindset*. BTNers tetap dan selalu mengembangkan kapabilitas dan kapasitas dalam bekerja untuk siap beradaptasi dengan kebutuhan bisnis di masa kini dan masa depan. *Ketiga*, menumbuhkan *consistency in good habit*. BTNers menanamkan perilaku kerja yang positif dengan konsisten, baik dalam berkolaborasi, berdiskusi, dan berinovasi untuk dapat melatih kemampuan untuk mewujudkan komitmen dalam jangka panjang.

Dalam upaya menjadi Talent Producer di lingkungan BUMN. Apa langkah yang dilakukan manajemen untuk menyiapkan kompetensi dan kapabilitas bagi BTNers agar menjadi future leader di BTN dan lingkungan BUMN?

Saat upaya dalam mewujudkan *Talent Producer* di lingkungan BUMN, *Human Capital* memiliki peran strategis dalam mempersiapkan *future leader* yang mampu menjawab tantangan bisnis yang semakin dinamis dan kompleks. Oleh sebab itu, BTN mengadopsi standar kompetensi yang disiapkan oleh BPI Danantara, yaitu *Asta Leader Competencies* sebagai *north star* dalam membangun standar kompetensi *future leader* di lingkungan BUMN yang terdiri dari *Strategic Direction, Driving Execution, Building Strategic Networking & Partnership, Ecosystem Entrepreneurship, Technology Conversant, Leading Change & Innovation, Developing High-Performance*



Menerima Penghargaan Anugerah Keterbukaan Informasi Publik

Culture dan Creating Value for the Nation.

Untuk mewujudkan hal tersebut, terdapat 2 (dua) fokus utama yang terus diperkuat oleh *Human Capital*. *Pertama*, *Capability Development*. Pengembangan *key capabilities* bagi seluruh BTNers melalui *Upskilling* dan *Reskilling* agar adaptif dengan kebutuhan bisnis dan *corporate plan* BTN. *Kedua*, *Leadership Development*. Pengembangan *key characteristics & strong leadership qualities* untuk dapat mencetak BTNers yang *future-ready skills* dengan tujuan menjadi *Talent Producer* di lingkungan BUMN.

Dalam upaya memperkuat budaya kerja dan employee engagement, belum lama ini BTN menggelar BTN Mini Olympic. Apa semangat yang ingin dibangun melalui ajang kompetisi olahraga dan seni ini? Selain itu, strategi apa yang dilakukan BTN untuk terus meningkatkan keterlibatan pegawai dalam memperkuat budaya kerja?

1. Budaya Kerja & *Employee Engagement*. Semangat yang dibangun:
 - a. Budaya kerja yang sehat dan inklusif untuk membentuk *employee experience* yang kuat.
 - b. Meningkatkan hubungan antar pegawai yang lebih baik, tidak terbatas melalui jabatan dan unit kerja.
 - c. Membentuk BTNers yang kolaboratif, memiliki *sense of belonging* tinggi dan dengan *work life balance* yang baik.
2. Strategi yang dilakukan:
 - a. Mewujudkan kualitas engagement pegawai dengan baik, melalui wadah/platform komunitas untuk menyalurkan hobi.
 - b. Mendukung pegawai dalam menyediakan wadah untuk mendapatkan prestasi di bidang olahraga dan seni yang membawa *branding* BTN.
 - c. Memberikan pegawai dukungan untuk dapat optimal dan produktif dalam melaksanakan pekerjaan.

Selain penguatan budaya kerja dan beberapa kegiatan yang telah dilakukan, BTN juga telah menyusun Pedoman Etika Bisnis dan Perilaku (Code of Conduct). Nilai dan perilaku utama seperti apa yang ingin dibangun dalam pedoman tersebut? Kemudian, bagaimana penerapannya agar dapat mendukung transformasi BTN sebagai “Mitra Utama Pemberdayaan Finansial bagi Keluarga Indonesia”?

- a. Kebijakan dalam nilai dan perilaku. *Code of Conduct* menjadi pedoman dengan sasaran untuk membangun BTNers yang mengutamakan profesionalisme, integritas, transparansi dan akuntabilitas berlandaskan prinsip *Good Corporate Governance*.
- b. Perwujudan dalam Budaya Kerja. Bagian dari pilar *Governance & Risk Culture*, agar BTNers taat dan patuh terhadap pedoman etika bisnis dan perilaku, melalui aktivitas seperti penilaian *Annual Risk Self-Assessment*, pelaksanaan *Know Your Employee* kepada pegawai, penerapan 3 JAGA (Jaga Diri, Jaga BTNers dan Jaga BTN), dan uji Pemahaman terhadap Keten-



Bermain Padel, Work life balance

tuan Bank secara berkala.

- c. Pencapaian *Top 50 ASEAN Public Listed Companies* (ASEAN Corporate Governance Awards 2025) dan *Top 5 Indonesia Public Listed Companies* (ASEAN Corporate Governance Awards 2025)

Bersamaan dengan transformasi digitalisasi dan penerapan AI di BTN, tantangan produktivitas di beberapa unit kerja semakin meningkat. Bagaimana BTN melihat tantangan ini dan apa upaya untuk memastikan produktivitas tercapai dengan maksimal bersama dengan penguatan budaya kerja, kapabilitas, dan produktivitas BTNers?

BTN memandang bahwa transformasi digital, implementasi AI, dan perubahan pola kerja merupakan tantangan sekaligus peluang strategis untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Sejalan dengan RJP HC BTN 2026 -2030, BTN berkomitmen membangun lingkungan kerja yang dinamis dengan 3P's *Talent (Productive, Prominent, and Prosperous)* yang berwawasan global melalui penguatan budaya kerja, meningkatkan kapabilitas dan optimalisasi produktivitas BTNers.

Komitmen tersebut diwujudkan melalui implementasi strategi HC yang terintegrasi dan berorientasi pada keberlanjutan perusahaan dengan fokus pada 5 (lima) pilar utama, yaitu:

- a. *HC Strategy (Organization Design: Develop agile organization to increase agility & efficiency, Workforce Management: Recruit the best-fit talents & reshape "Soccer Field")*.
- b. *Performance Reward Management (Performance Management: Strengthen performance management to directly linking with business outcomes, Reward Management: Enrich & enhance performance-based rewards)*.
- c. *Talent & Succession Management (Talent Management: Create solid talent pool to provide quality leadership pipeline, Career Path Management: Create breadth & depth professionals through Progressive Career Path)*.

- d. *Capability & Leadership Development (Capability Development: Develop critical capabilities through Upskilling & Reskilling, Leadership Development: Develop strong leadership quality in all levels)*.
- e. *HC Technology & Industrial Relations (HC Technology: Accelerate Automated HC Operations & Establish AI- Infused Decision Support System, Employee Wellbeing & Industrial Relations: Sustain harmonious, healthy & inclusive working environment)*.

Kelima pilar tersebut didukung *Culture & Experience: Develop High Performing Employee Behaviour without neglecting Employee Experience*.

Apa yang akan menjadi fokus utama *Human Capital* BTN ke depan dalam memperkuat budaya kerja? Kemudian, seperti apa upaya dalam mendorong produktivitas BTNers agar terus berkembang secara berkelanjutan?

Sejalan dengan RJP HC 2026-2030 dan arahan BPI Danantara, BTN akan terus memperkuat implementasi budaya kerja "Melayani Sepenuh Hati" agar semakin terinternalisasi dalam perilaku kerja sehari-hari. Budaya kerja tidak hanya dipahami sebagai value perusahaan, tetapi juga menjadi fondasi dalam cara BTNers berkolaborasi, memberikan layanan, berinovasi, dan mencapai kinerja terbaik.

Dalam mendorong produktivitas BTNers agar terus berkembang secara berkelanjutan, BTN melakukan beberapa upaya strategis antara lain:

- a. Membangun budaya kerja berbasis *performance* dan *accountability*.
- b. Memperkuat kapabilitas BTNers melalui *upskilling* dan *reskilling*.
- c. Mengoptimalkan produktivitas melalui simplifikasi dan digitalisasi proses kerja.
- d. Menciptakan *employee experience* yang positif dan lingkungan kerja yang sehat.
- e. Menyiapkan *future leader* dan *talent* yang berdaya saing global. ■

APA KATA MEREKA

ENAM tahun sudah budaya AKHLAK diterapkan di BTN. Misalnya, nilai-nilai dan norma yang terkandung dalam AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif) sudah menjadi mekanisme pengendali perilaku insan BTN (BTNers). Jadi, jika nilai budaya yang dianut adalah Melayani dengan Sepenuh Hati, maka BTNers yang tidak melayani nasabah dengan sepenuh hati akan merasa bersalah atau malu kepada rekan, atasan maupun bawahannya.

Syukur *Alhamdulillah*, sebagian besar BTNers sudah memahami, menghayati dan memiliki komitmen untuk memenuhi nilai-nilai yang terkandung dalam AKHLAK. Satu hal yang paling menggembirakan lagi, budaya AKHLAK dan perubahan bisnis model (transformasi bisnis) ternyata juga memiliki implikasi pada perbaikan kinerja BTN. Di akhir semester I kemarin, perolehan laba bersih tumbuh sekitar 40,8% menjadi Rp2,40 triliun.

Nah, seperti apa penerapan budaya di BTN (*Sales & Service Culture, Risk Governance Culture, Performance Culture, Learning Culture*), berikut pendapat sejumlah insan BTN (BTNers).

GYMNASTIAR EL NABIL, 32 TAHUN, MARKET RISK OFFICER, ENTERPRISE & ESG RISK MANAGEMENT DIVISION BTN.

Dalam perjalanan karier saya yang berpindah di berbagai fungsi kerja, saya merasakan bahwa nilai-nilai AKHLAK bukan hanya slogan tetapi menjadi pedoman dalam bekerja. Hal yang sama juga berlaku untuk penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan risiko di BTN.

Saya percaya, keberhasilan sebuah perusahaan tidak hanya ditentukan oleh pencapaian target bisnis semata tetapi juga oleh budaya kerja yang kuat, integritas dan kemampuan seluruh pegawai (BTNers) untuk terus belajar, beradaptasi dan berkolaborasi. Nilai-nilai AKHLAK, prinsip GCG serta *Code of Conduct* merupakan *backbone* yang telah membentuk BTN menjadi perusahaan yang pro-

fesional dan terpercaya seperti sekarang. Nilai-nilai tersebut membantu BTNers untuk memiliki standar perilaku yang sama dalam bekerja, sehingga tercipta lingkungan kerja yang sehat, harmonis serta produktif.

Saya merasakan sendiri bahwa budaya kerja yang kuat mampu mendorong kolaborasi lintas unit, mempercepat penyelesaian pekerjaan serta membangun rasa saling percaya antar pegawai. Pada akhirnya, budaya kerja yang baik tidak hanya memberikan dampak positif bagi internal perusahaan tetapi juga meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah dan seluruh *stakeholders*.

Setelah hampir enam tahun diterapkan sebagai budaya kerja BUMN, menurut saya, nilai-nilai AKHLAK telah menjadi satu kesatuan dalam keseharian BTNers. Secara umum pemahaman BTNers terhadap nilai-nilai AKHLAK dan budaya kerja perusahaan sudah berada pada level yang baik. Hal ini terlihat dari semakin kuatnya budaya kolaborasi, meningkatnya kesadaran terhadap kepatuhan dan tata kelola, serta tingginya semangat untuk terus berkembang mengikuti transformasi perusahaan.

Saya mengapresiasi berbagai program yang telah dijalankan manajemen untuk memperkuat budaya kerja BTNers, seperti BTN *Mini Olympic, Expert Talk* dan kegiatan *employee engagement* lainnya.



Gymnastiar El Nabil

Program-program tersebut sangat bermanfaat karena tidak hanya meningkatkan kebersamaan dan semangat kerja, tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap perusahaan. Ke depan, saya melihat peluang untuk semakin memperbanyak program yang mendorong pertukaran pengetahuan dan pengalaman, seperti *future leadership forum* bagi BOD-2, *change agent development program* dan BXA. Dengan demikian, penguatan budaya tidak hanya dilakukan melalui kegiatan kebersamaan, juga melalui pengembangan kapasitas dan kapabilitas BTNers.

Budaya kerja itu seperti lomba lari estafet. Setiap generasi BTNers menerima tongkat estafet berupa nilai-nilai AKHLAK dan GCG dari generasi sebelumnya, lalu memiliki tanggung jawab untuk menjalankannya sekaligus meneruskannya kepada generasi berikutnya. Karena itu, budaya harus terus dipelihara, diperkuat, dan disesuaikan dengan perkembangan zaman agar tetap hidup dalam setiap aktivitas kerja. Tantangan terbesar bukan lagi pada tahap memahami nilai-nilai tersebut, melainkan menjaga konsistensi dalam menerapkannya di setiap situasi dan keputusan yang diambil.

Oleh karena itu, saya percaya bahwa internalisasi budaya harus terus dilakukan secara berkelanjutan melalui keteladanan pimpinan (BOD & SEVP, BOC, BOD-1, BOD-2, para senior), komunikasi yang efektif, serta penghargaan kepada BTNers yang mampu menjadi role model dalam penerapan nilai AKHLAK, GCG, dan *code of conduct*. Saya optimistis, budaya kerja yang kuat akan menjadi salah satu faktor utama yang membawa BTN terus tumbuh, bertransformasi dan memberikan kontribusi terbaik bagi Indonesia.

MUHAMMAD KINAN IBRAHIM, 25 TAHUN, DIGITAL POLICY SPECIALIST BTN.

Bagi saya, AKHLAK, *Good Corporate Governance* (GCG), dan *Code of Conduct* bukan sekadar dokumen administratif, melainkan "kompas" perilaku. Dalam dunia perbankan yang dinamis, nilai-nilai ini adalah fondasi yang memberikan kejelasan (*clarity*) saat kita menghadapi

dilema etis. Penerapan GCG yang disiplin menciptakan *psychological safety* bagi tim. Ketika aturan mainnya jelas dan adil, tim merasa aman untuk berinovasi tanpa takut melanggar rambu. Inilah yang sebenarnya mendorong iklim kerja harmonis dan produktif, karena energi kita fokus pada pencapaian tujuan bersama.

Setelah 6 tahun, AKHLAK bukan lagi sekadar slogan, melainkan mulai menjadi *muscle memory* bagi banyak BTNers. Secara personal, saya mempraktikkannya dengan memastikan bahwa setiap inisiatif pada *Digital Business* BTN tidak hanya berorientasi pada target bisnis, tetapi juga pada nilai Harmonis dan Kolaboratif. Apakah sudah meresap sepenuhnya? Menurut saya, kita berada pada fase "internalisasi lanjutan". Tantangannya bukan lagi memahami apa itu AKHLAK, melainkan bagaimana memastikan nilai tersebut tetap relevan di tengah transformasi digital yang bergerak cepat seperti bagaimana kita tetap Amanah dalam menjaga data nasabah dan Adaptif terhadap perubahan ekosistem digital.

Program seperti BTN *Mini Olympic* sangat efektif untuk membangun bonding antar-divisi yang selama ini mungkin hanya berinteraksi via email atau *tools* kerja. Kegiatan seperti ini sangat bermanfaat untuk mencairkan suasana dan membangun *team spirit*. Namun, sebagai usulan tambahan, saya berharap ada program yang lebih menyentuh sisi *well-being* secara personal, misalnya sesi mentoring lintas generasi (senior ke junior dan sebaliknya) secara informal. Fokusnya bukan hanya pada kompetisi, tapi pada pertukaran perspektif mengenai cara kerja yang efektif namun tetap sehat secara mental (*work-life harmony*), agar budaya perusahaan terasa lebih inklusif dan suportif.

Secara umum, saya menilai pemahaman BTNers terhadap budaya AKHLAK sudah berada di level yang baik, namun belum merata di setiap lini. Kita sudah berhasil di tingkat kesadaran (*awareness*), namun tantangannya adalah di tingkat internalisasi perilaku (*behavioral change*). Alasannya, terkadang tekanan target yang tinggi membuat orang cenderung fokus hanya pada hasil akhir (*output*) dan sedikit mengabaikan proses (*the how*). Kita perlu lebih banyak *role model* di tingkat menengah yang mampu menunjukkan bahwa *high performance* dan



Muhammad Kinan Ibrahim

penerapan budaya AKHLAK bisa berjalan beriringan tanpa harus mengorbankan kesejahteraan karyawan. Peran *change agent* di sini adalah menjadi jembatan untuk membuktikan bahwa budaya kerja yang kuat adalah akselerator kinerja, bukan penghambat.

STEVANUS JULI WIBOWO, 37 TAHUN, EARLY BUCKET DEPARTMENT HEAD BTN

Menurut saya, Melayani Sepenuh Hati adalah budaya kerja yang sangat relevan untuk diterapkan di BTN, karena pada akhirnya kualitas perusahaan jasa keuangan sangat ditentukan oleh bagaimana kita memberi pengalaman terbaik, baik kepada nasabah maupun kepada *stakeholder*. Budaya ini tidak berhenti pada sikap ramah, tetapi harus terlihat dari cara kita bekerja: lebih responsif, lebih solutif, lebih peduli terhadap detail, dan lebih cepat dalam menyelesaikan kebutuhan atau kendala yang muncul.

Bagi saya, budaya ini juga sangat sela-

ras dengan tema pilar budaya BTN, yaitu *Be The One* dengan *mindset Productive, Prominent, Prosperous with Global Mindset*. Dalam pekerjaan sehari-hari, semangat ini mendorong kita untuk tidak hanya menyelesaikan tugas secara administratif, juga memastikan hasil pekerjaan benar-benar memberi dampak. Misalnya, ketika ada proses yang belum efektif, kita perlu berani mencari perbaikan. Ketika ada kebutuhan unit lain, kita tidak hanya menjawab sesuai kewajiban, tetapi membantu sampai masalahnya selesai. Di titik ini, budaya kerja menjadi penggerak produktivitas karena setiap orang terbiasa bekerja dengan *ownership* yang lebih tinggi.

Prinsip GCG dan *Code of Conduct* menjadi bagian yang tidak bisa dipisahkan dari budaya tersebut. Melayani sepenuh hati tetap harus dilakukan dengan cara yang benar, etis, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut saya, kombinasi antara budaya melayani, tata kelola yang baik, dan etika kerja yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman, profesional, harmonis, dan produktif. Orang bekerja bukan hanya karena target, tetapi karena memahami tanggung jawab dan dampak dari pekerjaannya.

Dalam pekerjaan sehari-hari, saya mencoba menerapkan Melayani Sepenuh Hati dengan membangun cara kerja yang lebih proaktif. Bagi saya, pelayanan yang baik dimulai dari kemampuan memahami kebutuhan, mengantisipasi potensi kendala, dan memberikan solusi sebelum masalah menjadi lebih besar. Jadi bukan hanya menunggu arahan atau permintaan, tetapi aktif melihat apa yang bisa diperbaiki dari proses yang sedang berjalan.

Penerapannya bisa terlihat dari hal-hal sederhana, seperti menjaga komunikasi yang jelas, merespons pekerjaan secara tepat waktu, memastikan data atau informasi yang disampaikan akurat, serta menjaga koordinasi lintas unit agar pekerjaan tidak berhenti di satu titik. Dalam konteks internal, menurut saya kita juga perlu melayani rekan kerja dengan standar yang sama baiknya, karena pengalaman kerja internal yang positif akan berpengaruh langsung terhadap kualitas layanan kepada nasabah.

Saya juga melihat GCG dan *Code of Conduct* sebagai pengingat agar se-



📷 Stevanus Juli Wibowo

tiap pekerjaan dilakukan dengan prinsip kehati-hatian. Target memang penting, tetapi proses untuk mencapainya juga harus dijaga. Oleh karena itu, dalam bekerja saya berusaha memastikan setiap keputusan, rekomendasi, dan tindak lanjut tetap sesuai ketentuan, objektif, dan bisa dipertanggungjawabkan. Bagi saya, budaya kerja yang kuat terlihat ketika seseorang tetap menjaga integritas, bahkan dalam situasi yang menuntut kecepatan dan tekanan target.

Menurut saya, program seperti BTN Mini Olympic, kegiatan internal, pelatihan budaya perusahaan, dan program *engagement* cukup bermanfaat karena membantu membangun hubungan kerja yang lebih positif antar-BTNers. Dalam pekerjaan sehari-hari, kolaborasi akan jauh lebih mudah ketika antar pegawai punya rasa saling percaya, saling mengenal, dan merasa menjadi bagian dari tujuan yang sama.

Kegiatan seperti ini juga memberi ruang bagi pegawai untuk keluar sejenak dari rutinitas, tetapi tetap membawa nilai penting seperti sportivitas, kerjasama, di-



siplin, dan semangat untuk memberikan yang terbaik. Dampaknya mungkin tidak selalu langsung terlihat dalam bentuk angka, tetapi sangat terasa dalam cara orang berinteraksi, berkoordinasi, dan menyelesaikan pekerjaan bersama.

Ke depan, menurut saya program budaya bisa dibuat semakin dekat dengan realita pekerjaan. Misalnya melalui forum singkat berbagi *best practice*, sesi inspiratif dari pegawai atau unit yang berhasil menciptakan *improvement*, mentoring lintas unit, atau program yang mengangkat cerita nyata tentang bagaimana BTNers menyelesaikan *pain point* nasabah maupun proses internal. Dengan begitu, budaya Melayani Sepenuh Hati tidak hanya hidup dalam event, tetapi juga menjadi referensi nyata dalam cara bekerja sehari-hari.

Menurut saya, pemahaman BTNers terhadap budaya Melayani Sepenuh Hati sudah bergerak ke arah yang baik. Banyak pegawai sudah memahami bahwa pelayanan bukan hanya tugas unit tertentu, melainkan tanggung jawab bersama. Setiap fungsi, baik yang berhadapan langsung dengan nasabah maupun yang bekerja di belakang proses, sama-sama memiliki peran dalam membentuk pengalaman nasabah dan reputasi perusahaan.

Namun, ruang perbaikan tentu masih ada, terutama dalam hal konsistensi. Tantangannya bukan lagi sekadar memahami makna budaya kerja, tetapi bagaimana menerjemahkannya menjadi perilaku yang nyata. Misalnya, lebih cepat merespons, lebih terbuka terhadap kolaborasi, lebih peduli terhadap kualitas *output*, dan lebih berani melakukan perbaikan ketika melihat proses yang belum optimal.

Budaya kerja akan benar-benar kuat ketika setiap BTNers memiliki pola pikir

bahwa pekerjaannya selalu terhubung dengan dampak yang lebih besar. Apa pun perannya, selalu ada kontribusi terhadap *employee experience*, *business experience*, *customer experience*, dan pada akhirnya *brand experience* BTN. Jika pemahaman ini semakin merata dan konsisten dijalankan, budaya Melayani Sepenuh Hati akan menjadi kekuatan yang nyata dalam mendorong kinerja BTN ke depan.

SEPTIAN CITRA KHARISMA, CUSTOMER SERVICE SUPERVISOR DI BTN KC DEPOK

Perjalanan karier Septian Citra Kharisma di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (BTN) kini telah memasuki tahun ke-16. Sejak bergabung pada akhir 2009, perempuan dengan NIP 7191 ini telah melewati berbagai lini penugasan, mulai dari Teller Service, Funding Sales, hingga Loan Ser-



📷 Septian Citra Kharisma

vice. Kini, Septian mengemban amanah sebagai Customer Service Supervisor di BTN Kantor Cabang (KC) Depok.

Pengalaman panjang itu membuat Septian memiliki perspektif mendalam mengenai layanan perbankan. Ia memahami setiap peran, sekecil apa pun, memiliki kontribusi penting dalam menghadirkan layanan terbaik bagi nasabah.

Septian memegang teguh prinsip AKHLAK, GCG, dan Code of Conduct sebagai kompas bekerja. Nilai-nilai ini membantunya tetap berada di jalur yang benar saat berinteraksi dengan nasabah, bekerja sama dengan rekan sejawat, maupun dalam pengambilan keputusan penting. Menurut dia, konsistensi dalam menjalankan nilai-nilai tersebut menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling mendukung perusahaan.

"Setelah hampir enam tahun penerapan nilai AKHLAK, saya merasakan perubahan nyata. Kami semakin terbuka untuk berkolaborasi, berbagi pengetahuan, dan saling membantu dalam menghadapi perubahan," ujar Septian.

Septian juga aktif mengikuti kegiatan internal perusahaan, salah satunya BTN Mini Olympic. Program ini ia nilai efektif sebagai sarana menjaga kesehatan sekaligus mempererat kebersamaan antar-pegawai di tengah kesibukan. Septian berharap ke depan ada lebih banyak sesi berbagi pengalaman agar sesama karyawan dapat saling belajar dan menginspirasi.

Dedikasi Septian membuahkan penghargaan sebagai Best Employee Job Band 2. Bagi dia, penghargaan ini merupakan pengingat bahwa setiap proses memiliki arti penting. Poin utama dalam bekerja adalah kemauan untuk terus bertumbuh dan memberikan yang terbaik. Pun menjalankan setiap peran dengan penuh tanggung jawab, melebihi sekadar ambisi untuk menjadi yang paling hebat.

Melalui perjalanannya, Septian membuktikan bahwa integritas dan kepatuhan pada nilai-nilai perusahaan adalah fondasi utama dalam meraih keberhasilan yang berkelanjutan.

FACHRI ALFARIZKY, 26 TAHUN, CLS NON SUBSIDIZED DEVELOPER KC CIPUTAT

Budaya kerja BTN seperti Akhlak, GCG dan *code of conduct* merupakan pondasi utama dalam membangun BTN yang sehat, profesional, dan berkelanjutan. Ketiga nilai tersebut bukan hanya sekadar slogan, tetapi juga merupakan panduan

perilaku pegawai sehari-hari. Penerapan AKHLAK tercermin dalam terbangunnya kepercayaan antar karyawan dan nasabah, meningkatnya kualitas kerja dan profesionalisme, terciptanya hubungan kerja yang saling menghargai, komitmen terhadap Perusahaan, siap menghadapi perubahan (terutama di era digital), memperkuat kerja tim lintas unit serta dengan adanya GCG dan *Code of conduct* pegawai memiliki panduan yang jelas sehingga terciptanya rasa aman dan keadilan di lingkungan kerja. Penerapan budaya kerja ini penting karena tanpa budaya kerja potensi konflik meningkat, produktivitas menurun, dan menimbulkan risiko perbankan.

Secara umum, nilai-nilai AKHLAK dan prinsip GCG sudah dipahami dan terus diupayakan untuk diresapi serta dijalankan. Saya melihat nilai-nilai ini sebagai pondasi yang tidak bisa dinegosiasikan, karena menjadi dasar dalam menjaga keseimbangan antara produktivitas kerja dan kepatuhan (*compliance*) terhadap aturan yang berlaku. Dalam praktiknya, saya terus berusaha menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam setiap aktivitas—baik dalam pengambilan keputusan, berkolaborasi dengan tim, maupun dalam memberikan layanan. Meskipun masih dalam proses belajar dan penyempurnaan, saya berkomitmen agar nilai AKHLAK dan GCG tidak hanya menjadi konsep, tetapi benar-benar tercermin dalam sikap dan perilaku kerja saya sehari-hari.

Program seperti BTN Mini Olympic dan

kegiatan sejenis bermanfaat dalam memperkuat *engagement*, kebersamaan, dan rasa memiliki (*sense of belonging*) antar BTNers. Aktivitas ini efektif mencairkan sekat antar unit serta menumbuhkan nilai Harmonis dan Kolaboratif, sehingga berdampak positif pada suasana kerja. Namun, manfaatnya masih lebih dominan pada aspek emosional dan belum sepenuhnya menyentuh perubahan perilaku kerja inti secara berkelanjutan.

Oleh karena itu, program tersebut perlu dilengkapi dengan inisiatif yang lebih konsisten dan terintegrasi dengan pekerjaan sehari-hari, seperti penguatan *role model* pimpinan, sistem penilaian berbasis perilaku AKHLAK, serta *reward & consequence* yang jelas. Dengan kombinasi antara kegiatan *engagement* dan penguatan sistem serta *leadership*, implementasi budaya kerja tidak hanya terasa saat event berlangsung, tetapi benar-benar menjadi kebiasaan kerja yang mengakar.

Nilai AKHLAK dan budaya kerja di BTN pada umumnya sudah dipahami dengan baik, namun belum sepenuhnya mengakar (*fully embedded*) dan konsisten di semua lini. Implementasinya sudah berjalan, tetapi masih terdapat kesenjangan antara pemahaman dan di lapangan. Masih terdapat beberapa unit kerja di BTN dengan kejadian *fraud* tentu hal ini menjadi perhatian untuk diselaraskannya antara pemahaman dan praktik di lapangan terhadap nilai akhlak/budaya kerja BTN. ■



 Fachri Alfarizky

Optimislah Selagi Bisa

Pasokan minyak dunia diperkirakan akan kembali normal di semester II seiring turunnya tensi geopolitik di Timur Tengah. Gempuran terhadap nilai tukar rupiah pun akan segera mereda.

UMPATAN yang diarahkan ke otoritas moneter dan fiskal belakangan ini semakin santer terdengar. Adapun yang *menggerundel* adalah kalangan pengusaha yang merasa Bank Indonesia dan pemerintah kurang sigap dalam menjaga nilai tukar rupiah. Sehingga, mata uang kebanggaan rakyat Indonesia itu terus melemah hingga hampir melewati ambang batas psikologis di level Rp18.000 per dolar. Terakhir, pada 20 Juli lalu, setiap dolar Amerika diperdagangkan pada harga Rp17.971.

Apa yang dikeluhkan para pengusaha mungkin ada benarnya. Bayangkan, selama enam setengah bulan (2 Januari - 20 Juli) nilai tukar rupiah terhadap dolar telah melemah 1.386 poin atau 8,25%. Maka, jangan kaget bila nilai tukar rupiah sempat menjadi yang terburuk di Asia. Tapi, seperti dikatakan Ariston Tjendra, pengamat pasar uang, BI bukanlah "kambing hitam" dari pelemahan rupiah. "Banyak faktor yang menyebabkan rupiah merosot tajam. Namun hal yang paling mendasar adalah tingginya permintaan terhadap dolar," katanya.

Apa yang dikemukakan Ariston mungkin ada benarnya. Sebab, beberapa bulan belakangan permintaan dolar memang luar biasa. Sedangkan dana yang masuk sangat seret. Di bulan Maret, misalnya, banyak perusahaan membutuhkan dolar untuk mengimpor kebutuhan Idul Fitri. Gelombang pembelian itu didukung oleh investor asing di pasar modal yang melakukan *profit taking*, permintaan dolar untuk repatriasi dividen, pembayaran utang luar negeri dan kebutuhan devisa jemaah haji.

Tidak cukup sampai di situ, hantaman yang lebih kencang justru muncul karena kebijakan Pertamina yang ingin mengamankan stok mi-



 Perry Warjiyo dan Purbaya Yudhi Sadewo

nyak mentah dan BBM di dalam negeri. Maklum, perang Iran vs Amerika-Israel serta penutupan jalur pelayaran Selat Hormuz telah membuat pasokan minyak dunia tersendat dan harganya tetap mahal. Nah, naiknya volume impor dan tingginya harga minyak inilah yang membuat kebutuhan dolar meningkat cukup signifikan.

Di bulan April, misalnya. BPS mencatat, impor minyak mentah dan BBM yang dilakukan oleh Pertamina mengalami kenaikan bulanan (*month to month*) sebesar 28,46% dan 51,18%. Besarnya tambahan impor si Kuda Laut tersebut membuat neraca perdagangan di bulan April hanya surplus US\$89,1 juta. Turun drastis jika dibandingkan dengan surplus neraca perdagangan di bulan Maret yang mencapai US\$3,32 miliar.

Mengecilnya pasokan dolar dari neraca perdagangan tadi tampaknya telah dimanfaatkan oleh para spekulan dengan membuang rupiah di pasar Singapura. Seperti diberi aba-aba, para pemilik uang pun langsung

menubruk dolar. Apalagi, akibat tingginya *yield US Treasury* 10 tahun, saat ini dolar tengah menguat terhadap sejumlah mata uang dunia. Sementara itu peluang The Fed mengerek suku bunganya semakin besar. Pemilik uang juga merasa lebih nyaman memegang dolar mengingat ketidakpastian ekonomi global semakin pekat.

Faktor-faktor yang membuat rupiah loyo itu sebenarnya sudah diperhitungkan BI. Seperti dikatakan Perry Warjiyo, Gubernur BI, segala daya dan upaya dilakukan bank sentral demi menjaga stabilitas kurs rupiah. Ada pun jurus yang dilancarkan cukup beragam. Mulai dari menaikkan suku bunga acuan (*BI rate*) dan Sekuritas Rupiah BI (SRBI), membatasi pembelian dolar, mendorong penggunaan mata uang lokal dalam perdagangan bilateral (*Local Currency Transaction*), mengawasi pembelian dolar oleh korporasi dan bank hingga intervensi di pasar *spot* dan derivatif (DNDF dan NDF).

SEMENTARA DISELAMATKAN UTANG

Otoritas fiskal juga tak tinggal diam. Untuk menarik seluruh hasil ekspor yang diparkir di bank-bank di luar negeri, Kementerian Keuangan mewajibkan devisa hasil ekspor (DHE) ditempatkan di bank-bank BUMN. Bahkan pemerintah sudah merencanakan sentralisasi ekspor komoditas strategis melalui PT Danantara Sumberdaya Indonesia (DSI). Upaya lainnya adalah melakukan pembelian Surat Berharga Negara (SBN) di pasar sekunder. Sementara untuk mengamankan cadangan devisa, kementerian keuangan telah menerbitkan surat utang negara (SUN) senilai US\$2 miliar dan EUR1,4 miliar.

Namun sayang, berbagai upaya yang dilakukan pemerintah dan BI belum mampu membuat rupiah berdiri tegak. Menurut Destry Damayanti, Deputy Senior BI, sumber penyebabnya masih yang itu-itu juga. "Tensi geopolitik di Timur Tengah kembali meningkat sehingga membuat harga minyak tetap tinggi

dan mendorong arus modal keluar dari negara-negara berkembang," katanya. Sementara dari dalam negeri, selain untuk impor minyak, naiknya permintaan dolar juga dipicu oleh banyaknya utang valas yang jatuh tempo di akhir semester I.

Namun, dibalik hal-hal negatif tersebut, ada sederet kabar baik yang memungkinkan kurs rupiah stabil. Kenaikan suku bunga SRBI terbukti sukses menarik modal asing masuk ke Tanah Air. Yang menggembirakan lagi, dana asing yang ditempatkan di SRBI lebih besar ketimbang arus modal bersih yang keluar dari pasar saham dan SBN. BI mencatat, hingga minggu pertama di bulan Mei (*year to date*), dana asing yang masuk ke instrumen SRBI sudah mencapai Rp78,1 triliun. Sementara dana asing yang keluar (*capital outflow*) dari bursa saham dan SBN masing-masing sebesar Rp38,6 triliun dan Rp11,7 triliun.

Kabar besar yang tak boleh dilewatkan adalah perkiraan BI bahwa aksi borong dolar akan berada di semester II. "Nilai tukar rupiah terhadap dolar bakal segera menguat, mulai bulan Juli hingga akhir tahun," kata Perry. Kendati masih mengandung nada khawatir, penguasa Bank Indonesia ini mulai berani bersuara dengan nada sedikit optimistis. Menurutnya, ada kemungkinan hingga akhir tahun nilai tukar rupiah akan bergerak di kisaran Rp16.200-Rp16.800 per dolar AS.

Ah, mudah-mudahan saja perkiraan Gubernur BI kali ini menjadi kenyataan. Soalnya, jika nilai tukar terus bergoyang kencang dan cenderung melemah, ujung-ujungnya akan ikut mempengaruhi kondisi Bursa Efek Indonesia. Seperti kita saksikan, sejak awal tahun IHSG mengalami penurunan 2.730 poin dan ditutup pada level 6.226,86 (20/7). Itu berarti, indeks telah mengalami penurunan hampir 31%. Itu berarti, sejak awal tahun indeks telah mengalami penurunan lebih dari 30%. Benar-benar memprihatinkan.

Lantas, bagaimana nasib nilai tukar ke depan? Ada faktor negatif sekaligus positif. Salah satu yang negatif adalah merebaknya isu pencopotan Menteri Keuangan. Sentimen negatif lainnya datang dari Lorie Logan. Gubernur The Fed Dallas

ini mengusulkan agar Federal Fund Rate dikerek naik mengingat tingkat inflasi Amerika saat ini sudah berada di level 3,8% atau hampir dua kali lipat dari target. Untungnya yang mengusulkan hanya seorang Logan, bukan Kevin Warsh yang baru dilantik menjadi Ketua Gubernur The Fed yang baru.

Namun, di balik hal-hal negatif tadi, ada sederet kabar baik yang memungkinkan rupiah stabil. Sejumlah kebijakan BI, seperti menaikkan suku bunga SRBI, mulai menampilkan hasil sehingga tekanan pada rupiah sedikit berkurang. Kabar besar yang boleh dilewatkan adalah perkiraan Bank Dunia mengenai harga minyak. Bank Dunia yakin, pasokan minyak dunia akan kembali normal (dari 98,4 juta ba-

rel per hari saat ini menjadi 108,3 juta barel) di semester II seiring dengan meredanya tensi geopolitik di Timur Tengah. Badan dunia memprediksi rata-rata harga minyak di semester II akan berada di kisaran US\$86 per barel dan turun menjadi US\$70 di 2027.

Berdasarkan faktor-faktor itulah Josua Pardede, Kepala Ekonom Bank Permata, optimistis kurs rupiah akan berada di kisaran Rp17.000 per dolar. "Namun dalam waktu dekat mata uang rupiah belum akan mampu menguat jauh dari level Rp17.000 per dolar," katanya. Tapi itu dengan syarat harus ada sinergi antara kebijakan moneter BI, fiskal dan otoritas sektor keuangan. "Agar kepercayaan investor tetap terjaga," lanjut Josua. ■



Sumber Riset

Peluang di Kala Dolar Perkasa

Dalam situasi apapun, selalu ada peluang yang tersedia di pasar modal, termasuk ketika mata uang rupiah berada dalam siklus pelemahan.

OTORITAS moneter dan fiskal boleh saja pontang-panting menyelamatkan pamor rupiah yang terus merosot. Tapi, dibalik kegalauan itu, tak sedikit yang mendapat rezeki besar dari jatuhnya nilai tukar rupiah terhadap dolar AS. Salah satunya adalah emiten berbasis ekspor atau berpendapatan dolar. Maklum, pendapatan mereka berbasis dolar, sementara sebagian besar biaya operasional menggunakan rupiah. Makanya, di kala harga dolar terke- rek naik seperti sekarang, otomatis pendapatan mereka memberikan hasil yang melimpah.

Edwin Sebayang, Direktur PT Purwanto Asset Management, mengungkapkan ada sejumlah faktor yang membuat saham berbasis ekspor layak dijadikan pilihan investasi jangka menengah maupun panjang. *Pertama*, ya itu tadi, melesatnya dolar dinilai akan memberikan

banyak keuntungan bagi emiten. Pemicu kedua, melonjaknya harga minyak dunia telah mendorong meningkatnya permintaan terhadap sejumlah komoditas seperti *crude palm oil* (CPO), batubara, timah hingga emas.

Lantas, efek-efek apa saja yang layak dijadikan sebagai lahan investasi di saat dolar perkasa? Penguatan dolar dan tingginya harga minyak, kata Edwin, dipastikan akan mendorong kinerja saham-saham yang memiliki kaitan positif secara langsung. Saham-saham pertambangan seperti Bukit Asam (PTBA), PT Alamtri Resources Indonesia (ADRO), PT Bumi Resources (BUMI), PT Indo Tambangraya Megah (ITMG), PT Energi Mega Persada (ENRG), PT Vale Indonesia (INCO) dan PT Merdeka Battery Materials (MBMA) bisa dipertimbangkan untuk menambah daftar koleksi para investor.

Di luar sektor pertambangan dan energi, saham lainnya yang juga mendapatkan rekomendasi beli adalah efek yang terkait dengan

komoditas pertanian seperti *crude palm oil* (CPO). Di sektor ini, Edwin cenderung merekomendasikan saham PT Astra Agro Lestari (AALI) dan PT Sinar Mas Agro Resources & Technology (SMAR). Masih tingginya harga minyak dan kurs dolar serta isu El Nino (kemarau panjang) diyakini akan mendorong harga komoditi pertanian ke level yang lebih tinggi lagi.

Jika di akhir Maret lalu harga rata-rata CPO dunia masih berada di level US\$1.165 atau Rp19,7 juta per ton, maka di akhir triwulan II diperkirakan akan menyentuh US\$1.783 per ton atau naik 5,3%. Makanya, tak heran bila banyak analis merekomendasikan saham sektor ini sebagai pilihan investasi. "Saham komoditas seperti CPO masih menarik sebagai *defensive play* terhadap pelemahan rupiah," kata Abdul Azis Setyo Wibowo, Equity Research Kiwoom Sekuritas Indonesia.

Di antara sekian banyak emiten CPO di Bursa Efek Indonesia, AALI merupakan salah satu saham yang paling diunggulkan oleh sejumlah analis. Alasannya, perusahaan ini berhasil menjalankan program peremajaan (*replanting*) sehingga dapat menjaga produktivitas jangka panjang. Selain itu, AALI juga diuntungkan oleh kenaikan harga CPO



dunia dan pelemahan kurs rupiah. Saham AALI yang pada 2 Juni lalu ditransaksikan di level Rp6.675, diperkirakan selama setahun ke depan akan bergerak di kisaran Rp8.746,25 - Rp11.600 per saham.

Tentu saja tidak hanya saham komoditi dan energi yang menawarkan peluang semacam itu. Ada sejumlah saham berbasis ekspor yang juga bisa dipertimbangkan untuk menambah daftar koleksi para investor. Sebut saja PT Mayora Indah (MYOR). Meskipun masih bergantung pada bahan baku impor, namun sekitar 45%-50% pendapatan produsen makanan dan minuman ini berasal dari ekspor ke negara-negara di kawasan Asia Tenggara, Afrika dan Timur Tengah.

PILIH SAHAM EMITEN BERFUNDAMENTAL KUAT

Cuma, selain yang mendapat berkah, ada pula saham-saham yang ketiban sial akibat kuatnya dolar. Itu sebabnya, para analis mengingatkan agar investor menghindari saham-saham emiten yang bergantung kepada valuta asing. Saham farmasi, contohnya. Hingga kini sekitar 80% bahan baku obat masih harus diimpor, sehingga ketika kurs dolar menguat, beban usaha pun menjadi semakin berat. Kondisi ini semakin tidak bersahabat lantaran daya beli konsumen kian hari semakin melemah. Alhasil, pendapatan produsen obat pun bakal tertekan.

Agar margin keuntungan tidak semakin menipis, sejumlah emiten sudah berancang-ancang menaikkan harga obatnya. Langkah lainnya, seperti yang dilakukan PT Kalbe Farma (KLBF), adalah dengan menggalakkan pasar ekspor (*natural hedging*). Karena bisnis farmasi tahun ini tidak akan bersinar, sejumlah analis menyarankan investor agar masuk ke emiten yang fundamentalnya benar-benar kokoh. "Untuk saham farmasi, Kalbe masih layak beli," ujar Brigita Kinari, Equity Analyst IPOT.

Tak hanya produsen obat, ratusan pengusaha plastik pun kini sedang dirundung pusing tujuh keliling. Maklum, bahan baku plastik (biji plastik) merupakan produk turunan dari minyak bumi. Artinya, disaat harga minyak meroket seperti sekarang, harga biji plastik juga



terseret naik. Celakanya lagi, 30%-40% bahan baku plastik masih harus diimpor. Gara-gara meroketnya harga minyak, kini harga biji plastik sudah melonjak 40%-100%. Harga biji plastik PP (Polypropylene), misalnya, saat ini sudah berada di kisaran Rp66.900-Rp102.900/kg.

Jadi, bisa dibayangkan betapa beratnya beban para pengusaha plastik saat ini. Selain harga bakunya naik, kurs rupiah juga ikut terkapar terhadap dolar. Ini berarti pengusaha plastik mendapat dua pukulan yang cukup telak. Karena itu, sejumlah analis menyarankan untuk sementara waktu menjauhi saham-saham emiten plastik. Lagi pula, selain kinerjanya tahun ini diperkirakan bakal tidak begitu bagus, jumlah saham emiten plastik yang beredar di bursa juga tidak seberapa. Akibatnya, investor sering kesulitan dalam melakukan jual-beli.

Selain sektor-sektor di atas tadi, sektor pertanian juga mendapat perhatian dari para investor. Paling tidak, itu terjadi pada komoditi gandum. Soalnya, belakangan harga bahan baku terigu ini mulai merangkak naik. Di Chicago, misalnya, harga berjangka gandum untuk bulan Juli telah meningkat 7,1% menjadi US\$249,5 per ton. Ada sejumlah

faktor yang menyebabkan harga gandum dunia terus bergerak naik. Salah satunya adalah perubahan iklim di negara-negara produsen gandum yang membuat tingkat produktivitas panen menurun tajam.

Tak ayal, kenaikan harga gandum dunia membuat harga terigu di dalam negeri terancam ikut melambung. Melemahnya nilai tukar rupiah juga membuat biaya pengadaan bahan baku terigu menjadi semakin mahal. Kondisinya semakin tidak bersahabat karena sejak 8 Mei lalu pemerintah memperketat impor gandum (Permendag No. 11/2026). Semakin mahal biaya pengadaan gandum ini akan berdampak pada produk makanan yang bahan bakunya terbuat dari terigu. Mi instan, misalnya.

Benar-benar mencemaskan. Masalahnya, sulit diperkirakan sampai kapan harga dolar dan minyak akan terus menjulang. Itulah sebabnya, banyak analis tak berani memberikan rekomendasi beli atau jual. Mereka hanya mengatakan, kalau tetap ingin bermain saham dengan aman, sebaiknya investor mengoleksi saham-saham emiten yang memiliki *cash flow* kuat, eksposur ekspor besar dan valuasi yang masih *reasonable*. ■

Keranjang Investasi Itu Bernama Lelang Akbar BTN 2026

Berinvestasi pada aset Lelang Akbar BTN 2026 bisa menjadi alternatif pilihan untuk kondisi saat ini. Selain menawarkan gain menarik, aset properti juga bisa memberikan passive income.

BERINVESTASI di properti dinilai lebih menjanjikan, setidaknya untuk saat ini. Sebelum harga minyak dan kurs dolar naik gila-gilaan, memang ada sejumlah keranjang investasi yang dipandang lebih menguntungkan. Berinvestasi di bursa saham, misalnya, kalangan investor bisa memetik keuntungan besar hanya dalam tempo yang amat singkat. Tapi, kini, mereka harus berpikir seribu kali. Soalnya, alih-alih mendapatkan *gain*, yang terjadi justru sebaliknya, modalnya

bisa tergerus banyak.

Pengalaman buruk seperti itulah yang dialami banyak investor yang bermain saham di Bursa Efek Indonesia (BEI) belakangan ini. Sebab, dalam setahun terakhir (15 Juli 2025 - 15 Juli 2026) indeks harga saham gabungan (IHSG) telah melorot sekitar 16% (yoy). Bahkan, sejak awal tahun ini penurunannya hampir mencapai 31% (ytd). Tetapi risiko yang begitu dahsyat itu nyaris tidak dialami kalangan investor properti. Meski belakangan ini permintaannya agak menukik, harga properti boleh dikata relatif stabil. Survei harga properti residensial

(SHPR) BI triwulan I-2026 menunjukkan, harga properti masih tumbuh 0,62% (yoy).

Tetapi jika ingin mendapatkan untung lebih besar, saat ini pemilik uang atau masyarakat bisa membeli properti lewat Lelang Akbar BTN 2026 karena harganya 20%-40% lebih rendah dari harga pasar.

Istimewanya lagi, konsumen bisa memanfaatkan kredit dari BTN (KPA/KPR) dengan membayar uang muka (DP) mulai dari 1%. Sisaanya, bisa dicicil selama lima belas tahun dengan bunga 5% *fixed* 5 tahun. Bahkan, bila cicilannya dianggap masih memberatkan, konsumen bisa meminta tenor pinjaman hingga 30 tahun.

Kelebihan lainnya, tidak seperti produk investasi kebanyakan,



Acara Lelang Akbar BTN

properti tidak mudah basi. Malah sebaliknya, sepanjang sejarah bisnis properti di Tanah Air, nilainya cenderung terus meningkat. Lagi pula, selama belum terjual, bukan berarti investor dibuat mati kutu. Bagi yang

“Sepanjang sejarah bisnis properti di Tanah Air, nilainya cenderung meningkat. Lagi pula selama belum terjual, bukan berarti investor dibuat mati kutu. Bagi yang jeli, mereka masih bisa meraih pendapatan sewa. Dengan kata lain, disamping punya kesempatan meraih *capital gain*, investor properti bisa memperoleh *passive income*.”



 Benjamin Sihombing

jeli, menurut Benjamin Sihombing, SEVP *Assets Management* BTN, mereka masih bisa meraih pendapatan sewa. Dengan kata lain, disamping punya kesempatan meraih *capital gain*, investor properti bisa memperoleh *passive income*.

Menarik, bukan? Nah, peluang emas itu kini ada di depan mata. Berkolaborasi dengan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), tahun ini BTN akan melelang sekitar 10.000 unit properti. Mulai dari Rumah (residensial), hunian vertikal (*high rise building*), ruko, tanah (kavling) hingga properti komersial seperti kantor dan gudang. “Ini peluang investasi menarik yang bisa dimanfaatkan oleh *stakeholders*,” kata Benjamin.

Selain sebagai sarana investasi, Program Lelang Akbar BTN 2026 juga merupakan salah satu upaya BTN dalam mendorong Program Pemerintah dalam Program 3 Juta Rumah. Ke depan, menurut Benjamin, pihaknya akan berupaya agar informasi Program Lelang Akbar BTN dan Perumahan FLPP (subsidi) bisa sampai ke warga negara Indonesia yang bekerja di luar negeri seperti Malaysia, Taiwan, Arab Saudi atau Jepang. “Sekarang semua transaksi sudah bisa dilakukan secara *online*,” katanya.

Bagi yang berminat, calon konsumen atau investor dapat melihat katalog aset yang dilelang BTN melalui *platform* Bale Lelang BTN seperti *balelelang.btn.co.id* dan aplikasi *mobile* Bale by BTN. Lalu pilihlah aset yang diinginkan berdasarkan lokasi, jenis properti dan harga. Jangan lupa pelajari detail aset, termasuk kondisi rumah, legalitas, harga limit lelang serta jadwal lelang. Langkah berikutnya, calon pembeli dapat melakukan registrasi dan mengikuti proses lelang melalui situs resmi *lelang.go.id*.

Singkatnya, calon peserta Lelang Akbar BTN 2026 cukup melakukan registrasi, mempelajari syarat dan ketentuan lelang, menyiapkan uang jaminan, lalu mengikuti proses lelang sesuai jadwal yang ditentukan. Bila dinyatakan sebagai pemenang, pembeli dapat menyelesaikan proses pembayaran atau memanfaatkan fasilitas pembiayaan BTN.

Mudah, bukan? Tentu. Tapi bukan berarti investor jadi abai. Sebab, investasi di sektor properti juga tetap memiliki risiko, seperti pemilihan lokasi investasi dan daya beli masyarakat maka pilihlah properti dengan lokasi strategis dan menjanjikan tentunya bisa dipilih di Lelang Akbar BTN 2026.

Selamat memetik *cuan*. ■

AGAR TAK JADI BEBAN

PELAN tapi pasti, BTN berhasil mempercantik dirinya. Selain menghasilkan keuntungan yang mengesankan, manajemen bank perumahan ini juga sukses menekan kredit bermasalah. Jika di semester I - 2025 rasio *non performing loan* (NPL) berada di level 3,3%, maka di semester I kemarin tinggal 2,99% atau berkurang 33 basis poin. Diharapkan hingga akhir tahun angkanya bisa ditekan di bawah 3%.

Perbaikan NPL tadi tak lepas dari berbagai strategi yang dilakukan manajemen dalam meningkatkan kualitas kredit. Misalnya memanfaatkan *data analytics* untuk penilaian risiko yang lebih akurat. Upaya lainnya adalah dengan memperketat pengelolaan portofolio.

Upaya lain untuk menjaga kualitas aset, seperti dikatakan Benjamin Sihombing SEVP *Assets Management* BTN, adalah bank tetap berusaha mendapatkan *recovery* dari setiap aset kredit macet. Salah satu upaya itu adalah dengan melelang agunan.

Untuk tahun ini, lewat Program Lelang Akbar BTN, BTN akan melelang 10.000 aset properti. Dari lelang tersebut, perseroan berharap bisa menjual sekitar 4.500 unit properti. Dengan membaiknya kualitas kredit, menurut Benjamin, Bank bisa menekan CKPN. “Dengan adanya penghematan, otomatis pendapatan naik,” katanya. ■

RASA CEMAS ITU MASIH ADA

Situasi sekarang dinilai sudah mirip dengan saat menjelang krisis 1998. BTN telah menyiapkan sejumlah langkah untuk memitigasi risiko yang mungkin muncul.

KRISIS moneter atau krismon tiba-tiba kembali populer. Peristiwa yang sempat menghebohkan seantero negeri di tahun 1998 itu diperkirakan oleh sebagian orang bakal terjadi tahun 2026. Pelarian modal (*capital outflow*) besar-besaran, disertai melesatnya nilai tukar dolar AS dan suku bunga, dianggap sebagai ciri-ciri bakal munculnya krisis finansial. Jadi, benarkan peristiwa yang menakutkan itu tidak bakal terulang?

Insya Allah, tidak. Bahkan Perry Warjiyo, Gubernur BI, berani menyebutkan bahwa kemungkinan terjadinya krisis tak ubahnya dengan panggang jauh dari api. Sebab kondisinya saat ini dengan krisis 1998 memang berbeda. Nilai tukar, misalnya. Sepanjang semester I-2026 nilai tukar rupiah atas dolar "cuma" terdepresiasi 6,7% (ytd) dan sekitar 10% secara tahunan (yoy). Pelemahan tersebut tak seberapa dibanding saat krisis 1998, dimana kurs dolar AS menguat lebih dari 400% terhadap rupiah. Inflasi juga masih cukup

terkendali, hanya 3,08% (yoy). Lebih rendah dibanding inflasi di Amerika sebesar 4,2%.

Cadangan devisa juga lumayan banyak, US\$144,9 miliar (Mei). Cukup untuk membiayai impor dan cicilan utang luar negeri selama 6 bulan. Sementara pada saat krisis 28 tahun silam, cadangan devisa Indonesia hanya US\$21 miliar. Dengan demikian, secara fundamental, kondisi ekonomi saat ini jauh lebih kuat. Satu-satunya masalah yang mungkin sama antara kondisi ekonomi Indonesia saat ini dengan saat krismon 1998 adalah adanya aliran modal asing jangka pendek yang amat besar. Tapi, diluar itu, situasinya jauh berbeda.

Fundamental perbankan, me-



Foto: Vox.com

 Kapal tanker minyak tidak bisa melewati selat Hormuz

nurut Perry, juga lebih sehat dan tahan banting. Pada 1998, kredit perbankan diberikan dalam jumlah yang sangat besar. Dari total dana pihak ketiga (DPK) sebesar Rp357, triliun, kredit yang disalurkan mencapai Rp378,1 triliun. Artinya, posisi *loan to deposit* (LDR) saat itu mencapai 105%. Celakanya, besarnya aliran kredit tersebut tidak didukung oleh fundamental yang baik. Rasio kecukupan modal atau *capital adequacy ratio* (CAR) perbankan kala itu amat rendah.

Sudah begitu, manajemen risiko nyaris tidak berjalan dengan baik. Lantaran banyak bank terafiliasi dengan grup besar, pelanggaran batas maksimum pemberian kredit (BMPK) kerap terjadi. Belum lagi banyak kredit yang diberikan bernuansa KKN. Kondisi ini diperparah lagi oleh banyaknya pinjaman asing yang masuk ke perbankan.

Parahnya, dana-dana jangka pendek tersebut dipakai untuk membiayai kredit jangka panjang. Ketika pemodal asing menarik dananya, perbankan tidak bisa mengembalikan hutang valasnya.

PERBANKAN PUN DIBUAT TAK BERDAYA

Ketika nilai rupiah mulai terpuruk, para pemodal asing ramai-ramai menarik dananya. Akibat *miss match* tadi, perbankan tidak bisa dengan cepat mengembalikan utang valasnya dengan cepat. Disaat yang bersamaan, untuk mengerem pelarian dana, BI menaikkan suku bunganya. Walhasil, banyak debitor mengalami gagal bayar. Dampak berikutnya, seperti yang telah kita ketahui bersama, jumlah kredit macet melonjak luar biasa. Bank-bank pun dibuat tidak berdaya, sehingga beberapa diantaranya terpaksa harus ditutup.

Krisis 1998 itulah yang membuat para bankir kini lebih berhati-hati dalam mengelola bank. Sebagai contoh dalam penyaluran kredit. Sampai akhir April lalu, posisi LDR perbankan berada di kisaran 86,88% (*Lihat tabel*). Artinya, bank memiliki uang tunai yang sangat aman jika nasabah mendadak menarik simpanannya. Fakta lain yang tidak bisa dibantah adalah meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap perbankan. Indikasinya, DPK di perbankan terus meningkat. Keberadaan Lembaga Penjaminan Simpanan (LPS) juga membuat masyarakat merasa aman menyimpan dananya di bank.

Profil risiko perbankan juga semakin baik. Jumlah kredit bermasalah (NPL), misalnya. Sampai April kemarin, kredit bermasalah di perbankan nasional hanya tercatat sebesar 2,17% (*Lihat tabel*). Jauh di



Foto: detik.net.id

 Suasana di ATM salah satu bank nasional pada tahun 1998

bawah ketentuan BI sebesar 5%. Rendahnya NPL tersebut menunjukkan bahwa perbankan mampu melakukan kontrol yang lebih baik. Adanya direktur kepatuhan dan manajemen risiko membuat para bankir kini semakin selektif dan hati-hati dalam membuat keputusan kredit.

Bank-bank devisa juga semakin hati-hati dalam mengelola dana asing. Sampai April, posisi devisa neto (PDN) di perbankan nasional tercatat sebesar 1,63% dari modal bank. Jauh di bawah ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebesar maksimal 20%. Padahal, sebelum krisis 1998, banyak bank yang membiayai kreditnya dengan dana asing. Makanya, ketika pemilik modal ramai-ramai menarik dananya, mereka pun kolaps.

Singkat kata, perbankan di Tanah Air saat ini masih sehat bugar meskipun gejolak harga minyak dan kurs dolar AS mulai melebar kemana-mana. Setidaknya, hasil *stress testing* BI menunjukkan bahwa ketahanan perbankan nasional tetap kuat menghadapi berbagai risiko kenaikan suku bunga, pelemahan kurs rupiah dan kejatuhan harga surat berharga negara (SBN).

Menyangkut lonjakan harga minyak, BI juga tetap optimistis tidak akan berdampak buruk terhadap kucuran pinjaman. Dalam perhitungan BI, andaikata harga minyak dunia berada di kisaran US\$110 per barel dan ekonomi tumbuh di bawah 5%, pertumbuhan kredit masih akan berada di kisaran



Setiyo Wibowo

8-12%. "Ketahanan perbankan tetap kuat untuk memitigasi berbagai risiko, termasuk dampak perang di Timur Tengah," ujar Perry.

MEMPERKUAT DISIPLIN RISIKO

Tidak hanya BI, pengujian (*stress testing*) juga dilakukan secara berkala oleh perbankan. Termasuk menyiapkan berbagai strategi untuk menghadapi situasi terburuk semisal kenaikan suku bunga acuan, perubahan nilai tukar (kurs) hingga bila terjadi penarikan dana oleh nasabah secara serentak (*rush*). "Kami di industri perbankan selalu siap menghadapi berbagai kemung-

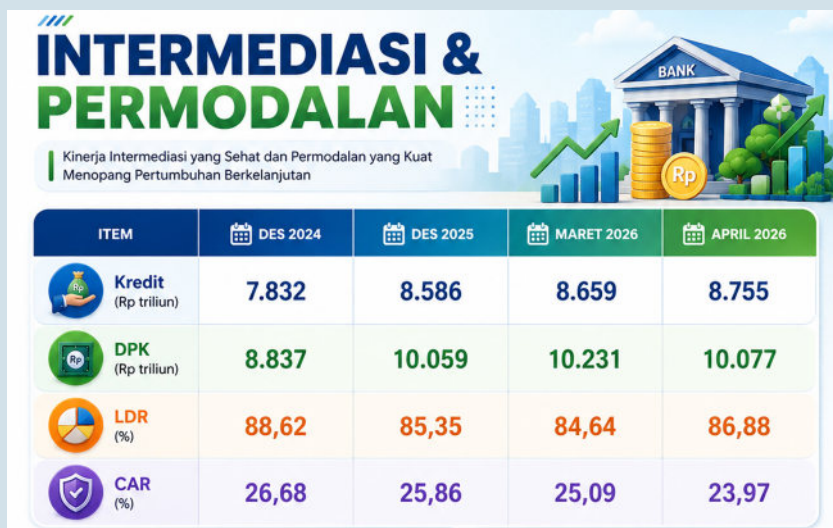
kinan, termasuk kenaikan suku bunga acuan BI," kata Ramon Armand, *Corporate Secretary* BTN.

Untuk memitigasi risiko valuta asing, misalnya, BTN menggunakan strategi kontrak berjangka (*forward*) dan swap untuk mengunci nilai tukar valas pada tanggal tertentu untuk menghindari kerugian akibat perubahan kurs. Sementara untuk mengantisipasi bunga mahal, BTN kini fokus pada bisnis *beyond mortgage*. Selain tetap membesarkan segmen konsumen seperti KPR, perseroan juga akan lebih agresif mengucurkan pinjaman ke korporasi dan komersial. Sebut saja sektor pariwisata yang diuntungkan oleh penguatan kurs dolar.

Sementara untuk memitigasi risiko suku bunga dan likuiditas, BTN fokus pada penggalangan dana-dana murah melalui mesin-mesin tabungan seperti Bale by BTN dan Bale Korpora. Sampai saat ini, langkah yang diayunkan perseroan membuahkan hasil yang menggembirakan. Sampai April lalu, bank berkantor pusat di kawasan Kuningan Jakarta ini berhasil menekan biaya dana (*cost of fund*) hingga 112 basis poin (bps) menjadi tinggal 3,01%. Alhasil, di tengah ekonomi yang masih tertekan, BTN masih mampu membukukan kenaikan laba bersih hingga 40,80%. (Lihat boks).

Selain fokus pada penggalangan dana murah, sejumlah strategi telah ditempuh manajemen BTN untuk memitigasi risiko yang mungkin muncul dari gejolak ekonomi. Untuk mengantisipasi pemburuan kualitas kredit, contohnya, beberapa inisiatif telah disiapkan manajemen. Mulai dari penguatan proses *underwriting*, peningkatan kualitas verifikasi, digitalisasi proses kredit, pemanfaatan *data analytics* hingga penguatan pengelolaan portofolio pasca pencairan kredit.

Upaya lainnya dilakukan melalui penerapan *Loan Factoring*, yaitu pusat pemrosesan kredit terintegrasi secara nasional dengan memanfaatkan teknologi digital, *data analytics*, *decision engine* dan *workflow automation*. "Dengan proses yang semakin terdigitalisasi dan tersentralisasi, kami dapat menjaga kualitas kredit secara kon-



Sumber: OJK

BERSINAR DISAAT EKONOMI TERTEKAN

KEPUTUSAN BTN untuk tidak membagikan dividen dinilai oleh sebagian kalangan sebagai langkah yang bijaksana. Dalam situasi seperti sekarang, perbankan memang harus melakukan antisipasi sejak dini. Sebab, pelemahan ekonomi dan naiknya suku bunga acuan BI berpeluang meningkatkan kredit bermasalah (NPL).

Nah, dengan tidak membagikan laba bersih, BTN kini memiliki fundamental yang lebih kuat. Baik dari sisi likuiditas, solvabilitas maupun kecukupan permodalan. Makanya, di saat harga minyak dan kurs dolar mencapai puncaknya di bulan April, BTN masih mampu mencatatkan kinerja yang menawan. Selama enam bulan, bank BUMN ini berhasil membukukan laba bersih Rp2,40 triliun atau lebih tinggi 40,8% dibandingkan laba pada akhir Juni 2025.

Melesatnya laba bersih tersebut, antara lain, lantaran manajemen BTN berhasil menekan beban bunga (*cost of fund*) dari 4,13% di semester I - 2025 menjadi tinggal 3,01% pada semester I tahun ini atau turun 112 basis poin (bps). "Penurunan *cost of fund* menjadi salah satu penopang utama profitabilitas BTN pada awal tahun," kata

Nixon LP Napitupulu, Direktur Utama BTN.

Hingga akhir Juni lalu, kredit yang dikucurkan mengalami pertumbuhan 11,17% (yoy) menjadi Rp418 triliun. Benar, sampai saat kredit yang dikucurkan lebih banyak masuk ke sektor konsumen seperti KPR. Namun ke depan, kata Nixon, BTN juga akan lebih serius menggarap bisnis *beyond mortgage* agar dapat memenuhi kebutuhan layanan keuangan masyarakat Indonesia. Termasuk di dalamnya menyediakan pembiayaan korporasi dan komersial. Dengan jurus seperti ini, diharapkan risiko yang mesti ditanggung perseroan menjadi lebih tersebar.

Sementara itu aset BTN bertumbuh 12,4% (yoy) menjadi Rp545,16 triliun. Artinya, selama satu tahun terakhir kekayaan bank pelat merah ini telah bertambah Rp67,60 triliun. Kenaikan aset sebesar itu, salah satunya, didorong oleh kemampuan menjaring dana pihak ketiga (DPK). Di akhir Juni kemarin, DPK BTN tercatat tumbuh 6,6% (yoy) menjadi Rp433 triliun. Dari jumlah simpanan nasabah sebesar itu, sekitar 50% diantaranya merupakan dana berbiaya murah (CASA). ■

sisten dan efisien," kata Setyo Wibowo, Direktur *Risk Management* BTN. Selain itu, lanjutnya, penerapan *Loan Factoring* juga mendorong efisiensi. Waktu pemrosesan kredit yang sebelumnya memakan waktu 10-14 hari, kini berhasil dipangkas menjadi 4-7 hari.

Upaya lainnya adalah memperkuat pengelolaan portofolio melalui pendekatan *Cluster Collection*, yaitu model penanganan kredit berbasis segmentasi risiko, karakteristik debitur, serta perilaku pembayaran. Melalui pendekatan ini, menurut Setyo, proses monitoring, restrukturisasi, penagihan, hingga pemulihan kredit dapat dilakukan secara lebih fokus, cepat dan efektif. "Kami akan terus memperkuat disiplin risiko, tata kelola dan pemantauan portofolio agar kualitas kredit tetap terjaga," katanya.

Akankah berbagai jurus yang disiapkan BTN mampu meredam berbagai risiko yang muncul dari gejolak ekonomi? Sekali lagi, *Insyah Allah*. Apalagi jika melihat rapor bank perumahan ini pada semester I-2026. Namun, itu tak berarti sikap waspada lantas diabaikan. Sebab, menurut sejumlah kalangan, ancaman terhadap justru datang dari sektor riil. Resesi yang kini tengah mengancam dunia dipastikan akan membuat banyak usaha *klenger*. Dan ujung-ujung akan meningkatkan NPL. ■

PROFIL RISIKO PERBANKAN

	Des 2024	Des 2025	Maret 2026	April 2026
RISIKO KREDIT				
NPL Gross (%)	2,08	2,05	2,14	2,17
NPL Net (%)	2,07	0,79	0,83	0,84
LaR (%)	9,27	8,77	8,94	8,82
RISIKO PASAR				
PDN (%)	1,34	1,05	1,57	1,63
RISIKO LIKUIDITAS				
Alat likuid (Rp triliun)	2.262	2.874	2.849	2.558
AL/NCD (%)	112,87	126,15	122,55	111,13
AL/DPK (%)	25,59	28,57	27,85	25,39
LCR	213,23	200,97	193,64	192,37
NSFR *)	128,75	129,06	128,84	-

Sumber: OJK
*) Data kuartal

HELMY AFRISA NUGROHO, DIREKTUR CORPORATE BANKING BTN

PANDAI MEMANFAATKAN PELUANG

Di bawah kepemimpinannya, kredit korporasi BTN tumbuh lebih dari 40%. Padahal Helmy belum genap setahun menjabat Direktur Corporate Banking di bank perumahan ini.



Helmy Afrisa Nugroho

BAGI pelaku bisnis di Tanah Air, 2026 adalah tahun yang paling rawan. Menurut sejumlah analis, krisis akan terjadi tahun ini. Seiring dengan semakin meroketnya harga minyak dan nilai tukar dolar AS terhadap rupiah, lonjakan harga-harga mulai sulit dikendalikan. Indikasinya bisa dilihat dari tingkat inflasi. Jika di bulan April angkanya masih 2,42% (yoy), namun di bulan Mei sudah naik ke level 3%. Sudah barang tentu, kenaikan harga-harga ini akan berimbas pada daya beli masyarakat.

Persoalannya semakin pelik karena dikabarkan di bulan Juni BI akan kembali mengerek suku bunga acuan. Perbankan, properti, otomotif dan sektor usaha yang memiliki ketergantungan cukup tinggi pada bahan baku impor termasuk yang paling terpukul oleh kondisi ini. Pokoknya, bagi mereka, situasi saat ini benar-benar menyulitkan. Bagaimana mungkin mereka berharap mengeruk penjualan dalam skala wajar bila daya beli pasarnya terpuruk. Masih bisa bertahan saja sudah layak disyukuri.

Begitukah? Ternyata tak semuanya *oleng*. Salah satunya, lihat saja kinerja BTN hingga bulan April. Meskipun sekitar 80% kreditnya mengalir ke sektor perumahan, bank BUMN ini berhasil membukukan laba bersih Rp2,4 triliun atau naik 40,8% ketimbang pencapaian dalam periode yang sama tahun lalu (yoy). Ada sejumlah faktor yang membuat bank perumahan ini masih bisa meraup untung yang lumayan besar. Di satu sisi, permintaan pembiayaan perumahan memang masih tinggi. Ini terlihat dari penyaluran kredit yang tumbuh 11,17% jadi Rp418 triliun. Di sisi lain, kebijakan efisiensi dana (*cost of fund*) yang dijalankan manajemen berhasil dengan gemilang.

Namun demikian, ketergantungan



bale by btn

yang tinggi pada satu sektor usaha dinilai amat berisiko. Itu sebabnya, sejak 2025 BTN telah bertransformasi dari bank perumahan menjadi bank *beyond mortgage* yang melayani kebutuhan keuangan (dan pelayanan) keluarga secara menyeluruh. Mulai dari transaksi, pembiayaan rumah (KPR), modal usaha hingga kebutuhan jangka panjang seperti kredit pensiunan, asuransi dan produk investasi.

Tentu saja, transformasi ini membuat struktur organisasi BTN harus disesuaikan. Tidak diubah ditotal, memang. Di *corporate banking*, contohnya. Jika sebelumnya lini bisnis ini berada di bawah SEVP *Wholesale Banking*, kini statusnya naik menjadi Direktorat *Corporate Banking*. Sementara itu Divisi *Treasury*, yang sebelumnya berada di bawah Direktorat *Finance*, kini menjadi Direktorat *Treasury & International Banking*.

Dengan kata lain, meskipun bisnis konsumen (KPR dll) masih tetap menjadi mesin utama (*main engine*), sekarang BTN memiliki banyak mesin (*secondary engine*) untuk mendorong pertumbuhan bisnis menjadi lebih cepat. Diharapkan pada 2030 porsi consumer banking seperti kredit pemilikan rumah (KPR) bisa diturunkan. Ini bukan berarti BTN akan mengerem pertumbuhan kredit

konsumer. Cuma *secondary engine* seperti *corporate banking*, *commercial* dan *treasury & international banking* harus tumbuh lebih tinggi ketimbang *consumer banking*. "Kami siap mendukung mesin utama," kata Helmy Afrisa Nugroho, Direktur *Corporate Banking* BTN.

Bila Helmy begitu optimistis, tentu ada dasarnya. Salah satunya ia berpegang pada kinerja direktorat yang dipimpinnya. Sepanjang 2025, misalnya, kredit korporasi yang dikeluarkan BTN berhasil mencetak pertumbuhan sekitar 42% menjadi Rp49 triliun (*outstanding*). Jelas, ini prestasi besar mengingat persaingan di segmen ini begitu ketat. Di sini, BTN tak hanya harus bersaing dengan bank-bank besar macam Bank Mandiri, BRI atau BCA, tapi juga dengan pasar modal.

Prestasi luar biasa itu bisa dicapai tak lepas dari strategi yang dijalankan Helmy. Salah satunya adalah kemampuannya dalam memanfaatkan setiap peluang secara maksimal. Selain melayani nasabah korporasi, *corporate banking* BTN juga menggarap para distributor, *supplier* maupun vendor yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari bisnis mereka (*value chain*). Dari sini terbuka peluang bagi BTN untuk menyediakan layanan seperti *virtual account* dan

bank garansi.

Selain itu, menurut Helmy, nasabah-nasabah korporasi juga memiliki banyak karyawan, sehingga terbuka peluang bagi BTN untuk menawarkan Jasa Layanan BTN *Payroll*, pembiayaan konsumen (seperti KPR, KRING dan KAR) dan komersial (seperti kredit modal kerja UMKM dan kontraktor). "Kami jualan secara *bulk*, sehingga hasilnya bisa lebih cepat," katanya.

Yang menarik, meskipun BTN memiliki banyak nasabah pengembang, Helmy lebih memilih nasabah yang memang membutuhkan produk dan layanan *wholesale banking*. Berkat strategi itu, BTN bisa menyediakan seperti layanan *L/C* (*letter of credit*), bank garansi, layanan *cash management* hingga transaksi *foreign exchange* (*forex*) atau valuta asing. "Jadi kami tak semata-mata konsentrasi pada produk kreditnya, tetapi juga produk lain yang sifatnya *fee based income*," katanya.

Dalam meningkatkan layanan *wholesale banking*, tahun lalu BTN telah meluncurkan Bale Korpora BTN. Platform digital menyediakan sejumlah fitur seperti *cash management*, *e-guarantee*, *financial supply chain management* dan *dashboard* transaksi. Hingga Februari lalu, Bale Korpora telah dimanfaatkan oleh

lebih dari 23.700 perusahaan dengan volume transaksi mencapai Rp56,8 triliun. Diharapkan hingga akhir tahun pengguna Bale Korpora mencapai 30.000 perusahaan dan pertumbuhan transaksi 20%-25% secara tahunan.

Terjun ke industri perbankan sebenarnya cita-cita pria kelahiran Semarang 45 tahun silam ini. "Favorit saya waktu itu *oil and gas*," katanya. Setelah menyelesaikan SI dari IPB, Helmy melanjutkan *S2 Magister Management* di kampus yang sama. Setelah menyelesaikan studinya, ia bekerja di BII (sekarang bernama Bank Maybank Indonesia). Setelah mengabdikan selama lima tahun di bank milik Malayan Banking Berhad ini, pada 2010 Helmy ber-

gabung dengan Bank Mandiri.

Setelah malang melintang selama 15 tahun di Bank Mandiri, Helmy diminta oleh pemegang saham BTN untuk menjabat Direktur *Corporate Banking* BTN. Sebelum diboyong ke BTN, penggemar olahraga lari ini sempat menjabat SVP *Group Head of Corporate Banking* 3 Bank Mandiri selama lima tahun. Jabatan terakhir Helmy di bank terkaya di Tanah Air itu adalah sebagai SVP *Head of Improvement Project* (3 bulan).

Nah, akankah Direktorat *Corporate Banking* menjadi *secondary engine* BTN yang bisa diandalkan? Memang masih ditunggu. ■



Prinsip Segitiga Helmy

RATUSAN bahkan mungkin ribuan lulusan perguruan tinggi di negeri ini boleh jadi punya mimpi yang sama. Cepat mendapat pekerjaan dan menjadi bos di usia muda. Jika dirujuk dari pertumbuhan ekonomi Indonesia yang rata-rata 5% per tahun, mimpi itu agaknya sulit digapai. Namun bukan berarti hal itu tidak mungkin. Sebab, sudah ada orang membuktikan mimpi itu menjadi kenyataan. Hanya dalam beberapa tahun mereka mampu menjadi orang terpandang di perusahaan tempatnya bekerja.

Helmy Afrisa Nugroho, contohnya. Saat meniti karirnya sebagai *management trainee* di BII, 2005, tak terlintas sedikitnya bahwa dirinya bakal menjadi direktur di sebuah bank pemerintah. Namun di

usianya yang ke-44, ia mendapat kepercayaan dari pemegang saham BTN untuk menjabat Direktur *Corporate Banking* BTN. Apa kiatnya? "Kerja keras karena ini akan membuat hidup kita mudah ke depannya," katanya.

Meski cukup sibuk, Helmy masih menyempatkan untuk melakukan olahraga lari, *gym* dan golf. Ia mengaku melakukan olahraga karena memiliki prinsip segitiga: waktu, tenaga dan uang. Maksudnya? "Jangan sampai ketika pensiun kita punya waktu dan uang tetapi tidak punya tenaga," katanya. Itu sebabnya, ia berusaha keras berolahraga untuk menjaga kesehatan, dan utamanya yang terkait dengan jantung dan tulang. ■

1. NUTGNABA : _____
2. SALFIIN : _____
3. HRAUIP : _____
4. AABL : _____
5. DITKER : _____
6. HAAMS : _____
7. ORVTSIEN : _____
8. AGNBU : _____
9. KNAB : _____
10. KAJPA : _____
11. JKO : _____
12. BPD : _____
13. ARSUB : _____
14. SKRU : _____
15. NUGBANME : _____

KETENTUAN:

Kirimkan foto jawaban anda (nama+no telepon+email) kirim ke Redaksi Majalah Paras @majalahparas@btn.co.id, untuk 10 Pengirim yang beruntung akan mendapatkan hadiah menarik dari Redaksi Majalah Paras

BTN Bidik Lompatan KPR di Tengah Pasar yang Melambat



BAGUS HADRIANSYAH
Kadiv Mortgage & Secured Loan Division

Di tengah awan mendung yang menyelimuti sektor properti nasional, BTN justru mematok target ambisius: tumbuh 150 persen dari realisasi tahun lalu. Sebuah angka yang sekilas tampak melawan arus di saat daya beli masyarakat tengah melambat. BTN yakin dengan memperkuat secondary market, takeover KPR, nasabah payroll, dan kanal digital, target itu bisa tercapai.

ENAM bulan terakhir bukan periode yang ringan bagi pasar properti. Juga tidak baik-baik saja. Permintaan mulai terbatas, pasokan ikut disesuaikan, sementara sebagian calon pembeli memilih menunggu. Pasar belum sepenuhnya berhenti, tetapi jelas sedang menahan napas. Entah sejenak atau malah terlelap.

Bagi BTN, kondisi ini menjadi tantangan sekaligus titik uji. Bagus Hadriansyah, Mortgage & Secured Loan Division Head BTN, mengatakan dinamika pasar properti saat ini tidak bisa lagi dibaca dengan pendekatan lama. Ada perubahan perilaku konsumen, penyesuaian dari pengembang, serta tekanan persaingan antarbank yang makin ketat.

"Sekitar enam bulan terakhir memang mulai agak berat. Bukan stuck, tapi demand mulai terbatas dan supply juga mulai disesuaikan dengan kondisi yang ada," ujar Bagus saat wawancara eksklusif dengan Majalah Property and the City di Menara 2 BTN, Jakarta, awal bulan lalu.

Menurut dia, kecenderungan pe-

nurunan pasokan dan sikap wait and see dari konsumen menjadi dua faktor penting yang mempengaruhi laju pembiayaan properti. Meski demikian, BTN masih melihat sektor properti tetap memiliki ruang pertumbuhan. Secara makro, sektor ini diperkirakan masih dapat tumbuh di atas inflasi. Jika dikombinasikan dengan data industri, potensi pertumbuhan dinilai masih berada di kisaran 8-9 persen.

Namun, angka potensi tidak otomatis menjadi realisasi. Awal tahun 2026 memberi tekanan lebih besar dari yang semula diperkirakan. "Kami optimistis bisa melakukan recovery. Harapannya, quantum leap bisa didapatkan dalam beberapa bulan ke depan," kata Bagus.

TANTANGAN: DAYA BELI, REKAM JEJAK KREDIT, DAN PERANG BUNGA

Salah satu tantangan terbesar datang dari sisi permintaan. Daya beli masyarakat masih tertekan, sementara sebagian calon debitur menghadapi persoalan rekam jejak kredit. Dalam konteks KPR, masalah ini tidak sederhana. Bank tetap perlu menjaga



Launching BTN Loan Factory

kualitas kredit, tetapi pada saat yang sama harus menyesuaikan diri dengan dinamika kebijakan regulator dan kondisi riil masyarakat.

Bagus menyebut BTN akan melakukan penyesuaian dengan tetap memperhatikan risiko. Artinya, peluang pembiayaan tetap dibuka, tetapi tidak dengan mengabaikan prinsip kehati-hatian.

Tantangan lain datang dari persaingan harga, khususnya suku bunga. Kompetisi antarbank dalam pembiayaan properti makin sengit. Bagi konsumen, kondisi ini memang menguntungkan karena membuka akses terhadap bunga lebih kompetitif. Tetapi bagi perbankan, perang *pricing* yang terlalu agresif bisa menjadi pedang bermata dua.

"Persaingan *pricing* bagus untuk konsumen. Tapi kalau dibiarkan berlarut-larut, bisa menggerus industri itu sendiri. Pada titik tertentu, persaingan bisa menjadi tidak sehat," ujar Bagus.

Di pasar KPR, baik bank Himbara maupun bank swasta kini bermain dalam arena yang sama. Segmen non-subsidi, *secondary market*, hingga *takeover* menjadi ruang persaingan yang semakin padat. BTN tetap memiliki keunggulan historis sebagai pemain utama pembiayaan perumahan, terutama di segmen subsidi. Namun untuk non-subsidi, bank ini ingin memperkuat penetrasi lebih jauh.

TARGET AGRESIF: TUMBUH DI ATAS REALISASI 2025

Di tengah pasar yang belum sepenuhnya pulih, BTN tetap memasang target agresif. Bagus menyebut target pertumbuhan dibandingkan realisasi 2025 berada di atas 150 persen. Target ini tidak bisa dicapai hanya dengan mengandalkan pola lama.

Jika pasar properti secara industri tumbuh sekitar 8 persen, sementara BTN menargetkan pertumbuhan jauh di atas itu, maka ruang pertumbuhan tambahan harus dicari dari sumber lain. Di sinilah strategi diversifikasi pembiayaan menjadi penting.

"Kami harus mencari cara-cara lain," kata Bagus dengan nada optimis.

Cara pertama adalah memperkuat *secondary market*. Selama ini BTN belum terlalu banyak menggarap pasar



Pameran BTN Expo

rumah seken. Padahal, pasar ini memiliki potensi besar, terutama ketika pasokan rumah baru mulai menyesuaikan diri dengan kondisi permintaan.

BTN mulai memetakan daerah-daerah yang atraktif untuk pasar *secondary*. Pendekatannya sederhana tetapi realistis: mengamati praktik terbaik di pasar, meniru yang relevan, lalu memodifikasinya sesuai kekuatan BTN. Dalam istilah Bagus, strategi itu adalah ATM: amati, tiru, dan modifikasi.

TAKEOVER KPR JADI MESIN BARU

Strategi kedua adalah memperkuat *takeover* KPR. Berbeda dengan pasar primer yang sangat bergantung pada pasokan pengembang dan daya beli pembeli baru, *takeover* memiliki ruang lebih luas. Pasarnya adalah portofolio kredit yang sudah berjalan di bank lain.

Bagi BTN, *takeover* bukan hanya soal merebut portofolio. Produk ini juga dapat menjadi solusi bagi konsumen yang cicilannya mulai terasa berat setelah masa bunga promo berakhir. Dalam banyak kasus, debitur mengalami kenaikan angsuran karena skema bunga berubah. BTN melihat peluang untuk masuk dengan menawarkan skema yang lebih sesuai dengan kondisi keuangan nasabah.

"Takeover ini kami arahkan untuk

membantu masyarakat *manage* angsuran dengan lebih baik. Kalau cicilan sudah mulai berat, kami bisa sesuaikan agar lebih longgar," ujar Bagus.

Secara risiko, *takeover* juga relatif menarik. Debitur yang mengajukan *takeover* umumnya sudah memiliki rekam jejak pembayaran. Kapasitas dan karakter kreditnya lebih mudah dibaca karena sudah pernah *bankable*. Ini berbeda dari pembiayaan baru yang masih memerlukan proses penilaian lebih panjang.

Meski produk *takeover* bukan hal baru bagi BTN, pada 2026 bank ini melakukan *refocusing*. Hasil awalnya mulai terlihat. Dalam satu-dua bulan terakhir, menurut Bagus, ada peningkatan yang cukup memberi optimisme.

PAYROLL, INSTITUSI, DAN NASABAH EKSISTING

Strategi ketiga adalah memperdalam relasi dengan institusi dan nasabah eksisting. BTN memiliki basis nasabah *payroll* dan *funding* yang besar. Dari sana, bank ini ingin membangun hubungan yang lebih kuat melalui pendekatan *product holding*.

Jika gaji nasabah masuk melalui BTN, dana tersimpan di BTN, lalu fasilitas KPR juga diberikan oleh BTN, maka hubungan bank dengan nasabah menjadi lebih dalam. Model ini bukan hanya mengejar transaksi, te-

tapi membangun ekosistem.

BTN juga menyasar nasabah institusi untuk produk KPR, *takeover*, *secondary market*, kredit agunan rumah, hingga KPR multiguna. Nasabah yang berasal dari institusi mitra akan memperoleh *privilege* khusus dalam proses pembiayaan.

Selain itu, BTN memiliki basis debitur lama yang sangat besar. Bagus menyebut jumlah pengguna dari portofolio historis BTN mencapai lebih dari 3 juta. Basis ini menjadi pasar potensial untuk kebutuhan renovasi, multiguna, atau pembiayaan ulang.

Produk renovasi dan multiguna kini mulai mengambil porsi yang cukup menarik. Bagus memperkirakan kontribusinya sudah berada di atas 10 persen, bahkan secara hitungan sederhana bisa melampaui 15 persen dari total. Sementara *takeover* masih berada di bawah 10 persen, sehingga ruang pertumbuhannya masih terbuka.

DIGITALISASI: DARI BTN PROPERTY KE PLATFORM DIGITAL

BTN juga memperkuat kanal digital. Pengajuan KPR kini dapat dilakukan melalui BTN Property, yang kemudian kini menjadi Bale Property. Selain kanal milik sendiri, BTN juga membuka kerja sama dengan sejumlah *platform* digital.

Alasannya jelas: perilaku konsumen berubah. Kanal digital mulai menghasilkan banyak *leads*. Aktivitas promosi melalui Instagram, iklan digi-

tal, dan *platform* daring menunjukkan bahwa konsumen properti semakin terbiasa mencari informasi secara online.

"*Leads* dari digital cukup banyak. Ini menunjukkan bahwa masyarakat sudah semakin digital literate," ujar Bagus.

Perubahan ini juga terlihat dari sisi pengembang. Banyak tim pemasaran proyek kini tidak lagi hanya mengadakan pameran atau *canvassing* konvensional. Mereka mulai ditargetkan untuk *live* di TikTok, mengelola media sosial, dan membangun interaksi langsung dengan calon pembeli.

BTN membaca perubahan ini sebagai peluang. Kanal digital tidak lagi sekadar pelengkap, melainkan bagian dari strategi utama untuk menjangkau pasar *primary*, *secondary*, dan *takeover*.

DEVELOPER TETAP JADI DNA BTN

Meski memperluas strategi ke *secondary market*, *takeover*, institusi, dan digital, BTN tidak meninggalkan DNA lamanya: kerja sama dengan pengembang. Bagus menegaskan hubungan dengan *developer* tetap menjadi fondasi utama.

Strateginya berjalan dalam dua arah. *Pertama*, ekstensifikasi, yaitu memperluas pasar baru di luar sumber pertumbuhan konvensional. *Kedua*, intensifikasi, yaitu memperdalam kerja sama dengan *developer* dan nasabah eksisting.

Bagi BTN, *supply* dari pengem-

bang tetap harus diserap secara maksimal melalui KPR. Namun dalam kondisi pasar yang lebih menantang, sumber pertumbuhan tidak bisa hanya bertumpu pada *primary market*. Kombinasi *primary*, *secondary*, *takeover*, multiguna, dan kanal digital menjadi lebih penting.

GIMMICK PEMBIAYAAN: DISKON PROVISI DAN BUNGA KOMPETITIF

Untuk menjaga minat pasar, BTN juga menyiapkan program tematik setiap bulan. Pada Mei hingga Juni 2026, salah satu program yang ditawarkan adalah diskon provisi. Untuk beberapa *developer*, diskon provisi dapat mencapai 75 persen. Pengajuan melalui kanal Bale Property juga bisa mendapatkan diskon provisi hingga 75 persen.

Selain provisi, ada pula diskon administrasi dan keringanan biaya awal. Dari sisi bunga, BTN memperluas akses terhadap program *fixed rate* 2,65 persen selama tiga tahun. Jika sebelumnya program ini hanya dinikmati oleh *developer* tertentu, kini cakupannya diperluas, termasuk kepada sejumlah *developer* lokal *champion*.

"*Gimmick* yang sekarang kami luncurkan relatif bisa dinikmati oleh lebih banyak kalangan," kata Bagus.

Akhirnya, kita sadar, Kondisi pasar properti 2026 tidak bisa dibaca secara hitam-putih. Permintaan memang tidak sekuat sebelumnya. Pasokan juga lebih selektif. Sebagian konsumen menunggu, sebagian lain terkendala daya beli dan rekam jejak masyarakat. Namun bukan berarti pasar berhenti.

Sebab itu, yang harus diubah adalah cara memenangkannya. Bagi BTN, pertumbuhan tidak lagi cukup dikejar dari pasar primer. Bank harus masuk lebih dalam ke rumah *seken*, *takeover* KPR, *payroll* institusi, nasabah lama, pembiayaan renovasi, dan kanal digital. Di saat yang sama, disiplin risiko tetap harus dijaga agar kompetisi suku bunga tidak berubah menjadi perlombaan yang merusak industri.

Pasar properti sedang menahan napas. BTN berharap bahwa ketika napas itu kembali panjang, bank yang sudah lebih dulu memperluas dan memperkuat mesin pertumbuhannya yang akan berada di posisi paling siap dan terdepan. ■



Program Perumahan Pemerintah



BTN Jakim 2026: Bukan Sekadar Kompetisi Lari, tapi Simbol Semangat Masyarakat untuk Hidup Lebih Sehat



PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK (BTN) kembali mengukuhkan dukungannya bagi olahraga nasional melalui penyelenggaraan BTN Jakarta International Marathon (Jakim) pada 13-14 Juni 2026. Bekerja sama dengan Pemprov DKI Jakarta, bank pelat merah ini mengajak 45 ribu pelari untuk melintasi rute-rute ikonik di jantung ibu kota.

Langkah ini diambil BTN sebagai upaya nyata memperkuat posisi Jakarta sebagai destinasi *sport tourism* kelas dunia. Melalui ajang ini, BTN juga berperan aktif dalam menggeliatkan ekonomi nasional dengan menarik wisatawan asing yang berdampak langsung pada peningkatan okupansi hotel dan pendapatan UMKM.

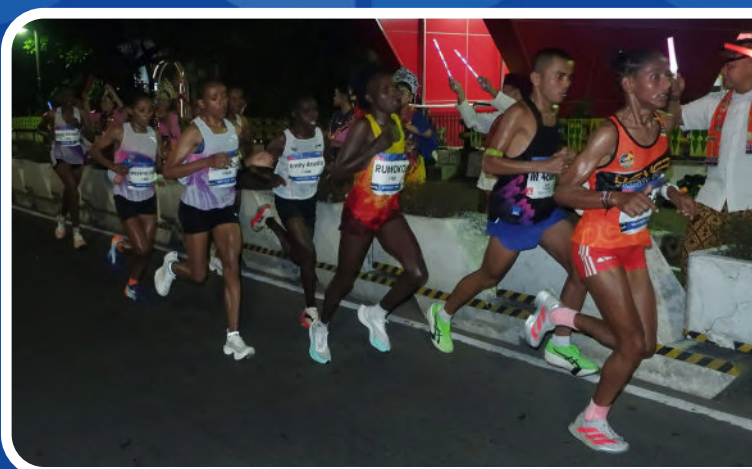
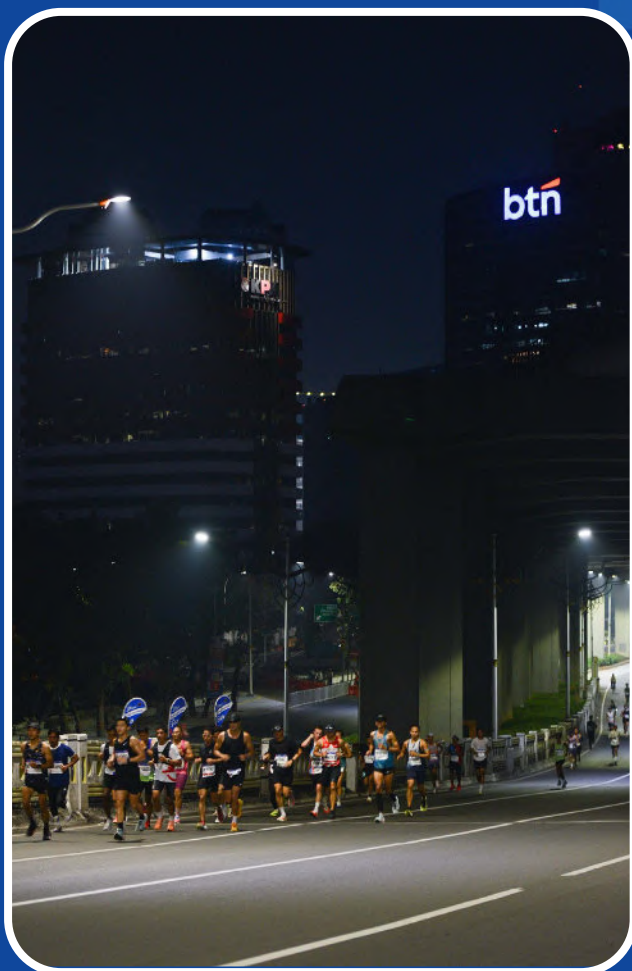
Direktur Utama BTN, Nixon L.P. Napitupulu berkata BTN JAKIM 2026 bukan sekadar ajang kompetisi lari, melainkan juga menjadi simbol semangat masyarakat untuk hidup lebih sehat.

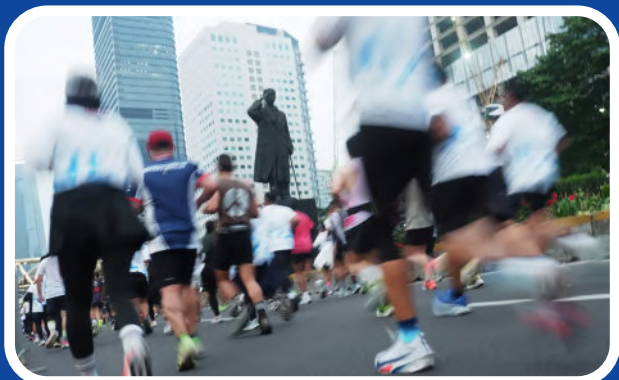
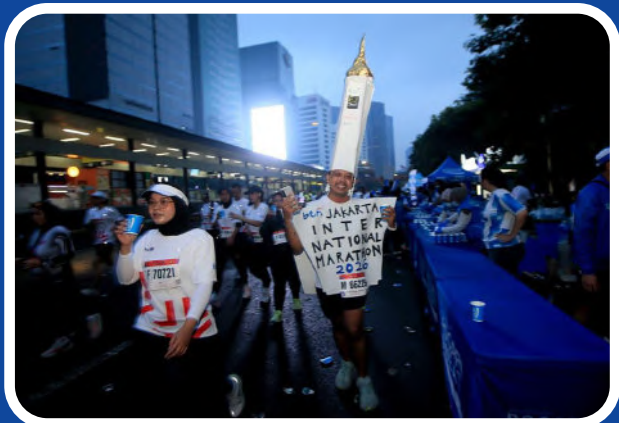
BTN JAKIM 2026



BTN juga mempertegas komitmen inklusivitas dengan melibatkan pelari disabilitas binaan NPC Indonesia pada kategori 5K, yang didampingi langsung oleh Menteri Kesehatan Budi Gunadi Sadikin, jajaran Direksi BTN, serta nasabah setia sebagai *guide runner*. Aksi pendampingan ini merupakan bentuk dukungan nyata terhadap semangat dan determinasi para atlet disabilitas, sekaligus merepresentasikan misi BTN untuk menjadikan BTN JAKIM sebagai ruang kompetisi yang setara, inklusif, dan ramah bagi seluruh lapisan masyarakat tanpa terkecuali. ■









BTN Cetak Kinerja Cemerlang. Laba Bersih Semester I/2026 Melesat 40,8% dan NPL Turun Jadi 2,99%

Di tengah dinamika ekonomi global, BTN berhasil mencatatkan kenaikan laba bersih dan perbaikan kualitas aset pada semester I/2026. Perseroan mencatatkan laba bersih konsolidasi sebesar Rp2,40 triliun atau tumbuh 40,8% secara tahunan (yoy) per semester I/2026 dari Rp1,70 triliun di periode yang sama tahun lalu. Sementara *non-performing loan* (NPL) turun dari 3,3% pada semester I/2025 menjadi 2,99% di semester I/2026.

Direktur Utama BTN Nixon LP Napitupulu mengatakan kinerja positif tersebut menunjukkan strategi transformasi BTN yang selaras dengan arah transformasi Danantara Indonesia, telah berjalan sesuai target. Menurut Nixon, BTN tidak hanya terus memperkuat posisinya sebagai pemimpin pembiayaan perumahan nasional, tetapi juga membangun ekosistem layanan keuangan yang terintegrasi guna mendukung program prioritas pemerintah, termasuk Program 3 Juta Rumah, sekaligus memperluas akses layanan keuangan bagi masyarakat.

"Pencapaian ini merupakan hasil dari transformasi selama satu dekade yang secara konsisten kami lakukan. Kami optimistis hingga akhir tahun nanti, kinerja BTN tetap *on track* melanjutkan catatan positif di paruh pertama tahun ini," ujar Nixon dalam Konferensi Pers Paparan Kinerja per 30 Juni 2026 di Jakarta, Kamis (16/7).

Nixon menjelaskan transformasi BTN yang dibangun secara bertahap selama lebih dari satu dekade, telah dimulai dari penguatan posisi sebagai *housing specialist*, dilanjutkan dengan transformasi operasional, hingga kini memasuki fase *beyond mortgage* untuk membangun ekosistem layanan keuangan yang lebih terintegrasi bagi keluarga Indonesia. Sejalan dengan arah tersebut, Perseroan juga terus memperkuat fondasi tata kelola, manajemen risiko, dan kepatuhan melalui digitalisasi proses, optimalisasi neraca, penguatan pengendalian risiko, serta implementasi *AI Governance* guna memastikan pertumbuhan yang sehat, tangguh, dan berkelanjutan.

Hingga semester I/2026, BTN mencatatkan penyaluran kredit dan pembiayaan konsolidasi sebesar Rp418,11 triliun, meningkat 11,2% yoy dari Rp376,11 triliun pada periode yang sama tahun sebelumnya. Pertumbuhan tersebut ditopang kenaikan di sektor kredit perumahan sebesar 4,8% yoy dari 317,77 triliun menjadi Rp332,88 triliun per Juni 2026 dan lonjakan kredit non-perumahan sebesar 46,1% yoy dari Rp58,34 triliun pada Juni 2025 menjadi Rp85,22 triliun di Juni 2026.

Kredit pemilikan rumah (KPR) subsidi masih menjadi mesin pendorong kredit perumahan dengan kenaikan sebesar 8,1% yoy dari Rp182,17 triliun menjadi Rp196,96 triliun per Juni 2026. Selain itu, Kredit Program Perumahan (KPP) yang disalurkan BTN juga tercatat mencapai Rp4,1 triliun per Juni 2026, sejak dirilis pada akhir Oktober 2025.

Untuk peningkatan kredit non-perumahan, lanjut Nixon, mayoritas didukung perluasan penetrasi pada berbagai sektor seperti pendidikan, kesehatan, pemerintahan, lembaga keuangan, hingga ritel. Perseroan juga menggandeng perusahaan *multifinance* untuk memperluas pembiayaan kendaraan bermotor sebagai bagian dari strategi diversifikasi bisnis *beyond mortgage* sekaligus meningkatkan *cross selling* kepada nasabah eksisting.

Sejalan dengan ekspansi pembiayaan, total aset konsolidasi BTN meningkat dari Rp484,96 triliun menjadi Rp545,16 triliun per semester I/2026 atau tumbuh 12,4% yoy. Pertumbuhan tersebut mencerminkan semakin kuatnya kapasitas Perseroan dalam mendukung pembiayaan sektor perumahan nasional sekaligus memperluas bisnis pada ekosistem terkait.

Di sisi pendanaan, Dana Pihak Ketiga (DPK) yang dihimpun BTN juga mencapai Rp433,00 triliun per semester I/2026 atau tumbuh 6,6% yoy dari Rp406,38 triliun di periode yang sama tahun lalu. Nixon menjelaskan BTN juga terus memperkuat struktur dana murah sebagai fondasi pertumbuhan jangka panjang.



BTN telah menggelar berbagai inisiatif seperti akuisisi dana ritel, peningkatan transaksi digital, penguatan *payroll*, hingga perluasan kerja sama dengan pemerintah daerah dan institusi. Berbagai inisiatif tersebut berhasil menjaga *cost of fund* berada di kisaran 3,01% sepanjang semester I/2026.

Sejalan dengan penguatan struktur pendanaan, hingga semester I/2026, *superapps* Bale by BTN telah digunakan lebih dari 4,3 juta pengguna. Peningkatan pengguna tersebut didukung lebih dari 344 ribu *merchant*, lebih dari 14 ribu *developer*, dan 59 pemerintah daerah. Secara transaksi, jumlah dan nominal transaksi menggunakan Bale by BTN tumbuh masing-masing sebesar 41,6% yoy dan 55,3% yoy per Juni 2026.

Seiring pertumbuhan bisnis, kualitas aset BTN juga terus membaik. Selain NPL yang membaik, perseroan juga sukses menurunkan *Loan at Risk* (LAR) menjadi 18,6% di semester I/2026 dari 20,2% di periode yang sama tahun lalu. Per semester I/2026, perseroan juga menekan *Cost of Credit* (CoC) menjadi 0,7% dari 2,0% di semester I/2025. Perbaikan kualitas aset tersebut mencerminkan keberhasilan BTN dalam menerapkan prinsip kehati-hatian, memperkuat manajemen risiko, serta meningkatkan kualitas portofolio pembiayaan.

AKUISISI PORTOFOLIO SMBC INDONESIA DONGKRAK NASABAH BTN DAN PERKUAT PROFITABILITAS BTN

Sebagai bagian dari strategi *beyond mortgage* dan memperkuat pertumbuhan anorganik, BTN telah menyelesaikan akuisisi tahap pertama portofolio kredit pensiun PT Bank SMBC Indonesia Tbk dengan nilai transaksi sekitar Rp12,6 triliun.

Nixon menjelaskan, akuisisi tersebut memperkuat komposisi portofolio kredit non-perumahan BTN sekaligus menciptakan sumber pertumbuhan baru dengan profil imbal hasil yang lebih tinggi dan risiko yang tetap terjaga. Seluruh portofolio yang diakuisisi merupakan kredit berkualitas (*performing loan*), sehingga mendukung perbaikan kualitas aset Perseroan dan memberikan kontribusi positif terhadap profitabilitas.

"Strategi *beyond mortgage* tidak berarti meninggalkan bisnis inti pembiayaan perumahan, tetapi melengkapinya sehingga nasabah BTN bisa mengakses kredit dari masa produktif hingga masa pensiun. Langkah ini juga akan meningkatkan daya tahan bisnis BTN dalam jangka panjang," ujar Nixon. ■

BTN Gandeng Bank Sampah Kurangi Emisi Rumah

DIREKTUR Risk Management BTN Setiyo Wibowo (kedua kiri) bersama Direktur Commercial Banking BTN Hermita (ketiga kiri), dan Kepala Kantor Wilayah Jawa Tengah dan DIY BTN Fitri Novianty berbincang dengan para pengurus Bank Sampah Muria Berseri di Kudus, Jawa Tengah, Rabu (3/6). BTN memperkuat komitmen penerapan *Environmental, Social, and Governance* (ESG) melalui kolaborasi bersama komunitas bank sampah lokal untuk mendorong pengelolaan sampah berbasis rumah tangga.

Inisiatif tersebut merupakan pengembangan Program Bayar Angsuranmu dengan Sampahmu yang mengubah sampah rumah tangga menjadi nilai ekonomi melalui rekening BTN sekaligus mendukung pengurangan emisi dari sektor perumahan. Hingga Maret 2026, program tersebut telah mengumpulkan lebih dari 1.261 kilogram sampah dari 21 klaster perumahan dan akan diperluas ke 8 provinsi serta 15 kota di Indonesia. ■



Fahri Hamzah Luncurkan Buku Peta Jalan Menuju Swasembada Papan 2045



Fahri Hamzah meluncurkan buku “Indonesia Menuju Swasembada Papan 2045”. Karya ini menawarkan solusi mewujudkan swasembada papan bagi rakyat tahun 2045.

SUASANA di lantai 17 Menara 2 BTN, Jakarta Selatan pada Kamis (21/5) itu terasa padu dalam balutan nuansa biru. Warna biru cerah dari logo ikonik Bank Tabungan Negara (BTN) tampak bersenyawa dengan sampul buku yang berjejer rapi di atas panggung.

Fahri Hamzah berdiri tegak dalam balutan jas hitam. Penampilannya sore itu bukan sekadar sebagai Wakil Menteri Perumahan dan Kawasan Permukiman (PKP). Komisaris BTN itu berdiri sebagai penulis yang baru saja melahirkan buku “Indonesia Menuju Swasembada Papan 2045”.

Bagi Fahri, buku ini adalah sebuah jawaban atas kegelisahan mengenai krisis hunian yang belum tuntas di tanah air. Perumahan tidak boleh lagi dipandang sekadar sebagai tumpukan batu bata atau komoditas pasar, melainkan harus dipahami sebagai sebuah “Proyek Peradaban”. “Di dalam rumah martabat manusia dibangun, kesehatan terjaga, dan produktivitas bangsa dipersiapkan,” kata dia dalam sambutannya.

Bagi dia, tanpa hunian yang layak, cita-cita Indonesia Emas 2045 akan sulit tercapai. Sebab fondasi paling mendasar dari kehidupan manusia yaitu papan. “Negara yang sukses menyediakan hunian rakyat adalah negara yang mampu mengendalikan tanah dan tata ruang,” kata Fahri.

Fahri membedah peranan sektor perumahan sebagai motor penggerak ekonomi raksasa yang mampu menarik gerbong 174 industri turunan lainnya. Mulai dari industri semen, baja, hingga UMKM di sektor logistik dan jasa profesional, semuanya bergerak seiring dengan masifnya pembangunan hunian.

Karena itu, Fahri Hamzah menegaskan Program 3 Juta Rumah yang diinisiasi Presiden Prabowo Subianto bagian dari strategi transformasi bangsa. Bukan sekadar program pembangunan fisik. Sektor ini merupakan kunci utama

bagi pemerintahan untuk mencapai target pertumbuhan ekonomi delapan persen. Pun menekan angka kemiskinan hingga kisaran lima persen pada 2029.

Fahri juga menarik benang merah sejarah dengan menyebutkan gagasan swasembada papan ini merupakan upaya yang pernah disampaikan oleh mantan Wakil Presiden Mohammad Hatta pada 1950. Kala itu, sang Proklamator menyebut bangsa ini membutuhkan waktu setengah abad untuk memberikan rumah layak bagi rakyatnya.

Kini, Fahri menawarkan solusi lewat konsep *Transit Oriented Development* (TOD) agar masyarakat tidak terbebani biaya transportasi tinggi akibat jarak hunian yang jauh dari pusat aktivitas.

Direktur Utama BTN, Nixon L.P. Napitupulu, memberikan apresiasi terhadap sistematisa pemikiran yang dituangkan Fahri dalam bukunya. “Selama ini kita belum memiliki panduan strategis yang sekomprehensif ini,” kata Nixon.

Menurut dia, buku karya Fahri Hamzah ini hadir mengisi kekosongan tersebut dengan sangat sistematis. Sebab mampu menyentuh tiga pilar fundamental yang saling mengunci, yakni manajemen tata ruang, demokratisasi lahan, serta instrumen pembiayaan yang inovatif.

Nixon menjelaskan kerangka berpikir dalam buku ini menjadi rujukan penting bagi BTN dalam merumuskan peta jalan strategis untuk melayani seluruh lapisan masyarakat, baik di sektor formal maupun informal.

Tantangan terbesar saat ini menurut Nixon adalah keterjangkauan atau *affordability*. Sehingga instrumen pembiayaan yang ditawarkan harus benar-benar murah dan masuk akal bagi kantong rakyat. Sebagai langkah nyata dari inspirasi buku tersebut, BTN terus menggodok skema pembiayaan jangka panjang dengan tenor mulai dari 20, 30, hingga 40 tahun.

Ketua Satgas Perumahan Hashim Djojohadikusumo mengapresiasi peluncuran buku *Indonesia Menuju Swasembada Papan 2045*. Menurut Hashim, visi tersebut sangat sejalan dengan fondasi yang diletakkan para pendahulunya. Gagasan Margono Djojohadikusumo dalam memperluas akses hunian murah serta Soemitro Djojohadikusumo yang memosisikan industri perumahan dalam kerangka ekonomi nasional. “Ini adalah kerja panjang yang melibatkan antargenerasi. Satgas Perumahan kini tengah mengorkestrasi strategi besar untuk mempercepat program 3 juta rumah. Fokus kami jelas, memastikan program ini tepat sasaran bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR),” kata Hashim.

Acara peluncuran turut menghadirkan Ketua Satgas Perumahan Hashim S. Djojohadikusumo, Direktur Utama PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Nixon L.P. Napitupulu, dan Menteri Kebudayaan Fadli Zon. Selain itu, hadir pula sejumlah tokoh sektor perumahan dan tata kota dalam sesi *talkshow*, di antaranya Panangian Simanungkalit Komisaris BTN, Joko Suranto Ketua Umum REI, dan Marco Kusumawijaya Direktur Rujak Center for Urban Studies.

Sebagai bagian dari rangkaian acara, dilakukan pula peluncuran buku melalui penyerahan simbolis kepada sejumlah tokoh, di antaranya Hashim S. Djojohadikusumo, Budi-man Sudjatmiko, Nixon L.P. Napitupulu, dan Luis Tineo. ■

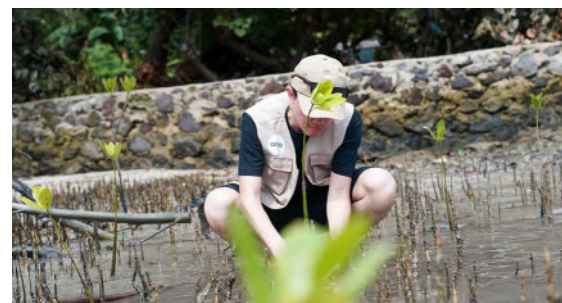
PELINDUNG ALAMI DARI ABRASI DAN EROSI PANTAI

Kegiatan yang melibatkan insan Divisi CEOD ini tidak hanya berfokus pada penanaman bibit mangrove, tetapi juga menjadi sarana untuk meningkatkan kesadaran dan kepedulian terhadap pentingnya menjaga lingkungan.

PADA 14 Mei 2026, Divisi CEOD melaksanakan kegiatan penanaman mangrove di Pulau Kelagian, Lampung, sebagai bagian dari implementasi program *Environmental, Social, and Governance* (ESG) perusahaan. Kegiatan ini merupakan wujud nyata komitmen perusahaan

dalam mendukung pelestarian lingkungan serta mendorong terciptanya pembangunan yang berkelanjutan. Pulau Kelagian dipilih sebagai lokasi kegiatan karena memiliki kawasan pesisir yang perlu terus dijaga kelestariannya agar tetap mampu memberikan manfaat ekologis dan sosial bagi masyarakat sekitar.

Penanaman mangrove memiliki peran penting dalam menjaga keseimbangan ekosistem pesisir. Selain berfungsi sebagai pelindung alami dari abrasi dan erosi pantai, hutan mangrove juga menjadi habitat bagi berbagai jenis biota laut serta berkontribusi dalam penyerapan karbon yang membantu mengurangi dampak perubahan iklim. Melalui kegiatan ini, Divisi CEOD turut berpartisipasi dalam upaya menjaga keanekaragaman hayati sekaligus memperkuat ketahanan lingkungan di wilayah pesisir.



BTNers CEOD melakukan penanaman mangrove di Pulau Kelagian, Lampung



BTNers CEOD melakukan penanaman mangrove di Pulau Kelagian, Lampung

Kegiatan yang melibatkan insan Divisi CEOD ini tidak hanya berfokus pada penanaman bibit *mangrove*, tetapi juga menjadi sarana untuk meningkatkan kesadaran dan kepedulian terhadap pentingnya menjaga lingkungan. Dengan semangat kolaborasi dan gotong royong, para peserta berkontribusi secara langsung dalam mencipta-

kan dampak positif bagi alam dan masyarakat. Diharapkan, bibit *mangrove* yang ditanam dapat tumbuh dengan baik dan memberikan manfaat jangka panjang bagi ekosistem pesisir Pulau Kelagian.

Melalui program ini, Divisi CEOD menegaskan komitmennya untuk terus menghadirkan inisiatif yang sejalan dengan prinsip ESG, tidak

hanya dalam aspek bisnis, tetapi juga melalui kegiatan yang memberikan nilai tambah bagi lingkungan dan masyarakat. Langkah kecil yang dilakukan hari ini diharapkan dapat menjadi kontribusi berkelanjutan dalam menjaga kelestarian alam serta mewariskan lingkungan yang lebih baik bagi generasi mendatang. ■



BTNers CEOD melakukan penanaman mangrove di Pulau Kelagian, Lampung

Denny Kriswana, Ketua BTNers Club

Peran Penting Komunitas Perkuat Budaya Perusahaan



RUPANYA, karyawan BTN atau BTNers memiliki banyak ritual. Ritual atau serangkaian kegiatan di bank perumahan ini tak hanya menyangkut hal-hal yang bersifat formal, seperti rapat dewan direksi atau aktivitas perencanaan divisi, namun juga hal-hal yang bersifat nonformal. Sebut saja acara *Mini Olympic*, komunitas untuk menyalurkan hobi dan mengembangkan potensi diri hingga kegiatan keagamaan (rohani).

Bagi manajemen BTN, ritual-ritual tadi dinilai sebagai salah satu sarana untuk menanamkan keyakinan dan nilai-nilai guna memperkuat budaya kerja perusahaan. Dengan adanya berbagai kegiatan non formal, diharapkan BTNers mampu mewujudkan visi dan misi yang telah diterjemahkan ke dalam berbagai kebijakan dan strategi perusahaan. Karena ritual dinilai penting, maka pada 22 Mei 2023 lahirnya BTNers Club. "Organisasi ini dibangun dalam upaya memperkuat budaya kerja yang sehat, produktif, dan kolaboratif serta wujud dari komitmen BTN dalam menjalankan *Employee Value Propositions*," kata Denny Kriswana, Ketua BTNers Club.

Bagi sebagian kalangan di BTN, Denny dikenal sebagai bankir senior sarat pengalaman. Karir di dunia perbankan dimulai sejak 1998, ketika lulusan Program Studi Manajemen Unpad dan magister ABFI Perbanas Institute ini bergabung dengan BTN. Prestasinya di bank perumahan ini tergolong cemerlang. Berbagai posisi penting sempat didudukinya, mulai dari *Senior Credit Analyst*, *Brand Manager* di sejumlah KC utama hingga *Division Head* dengan level *Senior Vice President* (SVP). Sejak 2025 ia dipercaya sebagai Ketua BTNers Club, yang menaungi 26 komunitas seni, olahraga dan seni.

Apa perlunya dibentuk BTNers Club? Bisa jelaskan visi dari organisasi ini?

BTNers Club hadir dengan visi menjadi



wadah komunitas yang mampu menciptakan BTNers yang sehat, bahagia, kreatif, serta mampu berkolaborasi secara harmonis untuk mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan. Melalui berbagai aktivitas yang inklusif dan berkelanjutan, komunitas ini tidak hanya berperan dalam memperkuat *engagement* karyawan, tetapi juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang *human-centered* dan berorientasi pada kesejahteraan selaras dengan BTNers *value* yaitu membangun BTNers yang *productive, prominent & prosperous with global mindset*.

Selain menjadi ruang aktualisasi minat dan bakat, BTNers Club juga berperan dalam mendukung kesehatan fisik, mental, dan sosial karyawan sebagai bagian dari implementasi *Employee Experience* dan *Wellbeing Bank*. Sejalan dengan transformasi budaya perusahaan, BTNers Club menjadi salah satu inisiatif strategis *human capital* yang berkontribusi dalam membangun ekosistem kerja yang kondusif, produktif, dan berkelanjutan.

Apakah pendirian komunitas di BTN harus mendapat izin dari BTNers Club?

Benar. Sebagai bagian dari tata kelola yang *governance*, setiap pembentukan komunitas baru harus melalui koordinasi dan memperoleh persetujuan dari BTNers Club agar aktivitas yang dijalankan tetap selaras dengan budaya perusahaan serta nilai-nilai budaya perusahaan yang menjadi pedoman BTNers. Mekanisme ini juga bertujuan memastikan setiap komunitas dapat beroperasi secara terarah, berkelanjutan, dan memberikan manfaat bagi seluruh anggota komunitas maupun organisasi BTN.

Apakah BTNers Club mendapatkan pendanaan dari perusahaan untuk membiayai kegiatannya?

Untuk mendukung keberlangsungan program, BTN memberikan dukungan pendanaan kepada komunitas yang telah terdaftar secara resmi di BTNers Club. Dukungan tersebut merupakan wujud komitmen perusahaan dalam mendorong *employee engagement*, pengem-

banan kreativitas, serta mempercepat kebersamaan dan sinergi antar pegawai. Melalui berbagai aktivitas komunitas, BTN berharap dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, kolaboratif, dan produktif, sekaligus mendukung terciptanya *employee experience* yang positif bagi seluruh BTNers. Kehadiran BTNers Club menjadi bukti bahwa lingkungan kerja yang produktif juga dapat dibangun melalui interaksi yang positif, inklusif, dan menyenangkan.

Karena banyak terkait dengan karyawan BTN, apakah BTNers ini berada di bawah Direktorat HC atau seperti apa?

BTNers Club merupakan salah satu inisiatif *Human Capital* yang dijalankan sebagai bagian dari program *employee wellbeing* dan berada di bawah pengelolaan Divisi *Human Capital Strategy & Development* (HCSD). Kehadiran BTNers Club merupakan wujud komitmen perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, positif, dan mendukung kesejahteraan karyawan secara



holistik, baik dari aspek fisik, mental, sosial, maupun emosional.

Melalui berbagai komunitas di bidang olahraga, seni, dan rohani, BTN menyediakan ruang bagi karyawan untuk mengembangkan minat dan bakat, memperluas jejaring, serta memperkuat kolaborasi lintas unit kerja. Karena itu, secara operasional, pengelolaan dan koordinasi *BTNers Club* berada di bawah Divisi HCSD sebagai bagian dari strategi *Human Capital* dalam meningkatkan *employee engagement*, *employee experience*, serta membangun budaya kerja yang lebih produktif, inklusif, dan berkelanjutan.

Namun demikian, *BTNers Club* bukan semata-mata program *Human Capital*. Keberadaannya juga mendapatkan dukungan penuh dari Direksi, termasuk Direktur Utama, karena sejalan dengan komitmen perusahaan dalam membangun organisasi yang berorientasi pada *people excellence*. Manajemen memandang bahwa komunitas karyawan memiliki peran penting dalam memperkuat budaya perusahaan, meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*),

serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan kinerja yang berkelanjutan.

Dengan demikian, secara struktur *BTNers Club* berada di bawah naungan Divisi HCSD, namun secara substansi dan semangat pelaksanaannya merupakan program perusahaan yang mendapat dukungan penuh dari Direksi sebagai bagian dari upaya membangun BTN yang semakin sehat, kolaboratif, dan berdaya saing tinggi.

Apa program kerja *BTNers Club* 2026, utamanya yang terkait dengan kegiatan untuk memperkuat budaya perusahaan?

Pada tahun 2026, *BTNers Club* telah menyiapkan sejumlah program unggulan yang dirancang tidak hanya untuk meningkatkan partisipasi komunitas, tetapi juga memperkuat sinergi, kebersamaan, dan budaya kolaboratif di lingkungan BTN. Program-program tersebut menjadi wadah bagi seluruh komunitas untuk saling berinteraksi, berkolaborasi, dan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan.

Salah satu program utama adalah *Mini Olympic*, yaitu ajang kompetisi olahraga antarkaryawan. Melalui kegiatan ini, BTN berharap dapat mempererat hubungan antarpegawai lintas unit kerja sekaligus membangun semangat *teamwork* yang lebih kuat. Selain itu, *BTNers Club* juga menghadirkan *Wall of Fame*, sebuah program apresiasi kepada pegawai yang menunjukkan prestasi, dedikasi, maupun kontribusi positif bagi perusahaan dan komunitas. Program lainnya adalah *Community Awarding*, yaitu penghargaan bagi komunitas yang aktif, inovatif, dan memberikan dampak nyata dalam memperkuat *engagement* karyawan serta mendukung budaya perusahaan.

Secara keseluruhan, berbagai program tersebut merupakan bagian dari upaya *BTNers Club* untuk menjadi wadah pemersatu seluruh komunitas di BTN, sekaligus mendukung terciptanya *employee experience* yang positif, budaya kerja yang sehat, dan keterikatan karyawan yang semakin kuat terhadap perusahaan. ■

BANYAK JALAN MENCARI DANA

Berbagai cara dilakukan BSN untuk mencari sumber pendanaan jangka panjang. Salah satunya melalui penerbitan efek beragun aset syariah berbentuk surat partisipasi (EBAS - SP).



Acara Business Review Forum Mid Year 2026

KETIKA banyak bank mengem-rem kucuran kreditnya, tidak demikian dengan Bank Syariah Nasional (BSN). Di masa-masa sulit seperti sekarang, bank berna-faskan Islam ini justru semakin giat menyalurkan pembiayaannya. Menariknya lagi, selain pembiayaan kebutuhan konsumsi, anak usaha BTN ini mulai serius menggarap pembiayaan modal kerja dan investasi.

Seperti belum lama ini, bank berkantor pusat di kawasan Harmoni Jakarta Pusat itu menyalurkan pembiayaan modal kerja Rp1,4 triliun kepada PT Pegadaian. Pembiayaan non perumahan lain yang mulai digarap secara serius adalah pembiayaan gadai emas, cicil emas serta pembiayaan multiguna dan multijasa berbasis payroll. "Ini merupakan upaya BSN untuk memperkuat perannya dalam industri keuangan syariah," kata Alex Sofjan Noor, Direktur Utama BSN.

Meski begitu, sebagian besar

pembiayaan BSN tetap akan mengalir ke segmen konsumen, utamanya pembiayaan rumah. Untuk tahun ini, manajemen menargetkan bisa mengucurkan pembiayaan rumah hingga Rp15,7 triliun. Termasuk di dalamnya pembiayaan bagi 73.000 rumah subsidi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Jika semua berjalan mulus, Alex optimistis di akhir 2026 pinjaman BSN bisa tumbuh 18%-20%.

Betul, untuk merealisasikan ambisinya itu BSN membutuhkan dana yang tidak sedikit. Masalahnya, saat ini ketersediaan likuiditas di pasar bakal agak mengetat. Penyedotan likuiditas oleh BI melalui instrumen Sekuritas Rupiah BI (SRBI), misalnya, berpotensi memicu perang bunga antar bank. Keadannya bakal kian berat karena BI kembali mengerek suku bunga acuan menjadi 5,75%. "Kenaikan suku bunga akan berdampak terhadap kenaikan *cost of fund*. Karena itu, kami tetap menjaga per-

tumbuhan pembiayaan secara *prudent*," kata Alex.

Tapi itu agaknya bukan masalah besar, kendati persaingan memperebutkan dana masyarakat (DPK) diperkirakan akan mengetat. Sebab, ke depan, penggalangan dana juga akan dilakukan lewat instrumen finansial yang populer disebut *secondary mortgage facility*. Dalam penggalangan dana ini BSN menjalin kerjasama dengan PT Sarana Multigriya Finansial (SMF). Melalui nota kesepakatan yang diteken 3 Juni lalu itu BSN dan SMF sepakat menjajaki penerbitan Efek Beragun Aset Syariah berbentuk surat partisipasi (EBAS-SP).

Kolaborasi antara BSN dengan SMF sebenarnya sudah berlangsung sejak 2018 dalam bentuk kerjasama pembiayaan rumah dengan skema *Mudharabah Muqayyadah* (MMQ). Hingga Mei, kerjasama pembiayaan perumahan dengan akad MMQ ini mencapai total Rp6,76 triliun (29.402 unit ru-

mah). Selain itu, di awal 2026, BSN dan SMF juga telah merealisasikan kerjasama pembiayaan komersial dan rumah subsidi (FLPP) dengan nilai sekitar Rp2,4 triliun. Nah, Juni kemarin kedua belah pihak sepakat menjajaki penerbitan EBAS-SP.

Dalam pengoperasiannya, SMF akan menghimpun dana dari investor lewat menerbitkan surat berharga (berupa obligasi dan surat berharga lainnya) yang hasilnya dipergunakan untuk membeli efek beragun aset syariah (EBAS) yang diterbitkan BSN. Jadi yang menjadi *underlying asset* adalah jaminan tagihan atas pinjaman dan hak tanggungan atas rumah (atau tanah).

Menjual Hak Tagih ke SMF

Menurut Alex, banyak keuntungan yang bisa dipetik dari tersedianya pasar pendanaan KPR sekunder berupa *secondary mortgage facility*. Pertama, BSN setidaknya bisa mengurangi risiko *maturity mismatch*. Seperti diketahui, umumnya bank mengucurkan KPR dengan tenor antara 10-30 tahun. Sementara itu sumber pendanaannya berupa dana jangka pendek (tabungan, deposito dan giro) yang umurnya paling lama satu tahun. Jika terjadi *rush*, seperti saat krisis 1998, bank bisa kolaps. Dengan adanya sumber pendanaan jangka panjang dari SMF, sedikit banyak risiko *maturity mismatch* bisa ditekan.

Manfaat lainnya, dengan menjual hak tagih ke SMF, BSN akan memiliki dana segar untuk dipinjamkan kembali. Dengan begitu, kesempatan masyarakat untuk membeli rumah melalui pinjaman bank pun menjadi semakin besar. "Melalui skema ini, lembaga keuangan seperti BSN dapat menjaga keseimbangan antara pertumbuhan pembiayaan, pengelolaan likuiditas, manajemen risiko serta lebih *prudent*," kata Alex.

Tetapi yang lebih penting lagi, jika perputaran dana yang kembali ke perbankan semakin cepat, efisien dan volumenya semakin lama semakin besar, maka pada suatu saat suku bunga pinjaman bisa mencapai tingkat yang terjangkau.

Sehingga, bukan tak mungkin, pemerintah tak perlu lagi memberikan bunga subsidi. Dana APBN tersebut bisa dialokasikan untuk mensubsidi masyarakat yang kurang mampu.

Soal risiko pendanaan lewat EBAS-SP, boleh dibilang tidak ada masalah. Sebab, dengan menjual hak tagih, maka semua pembayaran dari debitur menjadi hak SMF. Termasuk risiko yang ada di dalamnya. Artinya, jika ada debitur bermasalah, maka itu menjadi tanggung jawab SMF. Namun dalam praktiknya, SMF bisa menunjuk BSN sebagai agen pengelola (*servicing agent*) untuk melakukan tindakan-tindakan yang diperlukan. Sebagai kreditur awal, BSN dapat memegang hak hipotik atas nama untuk kepentingan SMF. Termasuk menyurati nasabah yang menunggak hingga melakukan eksekusi.

Menilik kinerja BSN yang terus membaik plus tingkat *non performing financing* (NPF) yang relatif rendah (sekitar 2%), agaknya SMF akan bersedia menjadi mediator dan fasilitator antara BSN dengan investor. Apalagi, ya itu tadi, kerjasama BSN dan SMF dalam pembiayaan rumah sudah terjalin lama. SMF pun agaknya tak

akan kesulitan mencari investor mengingat *return* yang diperoleh dari bunga EBAS-SP atau pinjaman yang sudah disekuritisasi cukup tinggi. Dan jangan lupa, tingkat bunga pinjaman rumah di bank syariah tidak terlalu bergejolak, sehingga produk tersebut tak ubahnya instrumen *fixed income*.

Sebenarnya, kalau mau, masih cukup banyak instrumen lain yang bisa dijadikan sumber pendanaan. Sebagai contoh, BSN bisa menjalin kerjasama dengan manajer investasi (MI) dan bank kustodian guna mendirikan reksadana kontrak investasi kolektif beragun aset syariah (KIK-EBAS). Di luar itu, BSN dapat membentuk semacam *mortgage backed securities* (MBS). Semacam produk produk investasi yang ditopang aset pinjaman perumahan. Caranya tergolong sederhana. BSN cukup membentuk perusahaan semacam sekuritas yang nantinya akan mengelola produk-produk *securities* seperti reksadana.

Nah, jika skema-skema tadi bisa direalisasikan, BSN tentu tidak akan kesulitan lagi mendapatkan sumber pendanaan jangka menengah - panjang untuk mendukung program Tiga Juta Rumah. ■



Acara Business Review Forum Mid Year 2026

Dia yang Makin Seksi



Acara Business Review Forum Mid Year 2026

USIA boleh muda, tapi kemampuan Bank Syariah Nasional (BSN) dalam mendulang untung tidak bisa disepelekan. Buktinya, di masa-masa sulit seperti sekarang, bank yang lahir pada 2 Oktober 2025 itu mampu meningkatkan perolehan laba bersihnya sebesar 10,7% (yoy) menjadi Rp444 miliar. Keuntungan yang diraih anak usaha BTN itu tidak lepas dari semakin besarnya pinjaman yang disalurkan. Hingga semester I-2026, laporan keuangan BSN yang belum diaudit menunjukkan adanya peningkatan pinjaman 23% (yoy) jadi Rp59,6 triliun.

Lantas, kemana saja pinjaman itu dikururkan? Inilah kelebihan BSN dibandingkan dengan bank umum syariah (BUS) maupun unit usaha syariah (UUS) lainnya. Bank yang berkantor pusat di kawasan Harmoni Jakarta Pusat ini konsisten dengan bisnis utamanya, yakni sebagai penyedia pembiayaan rumah. Dari total pinjaman Rp59,6 triliun tadi, 93% diantaranya atau sekitar Rp55,43 triliun merupakan pinjaman ke sektor perumahan. Di sini, porsi pembiayaan rumah bersubsidi cukup besar, yakni Rp37,19 triliun. Ada pun pembiayaan rumah non subsidi jumlahnya mencapai Rp18,36 triliun.

Keputusan BSN untuk tetap fokus pada segmen pembiayaan rumah memang terbukti cukup ampuh. Lihat saja, di tengah kondisi ekonomi masih tertekan, perseroan mampu meningkatkan perolehan laba bersihnya sebesar 10,7% (yoy) menjadi Rp444 miliar. Kenaikan laba tersebut juga ditopang oleh pendapatan berbasis komisi (*fee based income*) yang naik 89,9% (yoy) jadi Rp127,3 miliar. Sementara dari sisi profitabilitas, *net interest margin* (NIM) naik dari 3,72% menjadi 4%.

Yang tak kalah menggembirakan, kepercayaan masyarakat terhadap BSN semakin meningkat. Indikasinya, dana pihak ketiga atau DPK (dana simpanan wadiah dan dana investasi non profit sharing) sampai akhir Juni 2026 tumbuh 11,5% (yoy) menjadi Rp61,6 triliun. Dari jumlah simpanan sebesar itu, dana berbiaya murah masih dominan. Seiring dengan meningkatnya simpanan dana masyarakat, aset BSN pun mengalami kenaikan 20,1% menjadi Rp78,8 triliun. Dengan kata lain, hanya dalam setahun kekayaan BSN naik Rp13,2 triliun.

Tak ayal, dengan tampilan yang menawan tadi, manajemen

BSN menatap tahun 2026 ini dengan penuh keyakinan. Menurut Alex Sofjan Noor, Direktur Utama BSN, perseroan berharap bisa meningkatkan aset hingga Rp87 triliun sampai akhir tahun. Nah, seiring dengan pertumbuhan aset sebesar itu, penetrasi pembiayaan pun akan dioptimalkan hingga mencapai Rp66 triliun. Untuk mendukung kucuran pinjaman tersebut, manajemen juga telah mematok target DPK Rp69 triliun.

Untuk ukuran bank syariah, target yang dipasang manajemen BSN memang terlihat sedikit ambisius mengingat kondisi ekonomi dan daya beli masyarakat di semester II diperkirakan belum pulih 100%. Meski begitu, Alex tetap optimistis sektor konsumsi seperti perumahan akan tetap tumbuh. Makanya, BSN tetap akan fokus ke pembiayaan rumah. "Kami terus membangun sinkronisasi antara sisi pasokan (pengembang) dan permintaan (*buyer*). Penyelarasan ini harus searah," katanya.

Selain menggenjot pembiayaan perumahan, BSN juga mulai giat menggarap sumber-sumber pendapatan baru. Sebut saja pembiayaan gadai emas, cicil emas serta pembiayaan multiguna dan multijasa berbasis *payroll*. BSN juga serius menggarap segmen pembiayaan komersial dan korporasi. Namun demikian, menurut Alex, ekspansi kredit akan disertai dengan sikap ekstra hati-hati. Apalagi di saat kondisi ekonomi seperti sekarang. "Makanya, di paruh kedua ini kami akan fokus mempercepat pengelolaan kualitas aset, mengoptimalkan penagihan, serta memperkuat pencadangan agar ekspansi bisnis tetap berjalan amanah dan *prudent*," kata Alex.

Seperti bank-bank lainnya, BSN pun tentu membutuhkan dana cukup besar untuk menopang ekspansi bisnisnya. Namun, agaknya, hal itu tak perlu dicemaskan. Sebab, baru-baru ini BSN telah menjalin kerjasama dengan PT Sarana Multigriya Finansial (SMF). Melalui nota kesepakatan tersebut, BSN dan SMF sepakat menjajaki penerbitan Efek Beragun Aset Syariah berbentuk surat partisipasi (EBAS-SP). Dalam pengoperasiannya, SMF akan menghimpun dana dari investor lewat menerbitkan surat berharga yang hasilnya dipergunakan untuk membeli efek beragun aset syariah terbitan BSN.

Di samping itu, lewat agenda Investor Gathering Asset Sales, BSN juga telah menawarkan 648 unit aset tidak produktif/pasif senilai Rp522 miliar kepada investor. Pelepasan kepemilikan aset ini bisa dilakukan melalui mekanisme lelang terbuka, *cessie* (pengalihan hak piutang) dan mekanisme penjualan bersama antara pihak bank dan nasabah. Lewat penjualan aset pasif tersebut, menurut Alex, BSN bisa menghimpun dana untuk membiayai ekspansinya. "Selain itu, kualitas aset BSN pun diharapkan semakin baik," katanya.

Di luar penjualan aset pasif, produk dan jasa yang ditawarkan BSN juga terus dikembangkan. Salah satunya adalah dengan meluncurkan Bale Syariah by BSN. Transformasi *mobile banking* BSN ini menyediakan sekitar 57 layanan finansial (transfer, *top up e-wallet*, transaksi QRIS hingga pembayaran haji) dan 83 fitur non finansial. Dengan adanya Bale Syariah by BSN, layanan perbankan pun semakin cepat, praktis dan aman. Diharapkan layanan yang semakin lengkap ini menjadi daya tarik bagi calon nasabah untuk menyimpan dananya di BSN. ■

balé
by **btn**

**beli tiket hemat s.d. Rp500 ribu
liburan seru bareng balé by BTN**

wisata



Bali Bird Park



PENGLIPURAN
VILLAGE

dan berbagai tempat wisata lainnya..

#DiIndonesiaAja

supported by  **MKP**® at menu "Lifestyle" in balé by BTN

balé
wisata 

Periode s.d. 19 Juli 2026 | Berlaku 1x / User / Periode
Info: btn.id/baletiketbali

BTN CALL

**150-286
1500-286**

Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini

 : @btn |  : @bankbtn

BTN berizin dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan & Bank Indonesia
serta merupakan peserta penjaminan LPS 

**Tabungan BTN
Banyak Lebihnya**

download sekarang!



bale
by **btn**

unduh dokumen legalitas kini semakin mudah di menu pinjaman bale by BTN



Lebih Cepat



Lebih Mudah



Lebih Aman



Info: btn.id/balebybtn

BTN CALL

150-286
1500-286

Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini

Instagram: @btn | Facebook: @bankbtn

BTN berizin dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan & Bank Indonesia
serta merupakan peserta penjaminan LPS

**Tabungan BTN
Banyak Lebihnya**

download sekarang!

