

# PARAS

MAJALAH INTERNAL BTN | EDISI I TAHUN 2025

## PROPERTI

Tak Cuma Komitmen,  
Solusi pun Diberikan

## KEUANGAN

Menuju *Beyond*  
*Mortgage Banking*

## PROFIL

Ada Cahaya di  
Jantung BTN

## PASAR MODAL

Waktunya  
Menyerok BBTN

# NO MORE

# FRAUD



# bale

by btn

## transaksi bebas biaya admin tanpa kuota, tanpa syarat!

transfer  
BI Fast

top up  
e-wallet

beli  
pulsa

bayar  
tagihan listrik



download sekarang!

**bale**  
by btn



**#befree**

Periode s.d. 30 Juni 2025

Info: [btn.id/befree](https://btn.id/befree)

BTN CALL

**150-286**  
**1500-286**

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
DenganBankTabungan

@btn Bank BTN @bankbtn

# TANTANGAN BTN 2025

**D**l permukaan, gambaran perbankan di 2024 memang tidak terlihat suram. Kendati suku bunga domestik meningkat tajam, kucuran kredit masih melaju 10,39% (yoy). Kalaupun ada korban, itu pun hanya terjadi di bank perkreditan rakyat (BPR). Tapi kalau tolok ukurnya profitabilitas, tahun lalu jelas bukan tahun yang baik bagi dunia perbankan. Hampir sebagian besar bank mengalami pertumbuhan laba yang melambat. Bahkan beberapa diantaranya lebih rendah dari pertumbuhan di 2023.

Bagaimana dengan 2025? Kalau sekadar melihat kepada ekspektasi BI, gambarannya masih cukup cerah. Kucuran kredit diperkirakan akan tumbuh 11%-13%. Hanya saja BI mengingatkan, ada sejumlah faktor yang bisa mengubah ekspektasinya. Seperti ketegangan geopolitik, kondisi ekonomi global yang tetap tidak menentu serta perang dagang yang semakin memanas. Itu sebabnya, tahun ini perekonomian dunia diperkirakan sedikit melambat dari 3,1% tahun menjadi sekitar 3%.

Kita semua paham, penurunan ekonomi global dan perang dagang akan mengoreksi permintaan ekspor, mendorong penurunan harga komoditas global, lalu menekan perekonomian negara-negara berkembang seperti Indonesia. Dunia usaha pun semakin terpukul. Lesunya pasar (domestik dan internasional) akan memangkas omzet dan bisa berujung pada kebangkrutan. Faktanya, sudah banyak perusahaan yang megap-megap, bahkan ada yang gulung tikar alias bangkrut.

Banyak yang mengatakan, kondisi ekonomi makro ekonomi Indonesia di 2025 secara umum tidak sebaik tahun lalu. Pemburukan makro itu terjadi pada variabel pertumbuhan ekonomi, nilai tukar (kurs), suku bunga, investasi, neraca berjalan dan neraca pembayaran, termasuk juga menurunnya daya beli masyarakat menengah bawah serta pengangguran. Belum lagi angka inflasi yang mungkin akan kembali meningkat di tahun 2026.

Semua tantangan itu kemudian dapat diterjemahkan menjadi ancaman berupa perlambatan pertumbuhan kredit, meningkatnya angka kredit bermasalah atau *non-performing loan* (NPL) serta berlanjutnya tekanan pada *interest margin*. Menipisnya transaksi *treasury* (valas, saham dan surat-surat berharga) pun bisa menjadi pukulan bagi *fee based income* bank. Inilah sedikit gambaran suram yang mengantarkan industri perbankan, termasuk BTN, dalam mengarungi tahun 2025.

Namun, selain sejumlah tantangan yang akan dihadapi perbankan, ada pula kebijakan BI dan pemerintah untuk mengurangi derita tersebut. Salah satunya adalah stimulus berupa tambahan insentif Kebijakan Likuiditas Makroprudensial (KLM) sebesar Rp56,81 triliun untuk mendukung Program Perumahan Nasional menjadi total lebih dari Rp80 triliun. Lalu, mulai 1 Maret seluruh devisa hasil ekspor (DHE) sumber daya alam (SDA) wajib ditempatkan di sistem keuangan Indonesia selama satu tahun.

Itu semua berpotensi menambah likuiditas perekonomian. Namun kalangan perbankan juga meminta otoritas moneter untuk memberi stimulus lain untuk mendorong rendahnya konsumsi serta lesunya sektor riil. Nah, stimulus yang amat diperlukan oleh industri perbankan pada saat ini adalah penurunan suku bunga acuan BI (BI-7 DRRR). Perlu diingat, kini, bukan hanya daya beli masyarakat kelas menengah bawah yang anjlok. Masyarakat berkecukupan pun mulai mengurangi konsumsinya sebagai tindakan berjaga-jaga.

Bila ditanya soal bagaimana kesiapan BTN dalam menghadapi tantangan 2025, *management* selalu menatap ke depan dengan penuh optimistis. Sebagai *agent of development* dalam pembiayaan perumahan, tidak ada alasan untuk mengerem kucuran kredit karena itu sudah menjadi *khittah* BTN. BTN tetap berkomitmen mendukung Program Perumahan Nasional. Mudah-mudahan tahun ini kredit BTN bisa tumbuh 11%-13%, seperti perkiraan BI.

Betul, menggenjot kredit di tengah banyak ketidakpastian tidaklah mudah. Penuh risiko. Tapi itu tak membuat gentar. Sebagai konsekuensinya, tentu *management* harus melakukan berbagai pembenahan agar mampu mengemban tugas dengan baik dan terus maju. Salah satunya adalah membangun mesin tabungan (DPK ritel) berkelanjutan. Baik melalui peningkatan saldo transaksional (*mobile banking & e-channel*), mendorong utilisasi *cash management system*, penetrasi nasabah, dan lainnya.

Dengan meningkatnya DPK ritel (tabungan dan deposito ritel), diharapkan *cost of fund* bisa ditekan sehingga akses masyarakat ke pasar perumahan kian terbuka lebar. Kami pun akan memfokuskan pada penurunan NPL. Diharapkan di akhir 2025 nanti BTN sudah dapat mencapai gross NPL di bawah 3%. Kami juga mendukung POJK No. 12/2024 tentang Penerapan *Anti Fraud* dengan mencanangkan *no more fraud* di unit-unit kerja.

Begitulah. Itu semua di lakukan agar, di saat sulit seperti sekarang, harapan masyarakat kelas menengah bawah untuk bisa memiliki rumah tak benar-benar mati. Pada akhirnya, kami ucapkan selamat Idul Fitri, mohon maaf lahir batin. ■

**Pelindung:**

Direksi  
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

**Penasehat:**

Kepala Divisi, Kepala Wilayah  
dan Kepala Cabang  
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

**Pemimpin Redaksi:**

Corporate Secretary BTN

**Redaktur Pelaksana:**

Dody Agoeng S

**Sekretaris Redaksi:**

Krisnanda Etika Putri  
dan Adam Jordan

**Reporter:**

Baihaqi, Dian, Desty, Nanda,  
Sonia dan Adam

**Foto:**

Corporate Communication Department

**Iklan:**

Marketing Communication Division

**Alamat Redaksi:**

Menara 2 BTN, Lantai 21  
Jl. H. R. Rasuna Said No.1, RT.1/RW.6  
Guntur Kota Jakarta Selatan,  
DKI Jakarta 12980

**Telepon:**

021-29069999

**Fax:**

-

**Website:**

majalahparas.com

**Email:**

majalahparas@btn.co.id

**Facebook:**

majalahparas.btn

**Twitter:**

majalahparas.btn



06

LAPORAN UTAMA  
TIDAK ADA LAGI  
KECURANGAN DI BTN



16

PASAR MODAL  
WAKTUNYA MENYEROK  
BBTN



20

KEUANGAN  
MENUJU *BEYOND*  
MORTGAGE BANKING

12 **WAWANCARA**  
MASYARAKAT MASIH  
MEMANDANG BTN  
SEBAGAI BANK KPR

28 **PROFIL**  
ADA CAHAYA DI  
JANTUNG BTN

42 **KOLOM**  
GCG VS FRAUD:  
BAGAIMANA TATA  
KELOLA YANG BAIK  
MENJADI TAMENG  
UTAMA BANK  
DALAM MELAWAN  
KECURANGAN

18 **PASAR MODAL**  
MELESAT SETELAH  
BUNGA MELAYU

34 **SEPUTAR  
KORPORASI**

45 **COMMUNITY  
DEVELOPMENT**

24 **PROPERTI**  
TAK CUMA KOMITMEN,  
SOLUSI PUN DIBERIKAN  
■ Resep Paling Jitu  
Adalah Kurangi  
Pemakaian Energi  
hal. 26

38 **KOLOM**  
STRATEGI MEMBANGUN  
KARAKTER YANG KUAT

47 **KOMUNITAS**  
LIKA-LIKU PERJALANAN  
MEMBANGUN BTN  
KARAWITAN

49 **SYARIAH**  
MENANTI AKSI  
BTN SYARIAH



# Ramadan Momentum Memulai Anti Fraud

**T**RADISI ini mungkin tak ada duanya di dunia. Setiap tahun, sebuah gerakan massal selalu terjadi di Tanah Air. Ratusan juta orang secara hampir bersamaan meninggalkan kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, Bandung, dan Ujung Pandang. Puluhan juta kendaraan roda empat maupun sepeda motor langsung tumpah dan memadati jalan-jalan. Kesibukan di jalur laut dan udara pun tak kalah seru. Tujuannya hanya satu: merayakan Lebaran di kampung halaman alias mudik.

Bagi sebagian kalangan, mudik yang identik dengan Idul Fitri itu merupakan kesempatan yang jarang terjadi untuk dapat berkumpul dan menjaga silaturahmi dengan orang tua dan sanak saudara. Makanya bisa dipahami bila banyak orang rela mengeluarkan banyak uang, tenaga dan waktu agar bisa Lebaran di kampung halaman. Berbeda dengan harta dunia yang bisa dicari, berkah mudik tak bisa dinilai dengan uang maupun tenaga.

Hanya terkadang miris juga menyaksikan sebuah keluarga terpaksa harus menempuh perjalanan ratusan kilometer dengan mengendarai sepeda motor demi bisa Lebaran di kampung halaman. Seolah keselamatan anak-istri diabaikan. Itu sebabnya, ketika pemerintah mengadakan Program Mudik Sehat Bersama BUMN, 2022, BTN termasuk salah satu yang aktif dalam kegiatan tersebut. Apalagi kegiatan seperti itu, sebenarnya, sudah dijalankan BTN selama puluhan tahun.

Di tahun 2024, BTN telah memberangkatkan sekitar 2.000 peserta mudik gratis ke sejumlah kota tujuan di pulau Jawa dan Sumatera. Kegiatan serupa akan diadakan pada Ramadhan tahun ini dan, *Insyallah*, juga di tahun-tahun mendatang. Kegiatan ini merupakan sebagian dari Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), yakni mensejahterakan masyarakat Indonesia.

Masih berkaitan dengan bulan Ramadhan yang penuh berkah dan pengampunan, Paras edisi kali ini memilih topik penguatan manajemen *anti fraud* sebagai Laporan Utama. Kebetulan, tahun ini BTN akan memulai transformasi periode kedua (2025-2029). Seluruh sasaran serta strategi di unit-unit bisnis sudah disusun dengan terperinci di dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah BTN (selengkapnya bisa dibaca di Rubrik Keuangan).

Pada fase pertama (2025), transformasi lebih difokuskan pada penguatan mesin-mesin tabungan yang berkelanjutan (*sustain*). Langkah ini, sebenarnya, tak lepas dari kondisi *cost of fund* BTN yang masih di atas rata-rata bank-bank Himbara (Himpunan Bank-bank Negara). Dengan adanya revitalisasi mesin-mesin tabungan diharapkan DPK *low cost* atau tabungan bisa meningkat menjadi Rp120 triliun pada tahun 2029.

Sasaran dari fase kedua transformasi (2026-2027) adalah proposisi nilai produk dan *cross selling*. Yang menarik, di fase ini BTN berencana ekspansi ke sektor-sektor baru di luar perumahan. Ada pun proposisi produk lebih menasar nasabah *cash rich*. Adapun sasaran fase ketiga transformasi (2028-2029) adalah memberikan *full-banking offering* dengan keunggulan *customer experience*. Antara lain dengan memonetisasi ekosistem sektor-sektor baru di luar perumahan dan konstruksi.

Itulah sebagian dari langkah transformasi yang akan dilakukan BTN selama lima tahun ke depan. Tujuan utamanya hanya satu, yakni menjadi Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia. Hanya saja, untuk mewujudkan mimpi ini BTN harus memiliki pondasi yang kokoh. Oleh sebab itu, yang pertama dilakukan manajemen pada tahap awal transformasi adalah memperbaiki tata kelola (*good corporate governance/ GCG*), termasuk menegakkan *anti fraud* di unit-unit kerja.

Berbagai langkah manajemen dalam menegakkan *anti fraud* kami sajikan di bagian pertama dari Laporan Utama Paras. Sementara untuk melengkapi Laporan Utama kami telah mewawancarai Agus Sumaryono, *Digital Operation & Risk Division Head* BTN. Dengan tata kelola yang semakin baik diharapkan kepercayaan *stakeholders* terhadap BTN semakin meningkat, mampu menciptakan nilai tambah dan memperkuat daya saing. Tak kalah pentingnya, semoga transformasi yang tengah dilakukan perseroan berjalan baik.

Selamat mudik, selamat Idul Fitri, mohon maaf lahir dan batin. ■

“Adapun sasaran fase ketiga transformasi (2028-2029) adalah memberikan *full-banking offering* dengan keunggulan *customer experience*. Antara lain dengan memonetisasi ekosistem sektor-sektor baru di luar perumahan dan konstruksi.”





Demo nasabah di BTN



# TIDAK ADA LAGI KECURANGAN DI BTN

Salah satu fokus utama BTN di tahun 2025 adalah pengendalian fraud. Penegakan salah satu prinsip good corporate governance ini menjadi modal bank perumahan dalam menapaki transformasi periode 2025 - 2029.

**INDUSTRI** perbankan sudah menjadi bagian dari kehidupan masyarakat. Setiap hari puluhan juta orang menarik uang dari ATM, puluhan juta lainnya melakukan transaksi lewat *mobile* dan *internet banking*, ratusan ribu mengajukan kredit, belasan ribuan lainnya berinvestasi di surat berharga negara (SBN) dan reksadana lewat perbankan. Sebagian lagi berinvestasi pada *structure product* (deposito khusus yang sarat dengan unsur option) yang belakangan semakin banyak ditawarkan bank.

Tapi, disisilain, setiap hari juga terjadi penyimpangan dan pembiaran (*fraud*) di industri keuangan. Mulai dari korupsi, penyalahgunaan aset, kecurangan laporan keuangan, penipuan, pembocoran informasi rahasia dan tindakan sejenis lainnya. Semakin lama, *fraud* seperti itu semakin banyak. Di industri perbankan saja, menurut catatan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), kerugian konsumen akibat tindakan *fraud* dari tahun 2022 hingga triwulan I - 2024 mencapai Rp2,5 triliun.

"Angka ini didapat dari 10 bank yang konsumennya paling sering melaporkan terkena penipuan," kata Friderica Widyasari Dewi, Kepala Eksekutif Pengawas Perilaku Pelaku Usaha Jasa Keuangan, Edukasi dan Perlindungan OJK.

Itu sebabnya, OJK merasa perlu menerbitkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 12 tahun 2024 tentang Penerapan *Anti Fraud* bagi Lembaga Jasa Keuangan (LJK) untuk melengkapi peraturan-peraturan sebelumnya. Tak cuma penerapan *anti fraud*, LJK juga diwajibkan menerapkan *fraud detection system* serta membentuk unit kerja khusus yang bertugas menangani penerapan strategi *anti fraud*. Setidaknya ada empat langkah dalam penerapan strategi *anti fraud*, yaitu pencegahan, deteksi, investigasi dan pemantauan (evaluasi).

Aturan yang berlaku sejak Oktober 2024 itu tentunya amat menggembirakan karena akan lebih memberikan perlindungan terhadap konsumen, sekaligus menaikkan citra industri perbankan di mata *stakeholders*. Maka tidak salah bila manajemen BTN menjadikan *anti fraud* sebagai satu dari lima fokus utama di 2025 disamping peningkatan DPK *low cost*, ekspansi produk digital, ekspansi KPR dan kredit *high yield* dan perbaikan NPL. Bahkan manajemen telah menyusun strategi *anti fraud* dengan tajuk "Tidak Terdapat Lagi *Fraud* di Unit Kerja (*no more fraud*).

Penerapan tata kelola yang baik (*good corporate governance* atau GCG), termasuk kegiatan *anti fraud*,

sebenarnya tak lepas dari langkah BTN yang di usianya ke-75 mulai menapaki program transformasi periode kedua (2025-2029). Dalam transformasi ini, visi, misi serta target lima tahun ke depan pun didefinisikan kembali. Kini, BTN memiliki visi: Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia. Untuk meraih mimpi itu tentu bukan perkara mudah. Tapi Nixon LP Napitupulu, Direktur Utama BTN, tampak begitu optimistis.

Alumni Bank Mandiri ini mengakui, transformasi membutuhkan waktu panjang dan perjuangan ekstra. "Tapi jika kita menempuh langkah-langkah awal yang benar dan bebas dari kepentingan (KKN), saya yakin BTN akan menjadi Mitra Keuangan Keluarga Indonesia," kata Nixon. Itu sebabnya, lanjutnya, penerapan GCG yang benar serta *anti fraud* menjadi salah satu prioritas utama manajemen pada transformasi tahap pertama (2025).

Namun, memang, menghilangkan *fraud* bukan perkara yang mudah. Buktinya, kendati budaya kerja, peraturan, pengawasan internal maupun *standard operational procedure* (SOP) sudah dibuat sedemikian lengkap dan diterapkan secara ketat, *toh* tindakan tidak terpuji itu tetap saja ada. Di BTN, contohnya. Sepanjang 2024 ada sekitar 20 masalah *fraud*, menurun dibanding tahun 2022 dan 2023. Dari jumlah tersebut, sebagian besar terjadi di bidang operasional (11 kasus), kemudian bidang DPK (5 kasus), kredit (4 kasus) dan tata tertib (1 kasus).

Adapun bentuk *fraud* cukup beragam. Namun penyalahgunaan dana nasabah melalui penerbitan dan aktivasi kartu ATM maupun *mobile banking* merupakan masalah *fraud* paling tinggi sepanjang 2024 dengan total 9 kasus. Gratifikasi atau permintaan uang kepada pihak ketiga (mitra kerja) menempati urutan kedua dengan jumlah 6 kasus. Bentuk pelanggaran lainnya adalah pengambilan uang dari ruang khasanah bank (kas besar), penyalahgunaan uang muka pengadaan barang kantor, setor tunai fiktif, pengambilan uang dari ATM hingga penyalahgunaan sertifikat agunan KPR milik nasabah.

### BANYAK DILAKUKAN PEGAWAI MUDA

Sementara dari gender, seperti sudah bisa ditebak, aksi *fraud* umumnya dilakukan oleh kaum adam (70%). Mereka sebagian besar merupakan pegawai dengan level jabatan (*person grade*) 2D-2E. Jumlahnya mencapai 9 orang. Jika dilihat kategori jabatan, para pelaku *fraud* ini memegang posisi *staff/officer* (16 orang). Hanya ada 4 manager yang terlibat *fraud*. Tetapi yang menyedihkan, sekitar 75% pelaku utama *fraud* (15 orang) adalah pegawai muda dengan rentang usia 26 - 35 tahun.

Betul, kalau dilihat dari jumlah pegawai BTN yang mencapai sekitar 1.200 orang, pelaku *fraud* ini boleh dibilang relatif kecil. Meski begitu, dampak yang ditimbulkan tidak bisa dianggap remeh. Sebab, selain merugikan keuangan perusahaan, tindakan tak

terpuji itu bisa merusak kepercayaan masyarakat dan *stakeholders* terhadap BTN. Dampak lainnya adalah hilangnya integritas karena BTN maupun BTNers dinilai tidak dapat dipercaya dalam mengambil keputusan yang objektif.

Perilaku *fraud* juga membuat keputusan yang diambil cenderung dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau bukan umum, sehingga dapat menurunkan kualitas keputusan. Bahkan, jika tidak dikelola dengan baik, tindakan *fraud* bisa menimbulkan masalah hukum di kemudian hari. Yang juga tak kalah pentingnya, seperti pernah dikatakan Nixon, *fraud* bisa mengganggu pelaksanaan rencana bisnis (RBB) maupun program transformasi.

Dengan besarnya dampak buruk yang ditimbulkan, wajar bila manajemen BTN tidak lagi memberi toleransi kepada para pelaku *fraud*. Buktinya, sepanjang 2024 ada 27 pegawai yang diberi sanksi, meningkat dibanding 2023 sebanyak 23 pegawai. Bahkan 15 diantaranya terkena sanksi berat berupa pemutusan hubungan kerja (PHK). Selebihnya sanksi berat non PHK, sanksi sedang dan beberapa lainnya masih dalam proses.

Tak hanya sanksi, dalam upaya mitigasi *fraud*, BTN telah memiliki kebijakan terkait manajemen risiko *fraud* yang mencakup program pengendalian dan strategi *anti fraud*. Di samping itu, secara berkala disampaikan memo mengenai *refreshment* sanksi disiplin pegawai dan penerapan program *Know Your Employee* (KYE) di seluruh unit kerja. Melalui program ini seluruh pimpinan unit kerja wajib mengenali gaya hidup dan perilaku yang terindikasi mengarah pada tindakan pelanggaran atau *fraud*.

Pimpinan unit kerja juga wajib melakukan pengawasan melekat, monitoring dan mensupervisi secara berkala (antara lain) melalui *WIG session*. Pimpinan unit kerja juga harus melakukan *refreshment*



### DO

1. **Bersikap profesional dan menjaga integritas** serta tidak memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Bank.
2. **Menghindari pengambilan keputusan** yang berpotensi menimbulkan Benturan Kepentingan.
3. **Mengungkapkan atas kondisi Benturan Kepentingan** dalam bentuk surat pernyataan potensi benturan kepentingan.
4. **Mengalihkan tugas dan tanggungjawab pemilik Benturan Kepentingan** kepada Pejabat/Pegawai yang tidak memiliki Benturan Kepentingan sesuai dengan ketentuan internal Bank yang berlaku.
5. **Melaporkan melalui *whistle blowing system (wbs)*** apabila mengetahui adanya indikasi/dugaan/kejadian benturan kepentingan dan pelanggaran yang terjadi sehingga menyebabkan kerugian Bank baik yang dilakukan Pejabat dan/atau Pegawai lainnya.
6. **Tidak memanfaatkan informasi Bank dan data bisnis Bank** untuk kepentingan di luar Bank.
7. **Tidak terlibat baik langsung maupun tidak langsung** dalam pengelolaan perusahaan pesaing dan/atau perusahaan mitra kerja atau calon mitra kerja lainnya.
8. **Tidak melakukan tindakan yang memiliki Benturan Kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi**, dari pengambilan keputusan dan/atau pelaksanaan kegiatan Bank, selain penghasilan yang sah.
9. **Tidak menjadi investor/penanam modal** dan/atau memiliki bentuk hubungan keuangan lainnya **pada mitra eksternal (developer, agen property, debitur, vendor)** di lingkungan unit kerjanya.
10. **Tidak meneruskan kegiatan/melaksanakan tugas dan tanggungjawab serta terlibat dalam seluruh tahapan/aktivitas pengambilan Keputusan** apabila berpotensi dan/atau telah berada dalam situasi Benturan Kepentingan.

peraturan, diskusi secara berkala, *coaching* dan *counseling* kepada seluruh pegawai. Segera melakukan pelaporan terhadap adanya dugaan atau perbuatan melanggar disiplin. Pimpinan unit kerja pun harus mampu menciptakan dan memelihara suasana kerja yang nyaman dan aman.

#### SEJUMLAH RAMBU BAGI BTNERS

Satu hal yang cukup penting dari strategi anti fraud adalah mewajibkan pegawai atau BTNers untuk melaporkan pejabat atau pegawai yang terindikasi adanya benturan kepentingan (*conflict of interest*) yang berdampak negatif pada perusahaan melalui sarana pengaduan *whistleblowing system (WBS)* maupun atasan langsung. Bagi pegawai yang melalaikan aturan tersebut, ia dapat dikenai sanksi disiplin, mulai dari sanksi ringan hingga berat (PHK dan dilaporkan kepada pihak berwajib jika terbukti telah merugikan perusahaan).

*Wuih*, benar-benar berat dan mencemaskan. Sebab, bukan tidak mungkin, *fraud* terjadi bukan semata

### DON'T

1. **Memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain** yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Bank.
2. **Memanfaatkan jabatan dan kewenangannya untuk memberikan perlakuan istimewa** kepada keluarga, kerabat, kelompok dan/atau pihak lain atas beban Bank.
3. **Memegang jabatan lain** yang patut diduga memiliki Benturan Kepentingan, kecuali sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4. **Menerima pemberian dan keuntungan pribadi lainnya yang bukan haknya** dari pihak manapun dalam rangka kedinasan atau hal-hal yang dapat menimbulkan potensi Benturan Kepentingan.
5. **Bersikap diskriminatif dan tidak adil serta melakukan kolusi** untuk memenangkan satu atau beberapa pihak dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa di lingkungan Bank.
6. **Memanfaatkan informasi Bank dan data bisnis Bank** untuk kepentingan di luar Bank.
7. **Terlibat baik langsung maupun tidak langsung** dalam pengelolaan perusahaan pesaing dan/atau **perusahaan mitra kerja atau calon mitra kerja lainnya**.
8. Melakukan tindakan yang memiliki Benturan Kepentingan dan **mengambil keuntungan pribadi, dari pengambilan keputusan dan/atau pelaksanaan kegiatan Bank, selain penghasilan yang sah**.
9. **Ikut serta menjadi investor/penanam modal** dan/atau memiliki bentuk hubungan keuangan lainnya pada **mitra eksternal (developer, agen property, debitur, vendor)** di lingkungan unit kerjanya.
10. **Meneruskan kegiatan/melaksanakan tugas dan tanggungjawab serta terlibat dalam seluruh tahapan/aktivitas** pengambilan Keputusan apabila berpotensi dan/atau telah berada dalam situasi Benturan Kepentingan.

kesengajaan, melainkan dikarenakan kurangnya pemahaman pegawai. *Nah*, agar hal seperti itu tidak sampai terjadi, program serta penerapan *anti fraud* akan terus disosialisasikan melalui *change agent* maupun lewat memo *refreshment* data sanksi pegawai ke seluruh jajaran organisasi. Tak cuma itu, manajemen juga akan memberikan penghargaan (apresiasi) kepada pegawai atau BTNers yang melaporkan tindakan *fraud* lewat WBS.

Disamping menerapkan *anti fraud*, manajemen juga menyampaikan sejumlah pedoman yang harus dilakukan (do) dan diharamkan (*don't*) oleh BTNers supaya terhindar dari potensi terjadinya *fraud* maupun KKN. Beberapa tindakan yang harus dilakukan pegawai BTN antara lain bersikap profesional dan menjaga integritas serta tidak memanfaatkan perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga dan pihak lain yang berpotensi merugikan dan mengurangi keuntungan perusahaan.

Tindakan lain yang harus dilakukan pegawai adalah menghindari pengambilan keputusan yang berpotensi

## DEMI MEMELIHARA KEPERCAYAAN

SEBAGAI bank yang menguasai sekitar 80% pangsa pasar pembiayaan rumah bersubsidi, gerak-gerik BTN tentu tak lepas dari pantauan *stakeholders*. Namun, syukurlah, sampai saat ini banyak kalangan memberikan penilaian positif terhadap bank fokus di sektor pembiayaan rumah ini. Pada Februari lalu, *Economic Review* telah menobatkan BTN sebagai *The Best Indonesia GCG Award IX 2025* dengan torehan *Gold Award - Excellent* untuk perusahaan publik (bank) dengan aset di atas Rp400 triliun.

Sebelumnya, BTN berhasil meraih penghargaan Indonesia *Top 3 Public Listed Companies (PLCs)* dan *ASEAN Asset Class PLCs*. Penilaian positif juga pernah diberikan Bursa Efek Indonesia (BEI) dalam ajang *Annual Report Award*, Oktober tahun lalu. Dalam ajang tersebut, BTN dinobatkan sebagai perusahaan publik yang penyajian laporan keuangannya menjadi salah satu yang terbaik dari seluruh emiten yang tercatat di lantai bursa.

Namun, dari semua apresiasi tadi, kepercayaan dari masyarakat boleh dibilang merupakan penghargaan yang tak ternilai bagi pengelola BTN. Soalnya, karena adanya kepercayaan dari masyarakat, setiap tahun dana pihak ketiga (DPK) di bank pelat merah ini selalu tumbuh signifikan. Di tahun 2024, misalnya, dana masyarakat yang disimpan di BTN mengalami kenaikan 9,1% (yoy) menjadi Rp381,67 triliun. Hampir dua kali lipat dari pertumbuhan DPK industri perbankan sebesar 5,3%.

Berkat adanya kepercayaan dari masyarakat, sampai saat ini BTN juga tidak pernah mengalami kendala yang berarti ketika harus mencari pendanaan dari pasar keuangan. Surat utang yang diterbitkan bank ini, seperti obligasi dan efek beragun aset (EBA), selalu habis diserap oleh pasar. "Itu karena dalam menjalankan bisnisnya kami selalu mengedepankan prinsip-prinsip *good*

*corporate governance* (GCG). Jadi, wajar bila masyarakat maupun investor merasa aman menyimpan dananya di BTN," kata Ramon Armando, *Corporate Secretary* BTN.

Menerapkan prinsip-prinsip GCG (profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran) dalam operasional bisnis perusahaan memang tidak mudah. Perlu adanya komitmen dan kerja keras dari manajemen dan seluruh pegawai agar prinsip-prinsip GCG bisa diimplementasikan. Yang tidak kalah beratnya adalah mempertahankan kepercayaan masyarakat (termasuk *shareholders*).

Itu sebabnya, BTN tak pernah berhenti memperbaiki tata kelolanya. Di tahun 2025 ini, misalnya, BUMN ini akan lebih fokus pada perbaikan manajemen *anti fraud*. Melalui perbaikan ini, diharapkan tidak ada lagi kecurangan atau penyimpangan di unit-unit kerja BTN. Pembersihan ini semakin penting karena, sebagai perusahaan milik publik, kini BTN tak hanya dipelototi para komisaris, BPK dan lembaga pengawas lainnya. Tapi juga akan diawasi oleh masyarakat dan para pelaku bisnis. ■



Bursa Efek Indonesia

menimbulkan KKN, mengungkapkan kondisi benturan kepentingan dalam bentuk surat pernyataan, mengalihkan tugas dan tanggung jawab pemilik benturan kepentingan, melaporkan melalui WBS bila mengetahui adanya indikasi benturan kepentingan dan pelanggaran, serta tidak memanfaatkan informasi serta data bisnis perusahaan/bank untuk kepentingan pihak luar.

Dan masih banyak lagi tindakan yang harus dilakukan pegawai, seperti tidak terlibat dalam pengelolaan perusahaan pesaing, mitra dan calon mitra. Lalu, pegawai juga tidak menjadi investor dan memiliki hubungan keuangan pada mitra eksternal BTN seperti developer, agen properti, debitur dan vendor. Yang tak kalah penting, pegawai tidak meneruskan tugas dan tanggung jawab serta terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan.

Selain beberapa tindakan yang harus dilakukan pegawai, manajemen juga menyampaikan sejumlah

aktivitas yang tidak boleh dilakukan pegawai. Antara lain memanfaatkan perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga dan pihak lainnya. Pegawai pun tidak boleh memberi perlakuan istimewa kepada keluarga, kerabat dan pihak lain dengan beban perusahaan. Ada juga larangan memegang jabatan lain, menerima pemberian yang bukan haknya, bersikap tidak adil dan kolusi, mengambil keuntungan dari pelaksanaan kegiatan perusahaan selain penghasilan sah. Dan, masih banyak aktivitas lain yang haram dikerjakan oleh pegawai BTN.

Betul, penerapan *anti fraud* serta rambu-rambu tadi tidak menjadi jaminan bahwa penyimpangan dapat dihilangkan 100% (*zero fraud*). Soalnya, di Amerika, yang paling getol menggembar-gemborkan *good corporate governance*, aksi penyimpangan tetap saja marak. Meski begitu, Nixon optimis tidak akan terjadi lagi kecurangan (*no more fraud*) di seluruh unit kerja bila BTNers benar-benar mematuhi dan menjalankan sistem yang berlaku. ■

**AGUS SUMARYONO**, DIGITAL OPERATION & RISK DIVISION HEAD BTN

# PELAKU FRAUD YANG TERBUKTI MERUGIKAN PERUSAHAAN AKAN DI-PHK

**Kecurangan atau fraud merupakan akibat jebloknya integritas pegawai. Makanya, di BTN, tak ada lagi toleransi bagi pelaku fraud yang terbukti merugikan perusahaan.**

**S**EBAGAI bank penyalur KPR FLPP (KPR bersubsidi), gerak-gerik BTN tentunya selalu mendapat perhatian "ekstra" dari *stakeholders*. Maklum, dana subsidi perumahan (FLPP) yang disalurkan bank BUMN ini tidaklah kecil. Tahun lalu saja BTN dan unit syariahnya mengelola dana subsidi perumahan sebesar Rp20,09 triliun

atau sekitar 82% total FLPP. Dana tersebut telah disalurkan kepada sekitar 159.000 debitur dalam bentuk KPR FLPP.

Cukup besar, bukan? Itu sebabnya, untuk menjaga kepercayaan *stakeholders* maupun *shareholders*, bank perumahan ini selalu dijalankan dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance* atau GCG). Semua kegiatan perusahaan harus sesuai dengan prinsip-prinsip GCG yang disingkat dengan TARIF (transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi/kemandirian, dan *fairness* atau kewajaran).

Salah satu bentuk dari penerapan TARIF di BTN adalah mematuhi setiap undangan-perundangan dan aturan yang berlaku seperti Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.18/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan POJK No. 12/2024 tentang Penerapan Strategi *Anti Fraud*. Dalam penerapan strategi *anti fraud*, contohnya, perusahaan mewajibkan pegawai melaporkan atasan atau pegawai yang terindikasi melakukan *fraud* melalui sarana *whistleblowing system* (WBS).

Tak hanya itu. Pengawasan juga tentunya dilakukan oleh internal audit agar perusahaan berjalan sesuai rencana. Bahkan, untuk memperkuat kontrol di wilayah-wilayah, kini sudah ada regional internal control.

Beberapa penyesuaian juga dilakukan dengan adanya penerapan *strategic business unit* (SBU) di BTN. Kini di masing-masing SBU harus ada pegawai yang *in charge* untuk menjadi bagian *compliance*. Sederhananya, audit itu ada di *consumer banking*, SMEP, *treasury* dan lainnya.

Selain di internal, BTN juga melakukan koordinasi dengan eksternal auditor seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), OJK, Kantor Akuntan Publik (KAP) hingga Komisi Pembantasan Korupsi (KPK). Dengan KPK, misalnya, BTN telah membentuk Tempat Uji Kompetensi (TUK) Antikorupsi Tipe Mandiri. Bahkan bank BUMN ini telah menjalankan program sertifikasi antikorupsi sejak 2019. BTN juga memiliki 133 tenaga Penyuluh Antikorupsi (PAKSI) dan Ahli Pembangun Integrasi (API), terbanyak di HIMBARA (Himpunan Bank Negara).

Boleh dibilang, sistem pengawasan di BTN sebenarnya sudah *built in control*. Tapi sayang, dalam praktiknya, pelaksanaan sistem pengawasan ini belum berjalan mulus. Buktinya, berbagai kecurangan atau *fraud* masih saja terjadi di bank pelat merah ini. Makanya, wajar bila salah satu fokus utama BTN di 2025 adalah memperkuat penerapan manajemen *anti fraud*. Dengan mengusung tema *no more fraud*, manajemen berharap tidak ada lagi *fraud* di unit kerja.

Untuk mengetahui sejauh mana penerapan manajemen *anti fraud* di BTN, berikut petikan wawancara PARAS dengan Agus Sumaryono, Digital Operation & Risk Division Head BTN.

**Menurut OJK, frekuensi fraud di industri keuangan terus meningkat. Mengapa fraud sulit ditekan meskipun pengawasan sudah sangat ketat?**

Betul, kasus *fraud* semakin marak di industri keuangan. Faktor yang membuat *fraud* sulit ditekan, *pertama*, karena adanya niat dari pelaku



yang tidak baik. *Kedua*, lingkungan kerja yang lemah internal kontrolnya, sehingga memberikan kesempatan orang yang memiliki niat berbuat curang/*fraud*. *Ketiga*, kebutuhan/tekanan keuangan, atau non keuangan antara lain kenaikan status sosial.

### Bagaimana tingkat *fraud* di BTN belakangan ini. Apakah mengalami peningkatan atau cenderung menurun?

Tingkat *fraud* di BTN beberapa tahun terakhir dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari frekuensi mengalami kenaikan 26%, yaitu 19 kejadian *fraud* di tahun 2023 menjadi 24 kejadian *fraud* di tahun 2024. Sementara nominal kerugian yang ditimbulkan naik, dari Rp2,9 miliar pada tahun 2023 menjadi Rp102 miliar di tahun 2024.

### Bisa disebutkan beberapa contoh pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai?

Contoh modus pelanggaran oleh pegawai, diantaranya:

#### a. Bidang operasional:

- Pengambilan uang kas oleh petugas sebagai akibat tidak dilakukan *dual control* dan/atau *cash opname* setiap akhir hari
- Pengambilan sertifikat agunan KPR oleh petugas sebagai akibat askes masuk (berupa kunci) dikuasai oleh petugas yang seharusnya salah satu kunci dipegang oleh supervisor.
- Pengambilan uang dari hasil *collection* debitur kolektif oleh petugas sebagai akibat dari prosedur yang tidak dijalankan dan lemahnya kontrol oleh atasan.

#### b. Bidang dana:

- Pengambilan dana rekening *dormant* oleh petugas, sebagai akibat dari lemahnya supervisi dan *dual control* yang tidak dilakukan serta kepercayaan yang berlebihan dari atasan sehingga terjadi praktek *sharing password*.
- Pengambilan dana deposito yang sudah meninggal oleh petugas, sebagai akibat proses pencairan deposito tanpa bilyet dan tanpa kehadiran nasabah serta akibat lemahnya *dual control* dan supervisi.

#### c. Bidang kredit:

## Sanksi yang dijatuhkan kepada pelaku utama *fraud* maupun pelaku terlibat *fraud* merujuk kepada ketentuan internal, yaitu KK.3-C tanggal 31 Oktober 2023 tentang Regulasi dan Administrasi Kepegawaian. Jenis Sanksi yang dijatuhkan adalah PHK dan APH; PHK; penurunan *grade*.

- Pemberian KPR topengan, sebagai akibat dari pemalsuan data identitas nasabah oleh petugas, yang dalam prosesnya tidak dilakukan verifikasi melalui dukcapil.
- Pemberian KUR fiktif, sebagai akibat pemalsuan data usaha oleh petugas, yang dalam prosesnya hasil OTS tidak dilakukan verifikasi dan *dual control*.

### Dari tiga bidang tadi, berapa yang teridentifikasi *fraud*? Lalu, jika dilihat *job category* maupun *job position*, siapa pelaku utama *fraud* ini?

Sepanjang tahun 2024, terdapat 8 *fraud* di bidang kredit, 8 *fraud* di bidang DPK dan 8 *fraud* di bidang operasional. Sementara untuk data pelanggaran terkait tata tertib dikelola oleh *Human Capital Management Division* (HCMD).

Sepanjang tahun 2024, dilihat dari *job category*, terdapat 29 pelaku utama yang terdiri dari 16 pelaku utama berasal dari *front office* dan sebanyak 13 pelaku utama berasal dari *back office*. Disamping pelaku utama tadi terdapat 20 pelaku terlibat *fraud*, yaitu 18 pelaku berasal dari *front office* dan 2 pelaku berasal dari *back office*.

Jika dilihat dari sisi *job position*, 29 pelaku utama terdiri dari 7 pejabat (manajerial) dan 22 non pejabat. Sedangkan 20 Pelaku terlibat *fraud* terdiri 12 pejabat dan 8 non pejabat.

### Sanksi apa saja yang diberikan manajemen kepada pelaku *fraud*? Adakah yang di PHK atau sampai dijebloskan ke penjara?

Sanksi yang dijatuhkan kepada pelaku utama *fraud* maupun pelaku terlibat *fraud* merujuk kepada ketentuan internal, yaitu KK.3-C tanggal 31 Oktober 2023 tentang Regulasi dan Administrasi Kepegawaian. Jenis Sanksi yang dijatuhkan adalah PHK dan APH; PHK; penurunan *grade*.

### Apa yang dilakukan manajemen untuk mitigasi *fraud*? Apakah penerapan GCG selama ini sudah cukup baik? Seperti apa *roadmap* GCG BTN ke depan (*zero fraud*)?

Untuk mitigasi *fraud*, manajemen telah menjalankan *road map* Strategi *Anti Fraud* (SAF) yang telah ditetapkan dengan menjalankan pilar SAF, yaitu pencegahan, deteksi, investigasi - pelaporan - sanksi, *monev* tindak lanjut. Sementara untuk *fraud risk awareness* serta penerapan GCG saat ini sudah cukup baik, dimana berbagai unit kerja dilibatkan untuk meningkatkan *awareness* baik di antara pegawai maupun pihak ketiga.

Ada pun *roadmap* GCG menuju *zero fraud* yang telah disusun antara lain pengembangan *Fraud Detection System* (FDS) dengan target live September 2025, meminimalisir proses manual yang digantikan dengan proses otomasi, pengurangan nilai KPI (*key performance indicator*) unit kerja yang mengalami insiden *fraud*, pelaksanaan *operational risk forum* dengan cabang dan kanwil, *fraud risk assessment* untuk memperbaiki kontrol dalam prosedur dan/atau sistem, dan pemberian *reward* bagi pegawai yang melaporkan kejadian *fraud*.

### Bagaimana upaya menekan *fraud* ini bisa sampai juga ke seluruh jajaran organisasi?

Direksi, dalam beberapa kesempatan seperti dalam video yang diputar di seluruh unit (*bank wide*) atau acara *town hall*, telah menegaskan bahwa perilaku-perilaku seperti judi *online*, penyalahgunaan kewenangan untuk kepentingan pribadi, dan praktik gratifikasi tidak dapat diterima. Bagi pegawai yang melakukan pelanggaran-pelanggaran tersebut akan di-PHK. ■

THOMAS WAHYUDI, SEVP DIGITAL BUSINESS BTN

# MASYARAKAT MASIH MEMANDANG BTN SEBAGAI BANK KPR

**B**TN terus berupaya memanjakan nasabahnya layaknya raja. Selain produk-produk yang dimiliki bank perumahan ini semakin beragam, fasilitas pendukungnya pun tak kalah dibandingkan dengan bank papan atas lainnya. Salah satu fasilitas anyar, yang diluncurkan pada perayaan HUT BTN ke-75 tahun, Februari lalu, adalah *mobile banking* berlabel superapp Bale By BTN.

Sebagai mitra utama dalam pemberdayaan finansial keluarga Indonesia, layanan superapp Bale by BTN dirancang sebagai aplikasi *one-stop shopping* yang memberikan banyak kemudahan dan keuntungan bagi para nasabah. Dengan fitur yang semakin beragam, kini berbagai kebutuhan nasabah sudah bisa terlayani hanya dengan mengakses superapp Bale by BTN. Mulai dari transaksi keuangan sehari-hari, investasi di surat

berharga, asuransi, mengecek lokasi dan membeli rumah, pengajuan KPR, renovasi sampai layanan *cleaning service*.

Dengan kata lain, hampir semua kebutuhan transaksi keluarga Indonesia kini sudah bisa terlayani oleh superapp Bale By BTN. Ke depan, menurut Thomas Wahyudi, SEVP *Digital Business* BTN, fasilitas layanan yang sudah ada akan terus dikembangkan. Malah dalam waktu dekat, beberapa fitur baru akan sudah bisa diakses dan digunakan nasabah. "Kami akan terus melakukan pengembangan, sehingga sebagian besar kebutuhan nasabah benar-benar bisa kami layani," katanya.

Betul, untuk menghadirkan layanan berbasis teknologi informasi (TI) ini dibutuhkan investasi yang tidak sedikit. Kendati begitu, menurut Thomas, layanan baru ini bukan hanya persoalan angka-angka yang harus dikeluarkan. "Karena semua itu ditujukan demi kepuasan nasabah," katanya. Lantas, apa keuntungan bagi BTN? Tentu tak sedikit. Selain dapat meningkatkan citra, adanya kelengkapan fitur ini diharapkan nasabah semakin tertarik serta puas menggunakan layanan dan produk BTN. Hal tersebut secara tidak langsung akan mendorong peningkatan dana murah dan *fee based income* (FBI).

Paling tidak, hal itu terlihat dari kinerja BTN *Mobile Banking* sejak Bale by BTN diluncurkan pada pertengahan 2024. Rata-rata setiap bulan BTN mendapatkan 125.000 pengguna BTN *Mobile Banking* baru. Sehingga, bila di 2023 angkanya masih sekitar 900 ribu-an, di akhir tahun 2024 diperkirakan sudah mencapai 2,22 juta pengguna atau tumbuh 138% (yoy). Dari jumlah tersebut, 1,47 juta diantaranya merupakan pengguna aktif.

Meningkatnya pengguna tadi membuat jumlah transaksi BTN *Mobile Banking* melesat 180% menjadi 47,5 transaksi dengan volume mencapai Rp80,7 triliun atau tumbuh 167%. Yang tak kalah pentingnya, kehadiran Bale by BTN berhasil mendorong nasabah untuk menambah saldonya. Bila di akhir 2023 saldo BTN *Mobile Banking* tercatat Rp15,83 triliun, maka setelah Bale by BTN diluncurkan angkanya meningkat menjadi Rp22,23 triliun.

Jelas, peningkatan pada saldo BTN *Mobile Banking* ini membuat komposisi struktur pendanaan murah (*current asset current account/CASA*) juga naik. Saat ini, melalui serangkaian program yang sudah dijalankan, BTN berhasil mendongkrak komposisi dana murah dari 53,7% pada 2023 menjadi 54,1% pada akhir 2024. Untuk mengetahui lebih jauh tentang superapp Bale by BTN, berikut wawancara dengan Thomas Wahyudi:





### Bisa dijelaskan, apa kelebihan SuperApp Bale by BTN dengan yang terdahulu?

Superapp Balé by BTN, sebagai pengembangan dari BTN *Mobile* yang sebelumnya telah melengkapi kebutuhan perbankan nasabah di BTN. Balé by BTN hadir sebagai solusi perbankan terintegrasi yang dirancang untuk memberikan pengalaman digital terbaik bagi nasabah BTN. Dengan konsep "Semua Solusi, Satu Aplikasi" superapp ini menawarkan kemudahan bagi nasabah untuk memenuhi kebutuhan perbankan, gaya hidup, properti, hingga pengelolaan bisnis, hanya melalui satu *platform*.

Kelebihan utama dari Bale by BTN sekarang adalah desain UI/UX yang lebih modern dan *catchy*. Jadi SuperApp Balé by BTN mengusung tampilan baru yang lebih menarik, intuitif, dan mudah digunakan oleh semua kalangan, termasuk generasi milenial. *Kedua*, adanya ekosistem unggulan, yakni Fitur Digital Properti, layanan prioritas Plus by Prioritas, pendaftaran dan laporan transaksi QRIS untuk *merchant*, serta dukungan UMKM melalui Balé Bisnis.

*Ketiga*, solusi terintegrasi. Tidak hanya transaksi keuangan, tetapi juga mendukung kebutuhan properti, bisnis, dan gaya hidup dalam satu aplikasi. *Keempat*, kompetitif dan relevan. Superapp Bale By BTN menawarkan pengalaman lebih cepat, aman, dan fleksibel dibandingkan versi sebelumnya. Melalui Balé by BTN, kami ingin memberikan nilai lebih kepada nasabah BTN, sekaligus menunjukkan komitmen BTN untuk terus berinovasi dan beradaptasi di era perbankan digital.

**Visi baru BTN adalah Mitra Keuangan Keluarga Indonesia. Apakah fasilitas Balé by BTN sudah dapat melayani seluruh kebutuhan keluarga Indonesia? Bagaimana pengembangan Balé by BTN kedepan?**

Saat ini, Balé by BTN telah mengakomodasi berbagai kebutuhan transaksi dan layanan keuangan yang penting bagi keluarga Indonesia. Sebagai *platform* digital yang terus berkembang, Balé by BTN tidak hanya memungkinkan pengguna untuk melakukan transaksi perbankan seperti transfer, pembayaran tagihan, hingga pembelian produk-produk keuangan, namun juga telah terintegrasi dengan berbagai layanan unggulan BTN lainnya.

Ke depan, Bale by BTN akan terus berkembang untuk mendukung visi BTN sebagai Mitra Keuangan Keluarga Indonesia. Pada tahun 2025, kami akan menghadirkan berbagai inovasi baru, antara lain:

1. Integrasi BTN *Smart Residence*: Memudahkan pengelolaan kebutuhan perumahan, seperti pembayaran iuran, listrik, dan air.
2. QRIS *Cross-border*: Memungkinkan transaksi antar negara dengan mudah dan praktis.
3. QRIS CPM (*Customer Presented Mode*): Memperluas kemudahan pembayaran bagi nasabah di berbagai *platform* dan *merchant*.
4. QRIS Transfer: Memfasilitasi pengiriman atau penerimaan dana antar pengguna QRIS.
5. Virtual Debit Card: Kartu debit digital yang mendukung transaksi *online* dengan aman dan nyaman.
6. Pembelian Surat Berharga Negara (SBN): Memudahkan nasabah perorangan untuk mengakses, membeli, dan mengelola investasi SBN secara *online*.
7. Integrasi Rumah Murah: Memberikan kemudahan akses kepada nasabah untuk menggunakan rumah lelang BTN.
8. Virtual Properti Expo: Memberikan pengalaman



baru bagi nasabah untuk mengakses pameran properti virtual dengan lebih interaktif.

Selain pengembangan fitur, kami juga terus mengembangkan kerja sama dengan mitra-mitra strategis nasional dan regional untuk berkolaborasi dalam memperluas layanan *lifestyle* yang menjadi kebutuhan sehari-hari di ekosistem Keluarga Indonesia, seperti ekosistem pendidikan, ekosistem kuliner, ekosistem *healthcare* dsb. Dengan berbagai pembaruan ini, kami berharap dapat mendukung visi BTN sebagai Mitra Keuangan Keluarga Indonesia, memberikan kemudahan dan kenyamanan lebih dalam mengelola keuangan sehari-hari.

**Persaingan dalam layanan e-banking (mobile, internet, qris, debit/atm, EDC dll) sudah begitu ketat. Bagaimana strategi BTN agar mampu bersaing dengan bank-bank besar seperti Bank BCA, Mandiri dan BRI?**

Persaingan dalam layanan e-banking memang semakin ketat, ter-

utama dengan bank-bank besar. Namun, BTN memiliki strategi yang fokus pada keunikan dan kekuatan kami, yakni sebagai bank dengan fokus utama di sektor perumahan dan keluarga Indonesia. Strategi ini mencakup beberapa aspek utama:

1. Pengembangan *Digital Ecosystem* yang Terintegrasi: BTN berkomitmen menghadirkan ekosistem layanan digital yang tidak hanya mencakup transaksi perbankan seperti *mobile banking*, QRIS, tetapi juga terintegrasi dengan layanan keuangan spesifik seperti pembiayaan perumahan, pembayaran cicilan rumah, dan pengelolaan tagihan rumah tangga melalui *platform* seperti Balé by BTN.
2. Inovasi Berbasis Nasabah: Kami terus menghadirkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan spesifik segmen nasabah kami, seperti layanan QRIS yang mendukung pembayaran di lingkungan perumahan dan kemitraan dengan pengembang perumahan untuk memberikan solusi keuangan terpadu.

3. Kemitraan dan Perluasan Akses: Kami juga memperluas akses layanan melalui jaringan Agen BTN, yang dapat membantu menjangkau nasabah di wilayah-wilayah yang belum sepenuhnya terlayani. Selain itu, kerja sama dengan berbagai mitra strategis memungkinkan kami memperkuat daya saing di pasar.
4. Program *Umbrella Campaign*: Kami menjalankan program promo yang menarik dan konsisten untuk mendorong masyarakat lebih mengenal, memahami, dan menggunakan layanan e-banking BTN. Program ini mencakup berbagai promosi terpadu, edukasi publik, serta insentif seperti *cashback*, *reward*, dan program loyalitas yang langsung dirasakan manfaatnya oleh nasabah.

Dengan strategi-strategi tersebut, kami optimistis dapat terus bersaing di industri e-banking dan memberikan nilai tambah yang unik bagi nasabah, khususnya dalam mendukung kebutuhan keuangan keluarga dan perumahan Indonesia.

**Pertama kali Balé by BTN diluncurkan pertengahan 2024. Bagaimana perkembangannya? Berapa DPK murah yang dihimpun serta fee based income dari layanan Balé by BTN? Dengan diluncurkannya Superapps Balé by BTN, bagaimana target untuk tahun ini?**

Balé by BTN menunjukkan perkembangan capaian yang positif sejak perilisan dari konsep BTN *Mobile* hingga *re-design* UI/UX menjadi superapp Balé by BTN. Per Desember 2024, Balé by BTN telah mencatatkan 2,2 juta pengguna aktif, yang menunjukkan antusiasme masyarakat terhadap layanan digital kami. Jumlah transaksi yang dilakukan melalui Balé by BTN meningkat lebih dari 140% secara YoY, sementara volume transaksi juga mengalami peningkatan lebih dari 100% secara YoY.

Selain itu, Balé by BTN telah berhasil menghimpun DPK lebih dari Rp19 triliun, yang menunjukkan adanya peningkatan kepercayaan nasabah terhadap layanan digital ini. *Fee-based income* dari Balé by BTN juga telah mencatatkan angka yang mengembirakan, yakni lebih dari Rp70 miliar.

Melihat pencapaian tersebut, kami menargetkan untuk tahun 2025 pengguna aktif Balé by BTN meningkat menjadi 3,6 juta. Jumlah transaksi dan volume transaksi diharapkan dapat meningkat lebih dari 25% secara tahunan. Dengan hadirnya Superapp Balé by BTN, kami optimistis dapat memperluas jangkauan dan meningkatkan transaksi, memberikan kemudahan layanan keuangan yang lebih terintegrasi, serta memberikan pengalaman yang lebih lengkap bagi seluruh nasabah.

**Saat ini ada sekitar 7 juta account number di BTN. Mengapa pengguna BTN Mobile Banking baru sekitar 2 juta. Berapa target pengguna BTN Mobile untuk tahun ini? Apa saja strategi untuk mencapai target tersebut?**

Saat ini, BTN memiliki lebih dari 7 juta rekening nasabah yang berasal dari sekitar 5,8 juta CIF, di mana sekitar lebih dari 2,2 juta CIF di antaranya telah menggunakan Balé by BTN. Kami menyadari bahwa angka ini mencerminkan adanya potensi yang signifikan untuk meningkatkan

adopsi layanan digital di kalangan nasabah kami.

Salah satu tantangan utama dalam meningkatkan penggunaan Balé by BTN adalah persepsi masyarakat yang masih memandang BTN sebagai bank yang berfokus pada pembiayaan perumahan (KPR). Persepsi ini menyebabkan kurangnya kesadaran masyarakat terhadap kapabilitas BTN sebagai penyedia layanan perbankan transaksional, termasuk layanan digital seperti Balé by BTN.

Target kami pada tahun ini adalah mencapai 3,6 juta pengguna aktif Balé by BTN dengan menerapkan strategi-strategi:

1. Transformasi Persepsi melalui *Rebranding* dan Edukasi: Kami akan memperkuat kampanye *branding* untuk mengubah persepsi masyarakat tentang BTN, dengan menekankan peran kami sebagai mitra keuangan yang tidak hanya unggul dalam pembiayaan perumahan, tetapi juga dalam menyediakan layanan perbankan transaksional yang modern dan lengkap. Edukasi ini akan dilakukan melalui berbagai media komunikasi, termasuk media digital dan program edukasi yang berkesinambungan un-

tuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman masyarakat.

2. Program Promosi yang menarik melalui "*Umbrella Campaign*": Untuk meningkatkan minat masyarakat, kami akan menyelenggarakan program promosi seperti *cashback*, diskon, dan poin *reward* bagi nasabah yang aktif menggunakan Balé by BTN.
3. Penguatan Fitur dan Pengalaman Pengguna: Kami terus mengembangkan fitur-fitur di Balé by BTN yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu, kami berkomitmen untuk meningkatkan pengalaman pengguna melalui aplikasi yang lebih aman, cepat, dan *user-friendly*.
4. Kemitraan Strategis untuk Perluasan Layanan: BTN akan memperluas kolaborasi dengan mitra-mitra strategis, termasuk *merchant* dan penyedia layanan, untuk memperkuat ekosistem digital BTN dan meningkatkan relevansi Balé by BTN dalam transaksi sehari-hari. Melalui strategi tersebut, kami optimistis dapat meningkatkan dan memperkuat peran BTN melalui superapp Balé by BTN sebagai Mitra Keuangan Keluarga Indonesia. ■





Bursa Efek Indonesia, Jakarta

# WAKTUNYA MENYEROK BBTN

Meski perolehan laba di 2024 di bawah tekanan, secara fundamental kinerja BTN masih amat meyakinkan. Tren penurunan suku bunga, Program 3 Juta Rumah dan akuisisi BVS bisa mendongkrak harga BBTN.

**S**EDIH, kecewa, kaget, bengong, dan entah apa lagi. Yang jelas, peristiwa yang terjadi di bursa saham belakangan ini telah membuat banyak pemodal tak bisa lagi berkata-kata. Maklum, mereka sama sekali tidak menduga kalau imbas perang dagang yang dikumandangkan Presiden Amerika Donald Trump akan sebesar ini. Yang lebih menyedihkan, Bursa Efek Indonesia (BEI) mengalami kejatuhan yang paling dalam.

Jika dihitung sejak Trump memenangkan pemilu presiden Amerika, 7 November 2024, berarti indeks harga saham gabungan (IHSG) telah mengalami penurunan sebesar 607,86 poin atau sekitar 8,39% hingga 7 Maret 2025. Makanya, tak mengherankan jika banyak pemodal yang mengucurkan "air mata bombay". *Panic selling* yang dilakukan para investor telah membuat hampir seluruh harga saham terpe-

rosok. Tak terkecuali efek unggulan, yang selama ini dipercaya memiliki daya tahan tinggi dalam menghadapi guncangan.

Saham BRI (BBRI) misalnya, dalam waktu empat bulan (7/11/2024-7/3/2025) telah turun 16,26% ke level Rp3.810. Nasib saudara-saudaranya juga *sami mawon*. Saham Bank Mandiri (BMRI) dan BNI (BBNI) masing-masing turun 24,67% dan 9,65%. Dan yang cukup dalam adalah BTN (BBTN), yang terjun 36,19%. Begitu juga dengan saham-saham perbankan lainnya. BCA (BBCA) turun 12,29%.

Tapi, bagaimana dengan saham-saham non perbankan? Ah, sudahlah, sama saja. Singkat kata, harga semua jenis saham dari semua lapisan mengalami penurunan yang amat tajam. Makanya, tak satupun analis yang berani mengemukakan rekomendasinya. "Dalam keadaan seperti sekarang, fundamental atau teknis, tidak berlaku. Sebab *panic selling* ini tak ada hubungannya

dengan kinerja emiten," kata Reza Priyambada, Direktur Reliance Sekuritas Indonesia.

Itu sebabnya, Reza tak berani memberikan rekomendasi apapun dengan alasan semuanya masih susah ditebak. Ia hanya memprediksi IHSG akan berkuat pada area *support* 6.525 - 6.573 dan *resistance* di 6.738 - 6.766. Kalaupun ada investor yang mau beli, ambillah saham-saham bagus yang saat ini harganya sudah sangat murah. Salah satunya saham BBTN. Pertimbangannya, "ketika pasar *bullish* nanti, saham ini bisa memberikan keuntungan yang cukup lumayan," katanya.

Sentimen yang bertiup pada BBTN belakangan ini memang kurang bagus. Seperti diketahui, gara-gara tingginya suku bunga, laba bersih BTN di bulan akhir 2024 merosot 14,1% menjadi Rp3 triliun. Penurunan tersebut terjadi lantaran bank pemerintah ini merupakan penyalur KPR bersubsidi terbesar. Dari total kredit dan pinjaman Rp357,97 triliun (*outstanding*), Rp173,84 triliun atau sekitar 48,7% diantaranya merupakan KPR bersubsidi.

Dengan porsi KPR bersubsidi sebesar itu, jelas, naiknya beban bunga berpengaruh banyak terhadap bisnis BTN. Soalnya, saat ini pemerintah mematok suku bunga KPR bersubsidi *fixed* di level 5% per tahun. Maka jangan heran bila pendapatan bunga bersih atau *net interest income* (NII) BTN di 2024 turun 12,1% (*yoy*) menjadi Rp11,73 triliun.

Dalam sebuah kesempatan, Nixon LP Napitupulu, Direktur Utama BTN, pernah mengatakan bahwa kenaikan biaya dana menyebabkan BTN kehilangan potensi keuntungan hingga Rp3 triliun. Tapi ia mengaku tak terlalu risau dengan penurunan laba yang dialami banknya. Sebab, di saat biaya dana naik, BTN masih mampu menjalankan perannya sebagai *agent of development* di sektor pembiayaan perumahan dengan sangat baik.

Di luar persoalan penurunan laba, kinerja BTN sebenarnya masih berada dalam posisi *on the track*. Total DPK yang berhasil dihimpun tumbuh 9,1% (*yoy*) menjadi Rp381,67 triliun. Dari jumlah tersebut, 54,1% diantaranya merupakan dana murah (CASA).

Sementara kredit bermasalah (*non performing loan*) juga terus mengecil, sebesar 3,16% (gross). Tingkat kecukupan modal (CAR) bank ini juga cukup baik, sekitar 18,5%.

Jika kucuran kredit sepanjang 2024 tumbuh 7,3% (yoy), maka untuk tahun ini perseroan menargetkan kenaikan yang lebih tinggi, antara 11% hingga 13%. Nixon yakin target itu bisa tercapai. Selain bakal ditopang Program 3 Juta Rumah, ada kemungkinan BI masih akan memangkas suku bunga acuan (BI rate). Ada pun segmen pasar yang diprioritaskan tetap sektor perumahan serta industri ikutannya, yang diperkirakan akan menyerap sekitar 80% dana yang disalurkan oleh BTN.

Dengan proyeksi semacam itu, tak heran bila kebanyakan analis menilai saham BBTN masih layak untuk dikoleksi. Terlebih saat ini bank kelima terbesar di Indonesia ini tengah melakukan pertumbuhan anorganik, yakni dengan mengakuisisi 100% kepemilikan Bank Victoria Syariah (BVS) dengan harga Rp1,06 triliun atau 0,96 kali *book value*-nya (PBV). Nantinya, BUS Victoria akan menjadi rumah (cangkang) bagi Unit Usaha Syariah (UUS) BTN hasil pemisahan (*spin off*).

### TREN PENURUNAN SUKU BUNGA

Menurut pengamatan analis Mandiri Sekuritas, secara fundamental kinerja BBTN cukup bagus. Kelanjutan tren penurunan suku bunga, perpanjangan insentif pajak

(PPN DTP), tingginya kebutuhan hunian serta Program 3 Rumah membuat masa depan bisnis BTN begitu cerah. Prospek bank ini juga semakin menjanjikan dengan adanya revisi skema penyaluran KPR bersubsidi, *spin off* UUS BTN, dan penjualan aset bermasalah.

Dengan *price to book value* (PBV) sekitar 0,48 kali, menurut perhitungan analis Mandiri Sekuritas, kemungkinan harga BBTN bakal menguat hingga Rp1.800. Pada 7 Maret 2025, saham ini ditutup di harga Rp855. Meski akan sedikit betah berada pada kisaran harga tersebut, para investor disarankan untuk mengoleksinya mulai saat ini. Soalnya, setelah libur Idul Fitri saham ini kemungkinan akan *rebound*. Salah pemicunya adalah pembelian saham Bank Victoria Syariah yang akan diteken Mei depan.

Analisis dari Sucor Sekuritas, Sinar Mas Sekuritas dan Invesnia.com juga memiliki prediksi yang sama. Makanya, mereka pun menyarankan investor untuk masuk ke saham BBTN karena ada prospek penguatan hingga ke harga Rp1.500-Rp1.640 per saham. Bahkan Invesnia.com meramalkan, saham BBTN dalam jangka panjang lebih menjanjikan lagi karena harganya diperkirakan bakal menguat ke Rp1.800-Rp2.000 pada 2026-2027.

Namun seorang analis yang lain punya pandangan agak berbeda. Menurutnya, investor sebaiknya jangan buru-buru masuk ke saham ini sebelum ada kejelasan *corporate action* terbaru terkait akuisisi Bank Victoria Syariah. Meski begitu, si analis ini sepakat dengan rekan-rekannya bahwa masih ada peluang yang bisa

diraih dari saham BBTN. Ia melihat, akuisisi Bank Victoria Syariah bisa mendorong penguatan saham BTN.

Dalam perhitungannya, setelah aksi korporasi tersebut berlangsung, rasio PBV BBTN diperkirakan bakal turun dari 0,48 kali menjadi 0,45. Nah, dalam jangka pendek, harga saham bank pelat merah ini diperkirakan akan menguat ke harga Rp1.415 per saham atau mencerminkan 0,59 kali nilai buku. Bahkan jika ingin mendapatkan *return* lebih tinggi, ia menyarankan investor untuk menahannya hingga dua tahun ke depan karena harga BBTN diperkirakan akan naik ke level Rp1.775.

Si analis juga menilai tren penurunan suku bunga bisa menurunkan *cost of fund* perseroan di tahun 2025. Dengan begitu, profitabilitas BTN diperkirakan akan membaik di 2025 dan 2026. Laba BTN pun bakal makin gemuk bila konsolidasi UUS BTN dengan Bank Victoria Syariah mampu menghasilkan biaya yang lebih efisien. Namun ia juga mengingatkan tentang risiko saham ini. Salah satunya terkait kelanjutan penurunan suku bunga oleh bank sentral. "Karena ini akan berimplikasi pada *cost of fund* dan perbaikan kualitas kredit BTN," kata si analis.


Betul, ada beberapa risiko yang perlu diperhatikan oleh para investor. Mulai dari ketidakpastian ekonomi global, kualitas kredit (NPL) hingga dinamika kebijakan pemerintah seperti insentif pajak dan subsidi perumahan. Meski begitu, peluang mendapatkan *gain* besar dari saham BBTN juga sangat menggoda. Jika dalam jangka pendek saham ini diperkirakan bakal menguat ke level Rp1.400-Rp.1500, berarti ada peluang untuk meraih keuntungan sebesar 63,74% hingga 75,44%.

Wuih..! ■

## Kinerja Saham BBTN (Januari - Februari 2025)





 Kasus Pagar Laut PIK 2

# Melesat Setelah Bunga Melayu

*Tren penurunan suku bunga kredit dipastikan bakal menggairahkan bisnis properti. Ada beberapa saham yang memiliki potensi keuntungan sangat besar.*

**P**ARA pengusaha di bidang properti kini sudah bisa bernafas lega. Itu karena sejumlah bank mulai menurunkan suku bunga kreditnya. Beberapa bank yang sudah memelopori penurunan bunga kredit adalah CIMB Niaga dan BCA. Bank CIMB Niaga, contohnya. Di awal tahun ini bank milik CIMB Malaysia ini telah menurunkan suku bunga dasar (SBDK) untuk segmen KPR ke level 8,11%. Dengan memangkas suku bunga, diharapkan kucuran KPR akan melaju lebih kencang.

Harapan manajemen Bank CIMB Niaga ada kemungkinan bakal menjadi kenyataan. Soalnya, seperti pernah dikatakan Ali Trangganda, Direktur Eksekutif Indonesia Property Watch, setiap penurunan 1% suku bunga akan mendongkrak permintaan properti 4% hingga 5%. Potensi kenaikan itu terutama terjadi pada jenis properti hunian bagi masyarakat kelas menengah bawah yang memang rentan terhadap perubahan suku bunga.

Berdasarkan catatan BI, selama sembilan bulan pertama di 2024 suku bunga KPR tahunan telah mengalami penurunan 32 basis poin menjadi 7,44% (lihat grafik suku bunga acuan dan KPR). Setelah di pertengahan Januari lalu suku bunga acuan dipangkas 25 bps menjadi 5,75%, diperkirakan suku bunga KPR akan kembali menurun di triwulan II-2025. Dengan penurunan tersebut, diharapkan pasar properti akan kembali bergairah.

Makanya, tidak mengherankan jika efek dari sektor ini mendapat rekomendasi beli dari kalangan analis. Apalagi, saat ini banyak sentimen positif yang tengah menggelayuti bisnis ini. Seperti diperpanjangnya pemberian insentif pajak (PPN DTP), tingkat inflasi yang terkendali hingga Program 3 Juta Rumah. "Dibandingkan 2024, iklim bisnis properti tahun ini jauh lebih bagus. Diperkirakan pertumbuhannya akan lebih tinggi dibanding tahun lalu," kata Henry Wibowo, analis JP Morgan.

Ada beberapa saham sektor properti yang dinilai para analis memi-

liki masa depan cerah. Salah satunya adalah efek terbitan PT Pantai Indah Kapuk Dua (PANI). Emiten ini menjadi menarik lantaran sepanjang 2024 sahamnya menguat hingga 226%. Menurut Rully Arya Wisnubroto, Head of Research & Chief Economist Mirae Asset, tahun ini performa PANI bakal semakin menarik seiring dengan penjualan saham anak usahanya (PT Bangun Kosambi Sukses Makmur Tbk atau CBDK) ke publik.

Di mata Rully, PANI juga menyimpan sejuta potensi karena PIK 2 masuk dalam Proyek Strategis Nasional atau PSN. "Dibandingkan dengan emiten properti lain seperti Ciputra dan Summarecon, bisnis PANI dan anak usahanya (CBDK) mempunyai ruang pertumbuhan yang lebih besar," katanya. Itu sebabnya, ia merekomendasikan beli untuk saham PANI dengan target harga Rp21.500 per saham. Pada 7 Maret 2025, di lantai bursa PANI ditransaksikan di kisaran harga Rp11.625.

Meski mengiming-imingi potensi *gain* yang sangat besar, sejumlah analis mengingatkan bahwa sentimen yang bertiup pada perusahaan milik Agung Sedayu Group (Sugianto Kusuma atau Aguan) dan Salim Group (Anthony Salim) ini sedang kurang bagus. Itu akibat munculnya

dugaan adanya keterkaitan pagar laut dengan proyek PIK 2. Dugaan itu muncul karena pagar laut yang memiliki panjang 30,16 kilometer dan berjarak 500 meter dari bibir pantai itu mendekati wilayah proyek PIK 2.

### MENJANJIKAN GAIN BESAR

PT Ciputra Development Tbk (CI-TRA) adalah emiten berikutnya, yang menurut peneropongan para analis, memiliki prospek yang cerah. Perusahaan milik keluarga Ciputra ini baru saja mencatatkan marketing sales Rp11,02 triliun pada 2024, tertinggi sepanjang sejarah CTRA. Kinerja apik tersebut agaknya merupakan berkah dari pemberian insentif PPN DTP. Soalnya, hingga triwulan III-2024, sekitar 26,3% dari total marketing sales CTRA telah dibebaskan dari pajak (PPN).

Tahun lalu, CTRA telah meluncurkan klaster baru di beberapa proyek yang ada, seperti Citraland Gresik, Citraland Surabaya, CitraGarden City Jakarta, CitraGarden Bintaro dan CitraRaya Tangerang. CTRA juga masih memiliki proyek besar di Tanjung Morawa serta Sampali di Deli Serdang dan Medan. Selain dari hunian, pendapatan berulang (*recurring income*) juga memberi kontribusi yang signifikan pada pendapatan CTRA.

Di mata Rully, CTRA merupakan emiten yang menjanjikan karena konsisten mencatatkan kinerja apik. Ia memperkirakan, kinerja emiten ini akan semakin pesat seiring dengan tren penurunan suku bunga dan Program 3 Juta Rumah. Sehingga CTRA, yang 7 Maret 2025 berharga Rp880, memiliki peluang menguat ke Rp1.100. Sedangkan Axell Ebenhaezer, Analis NH Korindo Sekuritas, merekomendasikan saham ini dengan target harga Rp1.400 hingga akhir tahun.

Anak usaha Sinarmas Land, PT Bumi Serpong Damai Tbk atau BSDE, menjadi rekomendasi para analis selanjutnya. Dengan *landbank* seluas 4.800 hektare, BSDE memiliki potensi untuk berkembang dengan bagus. "Lahan kami cukup untuk 15-20 tahun," kata Hermawan Wijaya, Direktur BSDE. Dengan lahan seluas itu, ke depan BSDE berencana mengembangkan proyek di kota-kota

yang memiliki pertumbuhan ekonomi tinggi, seperti Palembang, Makassar, Surabaya dan Manado.

Dalam risetnya, analis Ciptadana Sekuritas menjagokan BSDE sebagai ajang investasi yang menjanjikan. Sebagai pemegang pangsa pembayaran KPR terbesar, emiten ini bakal diuntungkan oleh tren penurunan suku bunga. "BSDE juga diuntungkan oleh lokasinya yang strategis di Jabodetabek," tulis analis Ciptadana. Sahamnya, yang pada 7 Maret 2025 ditutup di harga Rp855, dinilai masih memiliki potensi menguat dengan target harga Rp1.380 per saham hingga akhir tahun.

Rekomendasi Ciptadana berikutnya adalah saham PT Summarecon Agung Tbk (SMRA). Seperti halnya BSDE, emiten ini juga bakal

diuntungkan oleh tren penurunan suku bunga karena penjualan melalui pembiayaan KPR menyumbang sekitar 53% dari total penjualan SMRA. "Perusahaan ini fokus pada klaster hunian premium untuk rumah tangga muda yang mengandalkan fasilitas KPR," tulis analis Ciptadana Sekuritas.

Analisis Ciptadana memproyeksikan, harga SMRA dapat mencapai Rp850 sampai akhir tahun. Dengan kata lain, saham ini menyimpan potensi keuntungan (*gain*) cukup tinggi mengingat harganya di 7 Maret 2025 berada di kisaran Rp388 per saham. Sebagian besar dari 88 analis yang di konsensus Refinitiv juga merekomendasikan beli untuk SMRA dengan target harga Rp896 atau menguat 134% dari penurunan harga 7/3. ■



## Historis BI Rate dan Bunga KPR

TAHUN	BI RATE (%)	BUNGA KPR (%)
2Q2020	4,25	8,85
4Q2020	3,75	8,55
2Q2021	3,50	8,44
4Q2021	3,50	8,20
2Q2022	3,50	7,80
4Q2022	5,50	7,98
2Q2023	5,75	8,34
4Q2023	6,00	7,79
2Q2024	6,25	7,47
4Q2024	6,00	7,44 *
1Q2025	5,75	-

Sumber: Riset

\*Triwulan III - 2024



# Menuju Beyond Mortgage Banking

Tahun ini BTN mulai menapaki transformasi berikutnya menuju visi baru. Ada dua sasaran besar, yakni menggarap pasar beyond mortgage dan revitalisasi mesin-mesin pendanaan serta penghasil keuntungan.

**D**lusianya yang ke-75, BTN akan memulai babak baru. Bank fokus di sektor pembiayaan perumahan ini akan menapaki transformasi selanjutnya untuk menggapai visi Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia. Dengan visi tersebut, BTN akan tampil sebagai bank yang melayani segmen *beyond mortgage* atau tidak hanya melayani kredit kepemilikan rumah (KPR). Dalam kerangka yang lebih luas, bank BUMN ini bakal memposisikan diri sebagai *one stop financial solution* bagi keluarga Indonesia. Ibarat "toserba", diharapkan nasabah BTN bisa men-

dapatkan apa yang mereka inginkan.

Di akhir 2024 kemarin BTN memang berada di persimpangan jalan. Soalnya, visi *To Become the Best Mortgage Bank in Southeast Asia* sudah selesai. Makanya perlu dilakukan kajian, apakah BTN akan fokus pada segmen tertentu (KPR), atau menjadi sebuah bank melayani banyak segmen? Pertanyaan tersebut tak lepas dari kenyataan saat ini bahwa margin yang diperoleh dari segmen KPR bersubsidi, yang notabene paling dominan di BTN, terbilang kecil (sekitar 0,93%). Dan margin itu semakin tipis tatkala suku bunga melesat naik.

Di tahun 2024, ketika suku bunga dan biaya dana (*cost of fund/*

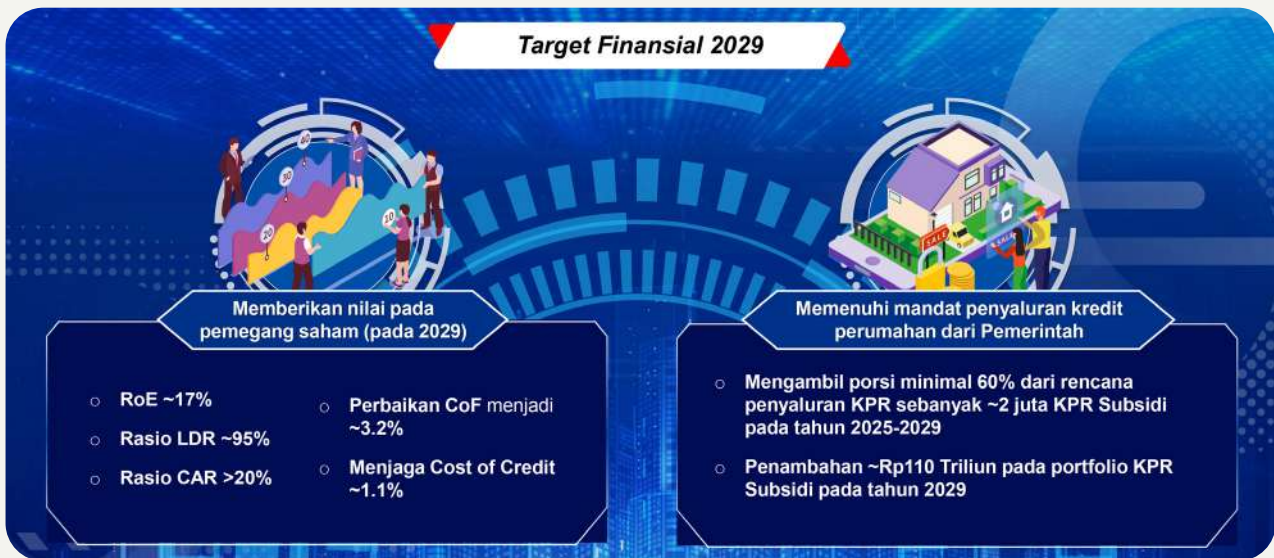
CoF) melonjak tinggi, BTN tak se-leluasa bank lain dalam melakukan penyesuaian suku bunga pinjaman. Maklum, sebagian besar (48%) kreditnya berupa KPR bersubsidi yang tingkat bunganya sudah ditetapkan pemerintah sebesar 5%. Selain suku bunga, ada juga persoalan yang terjadi pada saat yang bersamaan. Salah satunya adalah penurunan daya beli masyarakat kelas menengah bawah. Alhasil, pada periode tersebut laba bersih BTN anjlok 14,1% (yoy) jadi Rp3 triliun.

Untuk mengatasi masalah itu, manajemen tertantang untuk memikirkan strategi terbaik demi meningkatkan kinerja BTN. Apalagi, agar bisa menyediakan pembiayaan rumah bagi rakyat secara berkelanjutan, bank milik publik ini juga harus memperoleh keuntungan yang memadai. Itu sebabnya, setelah melalui kajian yang komprehensif dan mendalam, manajemen sepakat bahwa melayani segmen *beyond mortgage* (yang terkait dengan sektor perumahan) adalah pilihan yang paling memberikan manfaat bagi seluruh *stakeholders* dan BTN.

Menurut Nixon LP Napitupulu, Direktur Utama BTN, meski bank



Direksi BTN bersama dengan Menteri BUMN



yang dipimpinnya akan mengembangkan bisnis *beyond mortgage*, itu tak berarti BTN akan mengerem pertumbuhan bisnis KPR. Pembiayaan rumah tetap akan menjadi tulang punggung. Hanya saja, kedepan, pertumbuhan pembiayaan non KPR seperti Kredit Agunan Rumah (KAR), Kredit Ringan (KRING) dan Kredit Usaha Rakyat (KUR) harus lebih tinggi ketimbang KPR. Saat ini porsi KPR masih di kisaran 78%.

Untuk mewujudkan visi BTN sebagai Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia, manajemen telah menyusun *5-year strategic roadmap* atau panduan transformasi untuk lima tahun ke depan (2025-2029). Nixon mengatakan, pada tahap awal (2025) pihaknya akan fokus pada penguatan mesin tabungan yang berkelanjutan (*engine for sustainable funding*).

Mengapa harus tabungan? Alasannya sangat jelas. "Karena *cost of fund* BTN paling tinggi di antara anggota Himbara. Memang kami sudah berhasil mengurangi dana mahal, tapi masih kurang cepat," kata Nixon. Seperti diketahui, kendati sepanjang tahun lalu dana murah (CASA/*current asset current account*) di bank pelat merah ini mengalami kenaikan 9,8% (yoy), namun CoF hanya berhasil dipangkas 30 basis poin (bps) jadi 4,06%. Masih jauh di bawah target (RKAP 2024) sebesar 3,79%.

#### REVITALISASI MESIN PENDANAAN

BTN ini memang unik. Meskipun menyangand nama Bank Tabungan

Nasional, ternyata tak mudah bagi bank ini untuk mendapatkan sumber pendanaan murah dari tabungan dan deposito ritel. Buktilnya, pencapaian DPK tabungan dan deposito ritel pada 2024 hanya 91,63% dan 84,46% dari target RKAP. Makanya, bisa pahami jika BTN selalu menyangandkan sebagian sumber pendanaan pada surat utang seperti obligasi, efek beragun aset (EBA) dan obligasi syariah (SUKUK) yang relatif mahal.

Masalah pendanaan memang menjadi perhatian khusus manajemen. Makanya, penguatan mesin tabungan berkelanjutan dan penurunan CoF menjadi satu dari lima fokus manajemen dalam program kerja 2025 (*lihat infografis*). Fokus lainnya adalah perbaikan kualitas kredit (NPL, LaR, CKPN dan lainnya), ekspansi KPR dan kredit *high yield*, peningkatan digital dan data serta penguatan penerapan *good corporate governance* (GCG).

Dalam penguatan mesin tabungan, manajemen telah menyiapkan sejumlah strategi. Di antaranya meluncurkan *bundled payroll* dan memperluas calon nasabah baru (NTB), mengefisienkan jejak *retail funding sales* dengan volume SA (*standardized approach*) yang tinggi dan menjadi bank primer bagi pembeli pertama dengan *bundled* produk milenial. Strategi lainnya adalah akuisisi nasabah dan rekening transaksi Bale by BTN melalui peluncuran *retail deposit room* dan *deposit war room* ke nasabah *wholesale* untuk mendorong CASA.

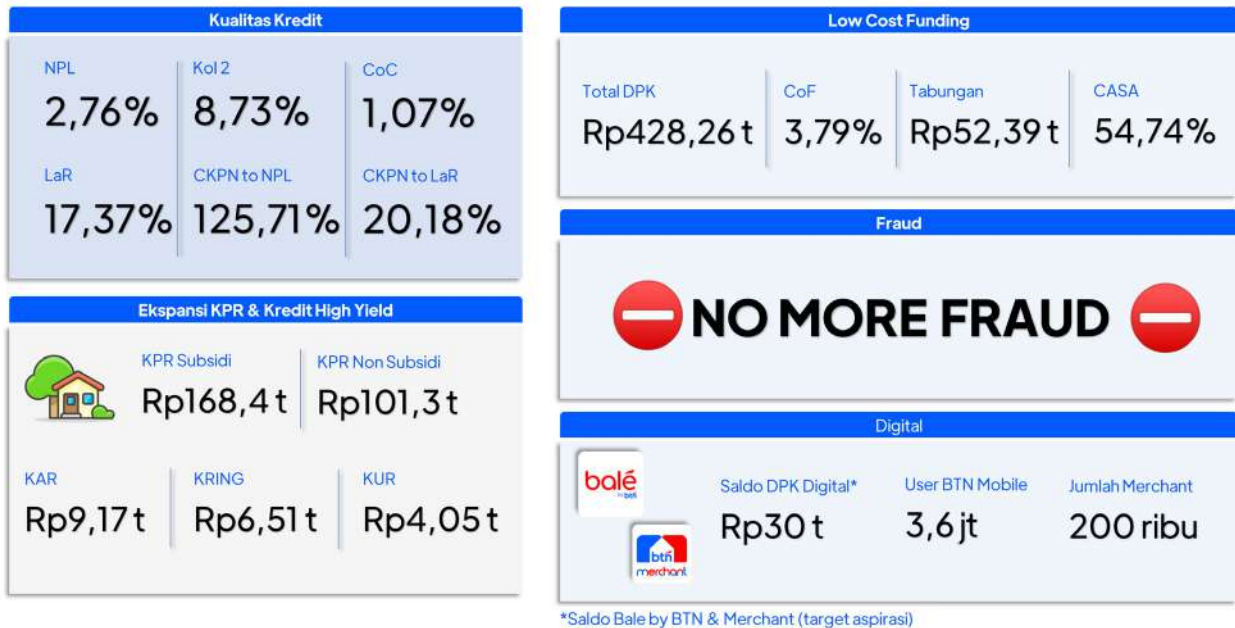
Sementara untuk meningkatkan *payroll* klien institusi, manajemen akan mengubah peran branch funding sales berdasarkan segmen dan membentuk *monoline payroll* terpusat.

Seluruh strategi tadi juga sudah dipertajam dengan sejumlah sasaran dengan terperinci. Untuk dana tabungan, misalnya. Sesuai dengan rencana bisnis bank (RBB), tahun ini dana tabungan ditargetkan naik sekitar 14% (yoy), dari Rp46,08 triliun di 2024 menjadi Rp52,39 triliun. Seiring dengan meningkatkan dana tabungan, maka komposisi CASA ditargetkan mencapai 54,74% dari total dana masyarakat (DPK). Sementara CoF diharapkan bisa ditekan dari 4,06% saat ini menjadi 3,79%.

Target itu mestinya tak akan sulit dicapai oleh BTN. Soalnya, di Februari lalu, bank ini telah meluncurkan Superapp Bale by BTN. Dengan fitur yang lebih lengkap dan nyaman, diharapkan pengguna BTN *Mobile Banking* dapat ditingkatkan dari 2,2 juta saat ini menjadi 3,6 juta. Ada pun *merchant* yang memanfaatkan layanan EDC (*electronic data capture*) BTN ditargetkan naik jadi 200 ribu. Dengan layanan digital yang semakin baik, manajemen berani mematok target saldo DPK digital mencapai Rp30 triliun di akhir 2025 atau tumbuh 57% (yoy).

Selain membangun mesin tabungan, tahun ini manajemen juga fokus pada peningkatan teknologi dan data. Salah satunya adalah mengubah kantor cabang menjadi

## 5 FOKUS UTAMA BTN TAHUN 2025



digital store. Transformasi kantor cabang ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan modernisasi proses bisnis. "Pada digital branch, kami akan gabungkan fungsi *teller* dan *customer service* sehingga dapat menghemat tenaga. Tenaga yang berhasil dihemat akan dimanfaatkan sebagai tenaga *sales officer* atau *operations*," kata Nixon.

Untuk menunjang implementasi strategi tersebut tentu perlu didukung oleh SDM yang berkualitas. Itu sebabnya, peningkatan kapabilitas di bidang sales, teknologi dan data menjadi salah satu prioritas untuk tahun 2025. Strategi lainnya adalah pengembangan skema KPR subsidi serta perbaikan *risk and collection*. Pendirian anak perusahaan lewat pemisahan (*spin off*) unit usaha syariah (UUS) BTN pun masuk dalam RBB 2025.

Setelah fase pertama selesai dilaksanakan, BTN akan memasuki transformasi fase kedua (2026-2027): memperluas *product positioning* dan *cross selling*. Untuk mencapainya, manajemen telah menyiapkan sejumlah strategi. Seperti proposisi kepada nasabah *cash rich*, Strategi lainnya dalam fase ini adalah memonetisasi ekosistem perumahan dengan *developer* sebagai *anchor* bagi consumer/

SMF dan *cross selling* produk pinjaman dengan *yield* tinggi dan produk *wealth management*.

### MONETISASI EKOSISTEM NON PERUMAHAN

Sebagai bank yang melayani *beyond mortgage*, manajemen akan menggenjot pinjaman ke sektor-sektor non perumahan serta membangun produk-produk inovatif serta memperluas kemampuan di bidang IT dan data. Yang tidak kalah menariknya, pada fase ini BTN juga akan mendirikan anak perusahaan baru di bidang asuransi. Konon, salah perusahaan asuransi yang tengah diincar oleh BTN adalah PT Asuransi Tugu Pratama.

Fase terakhir dari transformasi *beyond mortgage* (2028-2029) adalah menjadi *full banking offering* dengan keunggulan *experience*. Pada fase terakhir ini manajemen terus melakukan penajaman segmen *beyond mortgage* melalui perluasan sales dan layanan di luar ekosistem *real estate* dan konstruksi, memonetisasi ekosistem sektor-sektor baru di luar perumahan dan konstruksi serta membuat *sales tool and analytic model*. Yang menarik, di fase ini BTN juga akan membentuk anak usaha pembiayaan non bank atau *multifinance*.

Melalui transformasi serta dukungan dari tiga anak perusahaan, diharapkan pada 2029 BTN sudah menjadi Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia. Pada intinya, dengan visi baru tersebut, BTN akan menggarap segmen *beyond mortgage* dengan menyediakan apapun yang menjadi keinginan pasar dengan layanan yang cepat, nyaman dan murah tentunya.

Untuk mencapai visi tadi, manajemen tak hanya membuat peta transformasi serta langkah-langkah strategi yang akan dijalankan, tapi juga telah menetapkan sejumlah aspirasi atau harapan pada tahun 2029 (*lihat infografis*). Dengan memperkuat mesin tabungan yang berkelanjutan, misalnya, manajemen berharap lima tahun ke depan tabungan masyarakat di BTN mencapai Rp120 triliun. Kalau di akhir 2024 nilainya masih sekitar Rp46 triliun, berarti setiap tahun dana tabungan yang disimpan di BTN harus naik lebih dari 30%.

BTN juga berharap *outstanding KPR* pada 2029 sudah mencapai Rp450 triliun. Jika hingga akhir 2024 total KPR yang diberikan BTN mencapai total Rp279,79 triliun, maka selama lima tahun ke bank ini akan mengucurkan KPR baru sekitar

## MENAJAMKAN UJUNG TOMBAK

JIKA sebelumnya penancangan *strategic business unit* (SBU) di BTN mungkin baru di level direktorat, tahun 2025 ini implementasinya mulai menyentuh level group hingga level bawah. Bukan hanya dalam hal struktur organisasi saja, tetapi juga mencakup penyaluran *key performance indicator* (KPI) di masing-masing unit kerja. Jadi, mulai tahun ini masing-masing unit kerja di BTN sudah diukur sampai dimana kontribusi mereka pada laba.

Jelas, ini sebuah langkah maju. Maklum, produktivitas BTNers tergolong rendah dibandingkan dengan saudara-saudaranya seperti BRI, Bank Mandiri dan BNI. Paling tidak, itu terlihat dari rasio laba/pegawai versus biaya tenaga kerja (BTK)/pegawai. Dengan 12 ribu pegawai, saat ini pegawai BTN rata-rata menghasilkan laba Rp267,9 juta. Ada pun BTK-nya mencapai Rp331,4 juta per orang. Artinya, rasio laba/BTK pegawai BTN hanya sekitar 0,81. Bandingkan dengan pegawai Bank Mandiri yang rasionya mencapai 1,64 atau dua kali dari pegawai BTN.

Untuk meningkatkan produktivitas pegawai, sebenarnya sejak beberapa waktu lalu manajemen telah menencanakan untuk menerapkan organisasi berbasis SBU di setiap unit kerja BTN. Nah, mulai tahun ini rencana tersebut mulai diimplementasikan di unit kerja penjualan (tim sales) KPR komersial atau *non subsidized mortgage*. "Tahun 2025 menjadi momentum penting bagi BTN untuk melakukan transformasi pengelolaan tim sales. Kami ingin memastikan, tim sales memiliki sistem kerja yang terukur, efisien dan berorientasi pada hasil," kata kata Hirwandi Gafar, Direktur *Consumer* BTN.

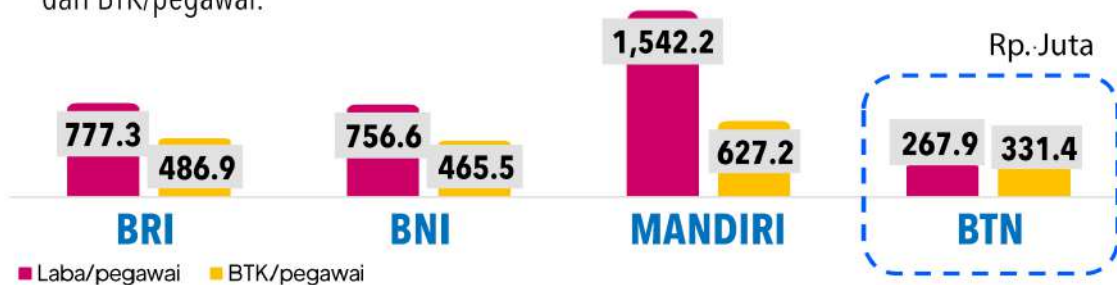
Dengan perubahan tersebut, menurut Hirwandi, unit kerja sales KPR non subsidi akan menjadi sebuah organisasi berbasis pada kinerja. Kalau dulu, mungkin, pengukuran lebih banyak kepada volume. Kini, berapa nilai yang disumbangkan tim sales KPR non subsidi terhadap margin BTN sudah bisa diukur. Jadi, dalam menjalankan bisnis, karyawan tidak hanya sekedar mengejar pertumbuhan. Mereka pun harus *accountable*, apakah pertumbuhan itu menghasilkan profit yang baik atau tidak.

Dengan kata lain, karyawan harus mampu mengelola margin (*pricing*) dengan baik. Selain itu, mereka juga harus mampu mengendalikan risiko. "Kalau hanya tumbuh saja tapi manajemen risikonya jelek, tentu tidak baik buat perusahaan," kata Hirwandi. Yang tak kalah penting, karyawan dituntut untuk mengelola biaya yang dikeluarkan. Saat ini, menurut Hirwandi, di unit bisnis sales KPR non subsidi sudah ada *cost and benefit analysis*.

Sampai saat ini BTN masih tercatat sebagai bank penyalur KPR terbesar di Tanah Air dengan pangsa pasar sekitar 40%. Bahkan, untuk KPR bersubsidi, posisi bank pemerintah ini mungkin tak tergoyahkan. Hanya saja untuk KPR non subsidi, BTN harus bersaing keras dengan para kompetitornya seperti BCA, CIMB Niaga dan BNI. Sampai 2024 *outstanding* KPR non subsidi BTN mencapai Rp105,95 triliun atau tumbuh 10,2% (yoy).

Lumayan kencang juga, memang. Nah, dengan berubah menjadi organisasi berbasis SBU, diharapkan ujung tombak tim sales KPR non subsidi BTN akan lebih tajam lagi. ■

Laba/pegawai BTN secara Bankwide masih berada di bawah BTK/pegawai. Hal ini berbeda dengan 3 bank Himbara lainnya, yang memiliki rasio laba/pegawai lebih tinggi dari BTK/pegawai.



Rp170 triliun atau Rp34 triliun per tahun. Dari jumlah tersebut, Rp110 triliun diantaranya merupakan KPR bersubsidi atau setara dengan 2 juta unit. Dengan kucuran kredit sebesar itu, BTN berharap dapat menguasai 60% pangsa pasar KPR subsidi.

Mungkinkah? Mudah-mudahan. "Kami selalu optimistis dan bersema-

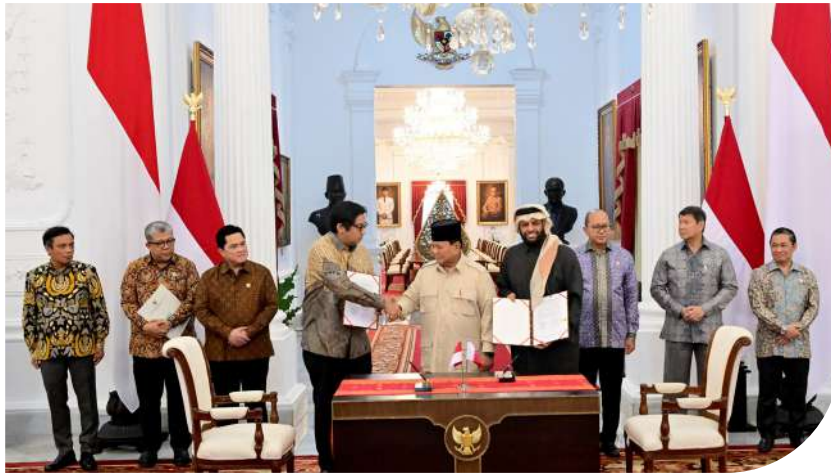
ngat tinggi," kata Nixon. *Toh* saat ini di manajemen stok BTN sudah ada 142.769 unit rumah dalam proses *finishing* dan 489.209 unit lainnya masih dalam tahap konstruksi. "Jadi kalau tahun ini BTN diberi kuota 500.000 - 600.000 unit, maka kami bisa lakukan dengan cepat," lanjutnya.

Nah, itulah sebagian dari lang-

kah transformasi yang akan dilakukan oleh BTN di tahun 2025 hingga lima tahun ke depan. Dengan dukungan penuh dari seluruh BTNers dan *stakeholders*, mudah-mudahan BTN akan menjadi Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia, seperti yang dicitakan bersama. ■

# Tak Cuma Komitmen, Solusi pun Diberikan

BTN siap menjadi pilar pembiayaan Program Perumahan Nasional. Tak hanya itu, BUMN ini juga menyampaikan sejumlah solusi untuk menyelesaikan masalah perumahan.



JANGAN heran bila petinggi BTN diundang untuk menghadiri Rapat Terbatas di Istana Merdeka. Maklum, untuk mewujudkan Program Perumahan Nasional, tahun ini pemerintah hanya sanggup menyediakan anggaran pembiayaan perumahan sekitar Rp35 triliun. Makanya, Presiden Prabowo Subianto menaruh harapan sangat tinggi kepada bank

yang dipimpin oleh Nixon LP Napitupulu itu. Apalagi, di saat suku bunga tinggi seperti sekarang, pihak perbankan semakin hati-hati dalam menyalurkan kredit jangka panjang dan berisiko semacam KPR.

Kepercayaan pemerintah untuk melibatkan BTN dalam pembahasan Program Perumahan Nasional memang bukan tanpa alasan. Sebab, boleh dikata, BTN-lah yang menjadi lokomotif Program Satu Juta Rumah

di masa pemerintahan Presiden Joko Widodo. Dalam program tersebut setidaknya BTN telah menyalurkan pembiayaan rumah setara dengan 2 juta unit. Ketika pemerintah sedang tidak memiliki "uang berlebih", BTN pun tetap melakoni fungsi *agent of development* dalam pembiayaan rumah bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Dengan kata lain, bank ini tidak pernah jadi pelit hanya lantaran seretnya kurcun dana dari pemerintah.

Betul, tidak mudah untuk mewujudkan Program Perumahan Nasional. Oleh sebab itu, menurut Nixon, perlu terobosan-terobosan baru agar gerakan tiga juta rumah benar-benar efektif ketika dilaksanakan. "Sebagai bentuk komitmen BTN terhadap Program Perumahan Nasional, kami telah menyampaikan beberapa usulan kepada pemerintah," katanya. Salah usulan yang dinilai efektif untuk mengatasi masalah perumahan itu adalah mengubah skema pembiayaan rumah bersubsidi atau KPR FLPP (Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan).

Untuk skema KPR subsidi yang baru, BTN mengusulkan untuk menggunakan kombinasi skema FLPP dengan subsidi selisih bunga (SSB). Dalam pendanaan, BTN mengusulkan porsinya diubah menjadi 50% dari APBN dan 50% dari perbankan. Sebelumnya pembagian porsinya adalah 75% berasal dari APBN dan 25% dari perbankan. BTN juga mengusulkan agar tenor subsidi atau FLPP dikurangi dari 20 tahun menjadi 10 ta-



Foto: Sekretariat Negara

## Anggaran Pembiayaan Perumahan 2025

JENIS PEMBIAYAAN	NILAI ANGGARAN (TRILIUN RUPIAH)	UNIT RUMAH
Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP)	28,20	220.000
Subsidi Bantuan Uang Muka (SBUM)	0,98	240.000
Subsidi Selisih Bunga (SSB)	4,52	743.940
Dana Tapera	1,80	14.200
<b>Total</b>	<b>35,5</b>	<b>1.218.140</b>

Sumber: Riset

hun. Sementara untuk meringankan beban masyarakat, tenor KPR diusulkan untuk diperpanjang dari 20 tahun jadi 30 tahun.

Dengan kuota FLPP yang lebih besar dan tenor subsidi yang lebih pendek, diharapkan akan lebih banyak masyarakat yang mendapat kucuran KPR subsidi. "Menurut kami, ini opsi terbaik karena masyarakat yang dapat menikmati subsidi akan semakin besar tanpa harus menambah beban APBN," kata Nixon. Sekedar informasi saja, akibat kuota FLPP yang terbatas, sampai 2024 terdapat 46.000 aplikasi yang telah mendapatkan persetujuan dari BTN tetapi masih harus menunggu kuota FLPP baru.

Sebagai implikasi dari naiknya porsi pendanaan perbankan pada KPR subsidi, BTN mengusulkan adanya kebijakan subsidi suku bunga seperti yang selama ini diterapkan pada Program Kredit Usaha Rakyat (KUR). Dengan kata lain, pemerintah menanggung selisih antara tingkat bunga yang diterima oleh bank penyalur KPR subsidi dengan tingkat bunga yang dibebankan kepada debitur. Melalui cara ini diharapkan perbankan tidak ragu lagi mendanai KPR subsidi.

Seperti pada program sebelumnya, pemerintah tampaknya kembali menunjuk BTN untuk mendukung pembiayaan Program Perumahan Nasional. Apalagi, selama ini bank perumahan ini telah membuktikan dapat menjalankan tugas mulia yang diamanatkan pemerintah dengan baik. "Kami berkomitmen

untuk mendukung program pemerintah di bidang pembiayaan perumahan," kata Nixon.

### SEKURITISASI ASET KPR SUBSIDI

Meski begitu, menurutnya, BTN tetap membutuhkan dukungan dari seluruh *stakeholders*, termasuk dari pemerintah dan pemegang saham. Maklum, untuk mewujudkan Program Perumahan Nasional bank ini membutuhkan modal tambahan untuk menjalankannya. Itu sebabnya, tahun ini BTN berencana menggalang dana lewat penerbitan obligasi junior senilai Rp10 triliun-Rp12 triliun. Selain dari hasil penjualan obligasi, bank ini juga berencana untuk men-sekuritisasi aset KPR subsidi (EBA).

Penerbitan surat utang ini dinilai banyak kalangan sebagai langkah paling efektif untuk mengatasi masalah pendanaan KPR. Sebab, bagaimana mungkin bank bisa hidup sehat jika harus mengucurkan KPR berjangka panjang (10-30 tahun), sementara sumber pendanaannya merupakan dana jangka pendek (seperti tabungan, giro dan deposito) yang sewaktu-waktu bisa ditarik pemiliknya. Jika tidak hati-hati, bukan tak mungkin bank bisa mengalami masalah likuiditas (*mismatch*) seperti yang terjadi saat krisis moneter 1998.

Masalahnya, kebutuhan dana untuk mendukung Program Perumahan Nasional ini tergolong besar dan mendesak. Padahal saat ini persaingan dalam memperebutkan dana begitu ketat. Kondisi inilah

yang membuat biaya dana mahal. Dalam perkiraan Suhindarto, Kepala Divisi Riset PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo), kupon obligasi korporasi di 2025 akan berada di kisaran 7%. "Ini sejalan dengan pergerakan *yield* surat utang negara (SUN) tenor 10 tahun yang berada di kisaran itu," katanya.

Dengan kupon setinggi itu, jelas tidak mungkin dana dari penerbitan obligasi dipakai untuk membiayai KPR subsidi yang bunganya dipatok 5%. Itu sebabnya, BTN membutuhkan dukungan dari pemerintah. Misalnya, manajemen meminta supaya obligasi yang akan diterbitkan dijamin oleh pemerintah. Dengan adanya jaminan tersebut, diharapkan kupon menjadi tidak terlalu tinggi dan seluruh obligasi yang diterbitkan diserap oleh pasar.

Dukungan lain yang diharapkan BTN adalah adanya aturan yang membolehkan KPR subsidi disekuritisasi. Dengan adanya aturan ini, maka bank pelat merah ini bisa menjual tagihan KPR subsidi ke lembaga seperti BP Tapera dan PT Sarana Multigriya Finansial (SMF). Jika aliran dana yang kembali perputarannya cepat dan volumenya besar, maka kesempatan masyarakat untuk membeli rumah melalui KPR subsidi pun akan semakin besar.

Usulan yang disampaikan BTN tadi mudah-mudahan dapat mengatasi salah satu masalah *backlog* (tunggakan) perumahan di Tanah Air, yakni tidak adanya instrumen pendanaan KPR subsidi. Sebab, dengan adanya instrumen ini, diharapkan aliran dana yang kembali ke perbankan perputarannya makin lama makin cepat dan volumenya besar. Dan, ya itu tadi, peluang masyarakat untuk bisa menikmati fasilitas KPR subsidi akan meningkat.

Bukan cuma itu. Sesuai dengan hukum alam, jika mekanisme sekuritisasi KPR subsidi berjalan secara efisien dan terus menerus, bukan tidak mungkin suatu saat nanti suku bunganya bisa mencapai tingkat yang semakin terjangkau oleh masyarakat. Nah, jika suku bunga KPR subsidi semakin kecil, berarti pemerintah tidak perlu lagi menyediakan anggaran subsidi yang besar. ■

**IGNESJZ KEMALAWARTA,**

CHAIRPERSON GREEN BUILDING COUNCIL INDONESIA (GBCI)

# RESEP PALING JITU ADALAH KURANGI PEMAKAIAN ENERGI

**K**ESADARAN kalangan industri terhadap dampak pemanasan global terus meningkat. Mereka mulai gencar melakukan kegiatan bernuansa ramah lingkungan. Perusahaan otomotif, misalnya, kini sudah memproduksi mobil bertenaga listrik yang minim gas buang beracun. Begitupun di industri perbankan. Para bankir sudah memasukan risiko iklim dalam kebijakan bisnisnya. Soalnya, perubahan iklim dianggap dapat meningkatkan risiko gagal bayar dan penurunan pada aset bank.

Salah satu bank yang peduli dengan masalah pemanasan global adalah BTN. Memang, bukan tanpa alasan bila bank perumahan ini begitu perhatian dengan masalah ini. Soalnya, data di tahun 2021 menyebutkan bahwa emisi (gas buang) yang bersumber dari bangunan berkontribusi 37% - 40% terhadap total CO<sup>2</sup>. Makanya, sebagai bank fokus di pembiayaan perumahan,

BTN serius menerapkan prinsip-prinsip lingkungan, sosial dan tata kelola (*environmental, social and governance* atau ESG) dalam menjalankan bisnisnya.

Dalam hal kebijakan kredit, misalnya, saat ini BTN hanya bersedia mengucurkan pembiayaan ke 12 sektor yang dinilai ramah lingkungan. Jadi sektor mineral dan pertambangan (minerba) jangan harap bisa mendapat pendanaan dari bank ini. Tak hanya sampai di situ. Penerapan prinsip-prinsip ESG juga dijalankan di internal BTN. Mulai dari program zero waste, penggunaan mobil listrik, hingga pemanfaatan energi surya. BTN juga memelopori pembiayaan rumah ramah emisi.

Tak salah bila Igniesz Kemalawarta, *Chairperson Green Building Council Indonesia (GBCI)*, memuji partisipasi BTN dalam menjaga lingkungan dunia. Sebab, laju pembangunan perumahan dan gedung di negara-negara berkembang memang amat pesat. "Sekitar 90% pertumbuhan total luas lantai bangunan hingga

20250 terjadi di negara-negara berkembang," katanya.

## Mencegah pendirian bangunan jelek tidak mungkin. Lalu, bagaimana cara mengatasi masalah pemanasan global?

Betul. Tapi pendirian bangunan tanpa memperhatikan masalah perubahan iklim, ya berbahaya juga. Di negara-negara maju, penerapan prinsip-prinsip ESG dan kesadaran masyarakat akan lingkungan sudah berjalan baik sehingga tidak terlalu bermasalah. Makanya, di negara berkembang, kegiatan pendirian bangunan ini harus diimbangi dengan penerapan ESG seperti *green building*, efisiensi energi, manajemen sampah yang baik dan lainnya. Sebenarnya regulasinya sudah ada, tinggal ditegakan dan terus didorong. Kalau perlu ada semacam apresiasi bagi mereka yang sudah menerapkan pembangunan secara berkelanjutan (ESG).

## Mengapa bangunan menjadi penyumbang emisi paling besar?

Emisi yang berasal dari bangunan ini terdiri dari dua sumber. Pertama, emisi pada fase operasional bangunan seperti pendingin (AC), pemanas, lampu, peralatan listrik dan sebagainya. Itu semua menghasilkan CO<sup>2</sup>. Tapi ada juga emisi yang terkandung di dalam bahan material seperti dalam besi, semen, cat dan sebagainya. *Nah*, CO<sup>2</sup> ini berbanding lurus dengan pemakaian energi.

## Jadi untuk menekan emisi cukup dengan mengurangi penggunaan energi.

Jadi resep paling jitu menekan emisi adalah dengan mengurangi penggunaan energi atau beralih dari energi fosil (minyak dan batubara) ke energi terbarukan (non



Foto: Sindonews, rm.id



fosil). Tapi itu sulit dilakukan karena energi dibutuhkan dalam kehidupan manusia. Yang menjadi masalah, penggunaan energi dari waktu ke waktu meningkat pesat, sementara itu perkembangan energi terbarukan relatif lambat.

#### **Kalau bicara bangunan, material apa saja yang menyumbang emisi cukup besar?**

Semua menghasilkan emisi. Besi, kaca, semen, asbes, cat dan lainnya itu menyumbang sekitar 11% dari total emisi karbon. Ada juga emisi dari partikel debu dan lainnya. Maka, dalam *green building*, material yang digunakan adalah material khusus yang molekul-nya rendah.

#### **Upaya apa saja yang harus kita lakukan untuk menekan emisi?**

Ada tiga poin, yaitu material ramah lingkungan, hemat energi dan energi terbarukan. Material yang digunakan seharusnya yang sudah diakui dan berlabel *green* karena diproduksi secara bertanggung jawab. Misalnya, apakah dalam pembuatannya menggunakan air dan energi secara efisien. Itu yang pertama. Kunci yang kedua, hemat energi dalam arti yang lebih luas, termasuk kebiasaan. Misalnya menjaga suhu ruangan pada tingkat yang tetap, matikan lampu selesai rapat dan sebagainya. Jadi sebenarnya banyak yang bisa kita lakukan untuk menghemat penggunaan energi. Kunci ketiga adalah meningkatkan penggunaan energi

dari sumber daya alam yang dapat diperbaharui secara alami, seperti energi surya, angin, panas bumi dan biomassa.

#### **Apakah proyek rumah ramah emisi BTN sudah memenuhi kriteria *green building*?**

Rumah rendah emisi BTN sebagian telah menggunakan material ramah lingkungan, menerapkan efisiensi energi (ventilasi banyak, plafon tinggi, rasio jendela terhadap tembok), efisiensi air (keran debit kecil dan sumur resapan), pengelolaan sampah atau *waste management* (bak sampah pilah) hingga pengurangan polusi (ruang terbuka hijau dan menanam pohon penyerap karbon emisi).

Jadi kalau dilihat dari kriteria *green building*, rumah ramah emisi BTN sudah memenuhi tiga kriteria. Yaitu efisiensi energi, material rendah karbon dan konservasi air. Tapi masih ada tiga hal lagi yang harus dipenuhi agar bisa memenuhi kriteria *green building compact*. Karena ini langkah yang baik, saya mengusulkan ke BTN agar pembangunan rumah ramah emisi ini jadi program BTN - REI.

#### **Saat ini *green building* sudah menjadi tren. Apakah kesadaran pengusaha terhadap lingkungan memang sudah meningkat atau cuma *self claim* untuk jualan (*greenwashing*)?**

Memang ada perusahaan yang melakukan *greenwashing* untuk

mendapatkan keuntungan tanpa melakukan upaya yang berarti. Kami mengharamkan *greenwashing*. GBCI hanya memberikan sertifikasi kepada bangunan yang benar-benar memenuhi persyaratan dan kriteria yang telah ditentukan agar dapat dikatakan ramah lingkungan. Untuk bisa menyandang *green building* itu ada ukurannya, ada aspeknya, ada perhitungan, ada pembuktian dan ada sidang.

#### **Apa pentingnya alat pemeringkatan (*green star tool*)?**

Membantu perbankan, pembeli, penyewa atau lainnya dalam membuat keputusan. Di samping itu masih banyak lagi manfaatnya. Seperti mengurangi emisi gas kaca, membantu dalam memenuhi target ESG, mendukung ekonomi hijau dan memfasilitasi kelangsungan ekonomi jangka panjang, mendorong pembangunan perkotaan yang berkelanjutan, penghematan biaya operasional, hingga kesehatan bagi penghuni.

#### **Berapa biaya sertifikasi *green building*? Bagaimana untuk rumah subsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR)?**

Tidak besar. Di IFC (*International Finance Corporation*) itu berkisar 3% - 4%. Sementara di GBCI di awal-awal memang sekitar 24%. Tapi dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih, maka biayanya akan makin murah. Sementara untuk rumah MBR ada *special price*. ■

NUR KHASANAH, PJ TRSD

# Ada Cahaya di Jantung BTN

Nur Khasanah dipercaya memimpin Divisi Treasury di saat likuiditas perekonomian sedang ketat. Berkat kepiawaiannya, ia berhasil menjaga likuiditas BTN tetap sehat dan menjadikan TRSD sebagai mesin pencetak uang paling produktif.

**D**i tengah situasi yang tak bersahabat seperti sekarang, BTN beruntung memiliki pegawai seperti Nur Khasanah. Bagaimana tidak? Di saat persaingan dalam memperebutkan dana masyarakat (DPK) begitu ketat, unit kerja Treasury (TRSD) yang dipimpin Nur mampu memastikan kondisi likuiditas bank perumahan ini selalu dalam kondisi sehat dan risiko yang terkendali. Bahkan, ia berhasil mendorong TRSD menjadi mesin *fee based income* (pendapatan bukan bunga) atau FBI paling produktif.

Apa yang dicapai TRSD memang patut mendapatkan apresiasi. Apalagi, sekitar 48% kredit BTN merupakan KPR subsidi dengan bunga *fixed* 5% per tahun. Sementara itu sebagian besar sumber pendanaannya berupa dana jangka pendek (tabungan, giro dan deposito) yang tingkat bunganya bisa berubah setiap saat. Masalahnya, BTN harus menyimpan tagihan tersebut selama 10 - 20 tahun (bahkan ada rencana memperpanjang tenor KPR subsidi jadi 30 tahun). Kalau saja tidak hati-hati, bukan tidak mungkin bank ini bisa mengalami masalah likuiditas akibat *mismatch* pendanaan.

Namun syukurlah, di tangan unit kerja TRSD yang solid, likuiditas BTN selama ini mampu dijaga dengan sehat. Setidaknya, itu terlihat dari nilai *liquidity*

*coverage ratio* (LCR) yang mencapai 191,17% pada akhir 2024. Bank ini juga memiliki aset yang dengan cepat dapat dikonversikan jadi uang tunai (*high quality liquid asset/HQLA*) sebesar Rp74,28 triliun. Dengan dukungan likuiditas yang memadai, tahun lalu kredit BTN masih mampu tumbuh 7,3% (yoy) menjadi Rp357,97 triliun (*outstanding*).

Tugas Nur dan timnya sebenarnya bukan hanya mengelola likuiditas serta memastikan tersedianya uang kas yang memadai untuk memenuhi kebutuhan operasional BTN. Mereka pun punya tugas mengelola aset keuangan, membuat perencanaan kas, mengelola risiko, menentukan strategi pendanaan, memantau keputusan yang berdampak pada modal kerja dan laba hingga menyalurkan dana ke instrumen investasi. Tak salah bila TRSD kerap disebut jantung dan bendahara bank.

TRSD juga berperan sebagai sekretaris Komite Aset dan *Liabilities* (ALCO), yang beranggotakan direksi dan SEVP. Tugasnya adalah membantu ALCO yang diketuai direktur utama dalam merumuskan kebijakan, menyusun dan menetapkan strategi *Asset Liability Management* (ALMA) demi memaksimalkan profitabilitas dan menjaga struktur neraca. Salah satu agenda rutin yang dibahas dalam rapat ALCO adalah evaluasi *pricing* aktiva-pasiva untuk mengoptimalkan hasil investasi, meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca bank.

Pertanyaannya adalah, bagaimana Nur dan timnya mampu menghadapi risiko dari kenaikan suku bunga dan penguatan dolar yang terjadi belakangan ini? "Kami mengantisipasi dengan tetap menjaga *duration gap* antara *asset-liability* tetap berada pada rentang tertentu," katanya. Dengan strategi tersebut, lanjut Nur, risiko suku bunga dapat diminimalkan dan memperoleh keuntungan dengan memanfaatkan momentum dari pergerakan harga jangka pendek surat berharga (SBN dan SRBI). Ada pun risiko nilai tukar dikelola dengan memastikan posisi devisa neto (PDN) perseroan tetap terjaga.



“ Setiap ada ketidakpastian ekonomi, saya dan tim harus bekerja keras, melakukan analisis yang mendalam, serta mengambil keputusan cepat dan tepat untuk menjaga kinerja keuangan tetap optimal. ”

#### TIDAK MENYIA-NYIAKAN PELUANG

Di samping mengelola likuiditas dan ALMA, TRSD juga berperan sebagai *generator income* bagi BTN, baik berupa *interest income* maupun FBI. Sesuai dengan namanya yang memiliki arti cahaya kekayaan, wanita ini terbukti berhasil mendorong kinerja TRSD menjadi lebih berkibar. Dalam perolehan FBI, misalnya, Nur berhasil meningkatkan pendapatan *treasury transaction* dari Rp667 miliar di tahun 2023 menjadi sekitar Rp1 triliun atau menyumbang sekitar 25% dari total FBI BTN tahun 2024.

Pencapaian yang membanggakan itu agaknya tak lepas dari kemampuan Nur dalam memanfaatkan setiap peluang yang ada. Penunjukan BTN sebagai *primary dealer* untuk lelang Surat Berharga Negara (SBN) pada 2023 dan *primary dealer* untuk pasar uang dan valuta asing (PUVA) pada 2024 tak disia-siakannya. “Penunjukkan sebagai *primary dealer* SBN dan PUVA memberi peluang bagi kami untuk mengembangkan transaksi *treasury* di *money market*, *bond market* dan *forex market*,” katanya.

Untuk menangkap peluang itu Nur pun menggagas pengembangan departemen *Treasury Client Solution* (TCS), yang khusus memasarkan produk-produk *treasury* BTN kepada nasabah perorangan maupun lembaga. “Kami juga menyediakan transaksi *structured product* sebagai alternatif investasi bagi nasabah, yakni dual *currency investment*, *market linked deposit* dan *swap depo*,” katanya. Strategi lain untuk meningkatkan FBI adalah dengan meluncurkan *online money changer*, yang memungkinkan nasabah membeli valas lewat Bale by BTN.

Untuk memperoleh pendapatan yang lebih *sustain* dan tidak terlalu berisiko, ke depan, Nur akan lebih fokus pada pengembangan dan meningkatkan *treasury transaction* dengan



nasabah-nasabah lembaga maupun ritel untuk produk forex dan surat berharga. Dalam mengembangkan bisnis ini, TRSD berkolaborasi dengan divisi lain, kantor wilayah dan kantor cabang. “Bahkan kami telah menempatkan pegawai *monoline* TRSD di beberapa kantor wilayah. Yang lain menyusul bertahap,” katanya.

Tidak salah memang bila Nur dipercaya memegang tampuk kepemimpinan di jantung BTN. Selain memiliki

kemampuan yang hebat, *leader* yang satu ini boleh dibilang tergolong wanita tangguh. Selama 29 tahun bergabung dengan BTN, Nur telah menyaksikan bagaimana bank perumahan ini mampu bertahan dari amukan berbagai badai yang pernah melanda industri perbankan di Tanah Air. Mulai dari krisis moneter 1998, krisis Yunani, hingga krisis perumahan di Amerika 2008. “Setiap ada ketidakpastian ekonomi, saya dan tim harus bekerja keras, melakukan analisis yang mendalam, serta mengambil keputusan cepat dan tepat untuk menjaga kinerja keuangan tetap optimal,” kata Nur.

Awal karirnya di BTN dimulai sejak 1996. Setelah ditempatkan di berbagai posisi, 21 tahun kemudian Nur dipercaya memegang jabatan *Trading Management Department Head*. Setelah itu karirnya terus melesat. Berbagai posisi penting di TRSD silih berganti didudukinya. Di antaranya menjadi *Deputy Division Head*. Kejutan pun dirasakan Nur tahun lalu ketika ia dipromosikan menjadi PJ TRSD. “Memimpin jantung perusahaan (TRSD) tentu merupakan tanggung jawab besar. *Treasury* bukan sekadar bendahara, tapi juga memastikan bank memiliki likuiditas sehat, risiko terkendali dan strategi investasi yang menguntungkan,” katanya.

Perjalanan Nur untuk mencapai posisi *top management* BTN tidaklah mudah, penuh tantangan, pembelajaran dan pengorbanan. Namun ada beberapa prinsip yang selalu dipegangnya selama mengembangkan karir di BTN, yakni kerja keras dan konsisten, jangan takut keluar dari zona nyaman, membangun *networking* yang luas, selalu belajar dan beradaptasi serta jadilah pemimpin yang menginspirasi. “Saya percaya, perempuan mempunyai potensi yang besar untuk sukses. Kuncinya adalah percaya diri, terus belajar dan jangan ragu untuk mengambil peran kepemimpinan,” katanya.

Itulah Nur Khasanah, sosok Srikandi BTN yang berkatut di bidang *treasury* dan manajemen risiko. Di sini ia merasa bersyukur karena telah menemukan sebuah tim yang solid profesional. “Kesuksesan dalam mengelola *treasury* tak mungkin dicapai sendiri, tapi diperlukan kolaborasi dan sinergi dari seluruh anggota tim,” katanya. ■







# SUMATERA



# KALIMANTAN



# SULAMPUA







BTN Dukung Pengelolaan Sampah di Surabaya untuk Lingkungan Bersih



**P**T Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk berkomitmen mendukung upaya mitigasi perubahan iklim dan pemberdayaan komunitas lokal melalui pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Dalam program ini, BTN memberikan bantuan sarana dan prasarana untuk mendukung pengelolaan sampah di Surabaya.

Bantuan tersebut berupa sarana transportasi pengangkut sampah yang diserahkan kepada Pemerintah Daerah Surabaya, guna mendukung pengelolaan sampah yang lebih efektif dan efisien di Tempat Penampungan Sampah *Reduce Reuse Recycle* (TPS-3R) Tambak Wedi.

Direktur Manajemen Risiko BTN, Setiyo Wibowo, menyampaikan bahwa bantuan TJSL ini merupakan wujud komitmen BTN sebagai bank yang mengutamakan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola yang baik (*Environmental, Social, and Governance/ESG*). Komitmen ini tercermin dalam pelaksanaan program TJSL di sekitar area operasi *outlet* BTN serta di lingkungan hunian yang dibangun oleh mitra BTN.

Setiyo Wibowo menambahkan, melalui penyaluran bantuan ini, BTN berperan aktif dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengangkutan sampah, menjaga kebersihan lingkungan, serta menciptakan peluang ekonomi bagi tenaga pemilah sampah di tingkat lokal. "Ke depannya, kami akan terus mendukung kegiatan serupa di berbagai daerah lainnya," ujar Setiyo di Jakarta, Rabu (12/2).

Sementara itu, Kepala Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya, Dedik Irianto, menyampaikan bahwa sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2008 tentang Pengelolaan Sampah, Pemerintah Daerah diwajibkan untuk mengelola sampah secara menyeluruh dari hulu ke hilir. Selain itu, pengelolaan sampah harus bertransformasi dari paradigma 'kumpul-angkut-buang' menuju pemanfaatan teknologi ramah lingkungan dan penerapan konsep 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*).

Dalam program TPS-3R yang dilaksanakan di Surabaya, pemerintah kota melibatkan tenaga pemilah sampah dari masyarakat berpenghasilan rendah di wilayah Kelurahan Tambak Wedi, memberikan mereka kesempatan untuk memperoleh penghasilan lebih baik melalui kegiatan pengelolaan sampah. "Langkah ini merupakan perwujudan visi pembangunan daerah Pemerintah Kota Surabaya, yaitu: Gotong Royong Menuju Kota Dunia yang Maju, Humanis, dan Berkelanjutan, yang mencakup sektor lingkungan hidup dan ekonomi," ujar Dedik.

Menurut Dedik, para pemilah sampah melakukan pemilahan berdasarkan jenisnya, sehingga dapat mengurangi jumlah sampah yang dibuang ke Tempat Pemrosesan Akhir (TPA). Sampah yang memiliki nilai ekonomi, seperti plastik, besi, kertas, karton, dan kaca, dipisahkan untuk dikirim ke pabrik daur ulang. Sementara itu, sampah organik seperti sisa makanan, sayuran, dan buah-buahan dicacah menggunakan mesin pencacah dan diolah menjadi kompos di rumah kompos. ■

## BTN Gelar Economic Outlook Chinese New Year 2025

**P**T BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK. (BBTN) menyelenggarakan *Economic Outlook Chinese New Year 2025* yang mengusung tema *Year of Wooden Snake, Wisdom and Balance in the Midst of Economy Dynamics*. Kegiatan yang diikuti oleh nasabah BTN Prioritas tersebut membahas pertumbuhan ekonomi Indonesia di tengah dinamika perekonomian global, di mana pemerintahan Presiden Prabowo Subianto telah menyusun berbagai strategi untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, salah satunya melalui Program 3 Juta Rumah. BTN sebagai salah satu elemen penting dalam ekosistem perumahan, salah satunya ditopang nasabah BTN Prioritas yang memberikan kontribusi besar bagi peningkatan sektor konstruksi dan perumahan melalui pendanaan BTN. ■



## Dirut BTN Ungkap Skema KPR Buat Pekerja Informal, Pengemudi Ojol hingga Tukang Cukur

**D**IREKTUR Utama BTN, Nixon Napitupulu, mengungkapkan skema pengajuan kredit pemilikan rumah (KPR) bagi pekerja sektor informal, seperti pengemudi ojek *online* (ojol) hingga tukang cukur.

Ia menutarakan bahwa pihaknya telah menyalurkan KPR untuk masyarakat berpendapatan rendah (MBR) dengan skema fasilitas likuiditas pembiayaan perumahan (FLPP), alias KPR subsidi kepada pekerja sektor informal.

Porsi penyaluran KPR subsidi sektor informal tersebut sebesar 10 persen dari total penyaluran KPR FLPP emiten berkode BBTN ini. Nixon pun berharap pemerintah meningkatkan porsinya menjadi sebesar 20 persen.

"Jumlahnya memang harus dinaikkan, *at least* kami pengan 20 persen dari FLPP itu bisa disalurkan ke sektor informal," ujarnya di Istana Negara, Jakarta, Rabu (8/1/2025).

Kendati begitu, penyaluran KPR subsidi untuk sektor informal menghadapi tantangan, sebab tidak ada pencatatan penghasilan yang jelas dan rapi, seperti pada pekerja sektor formal yang memiliki slip gaji. ■



## Pertama di Indonesia, Sambut HUT ke-75 BTN Akad Massal di Atas Kapal Phinisi Pantai Losari

**A**KAD massal nasabah BTN di Anjungan Pantai Losari, Kota Makassar, dalam rangka menyambut HUT ke-75 BTN yang mengusung tema "BTN Festy Versary". BTN melakukan *launching* program akad massal ini di salah satu kapal phinisi yang merupakan pertama kalinya dilakukan oleh BTN sepanjang sejarah sekaligus memperingati 75 tahun. BTN terus mendukung program perumahan nasional yang digagas pemerintah dengan meningkatkan kualitas layanan. Bersama mitra *developer*, BTN hadir sebagai pemain utama industri perumahan nasional demi mewujudkan impian masyarakat Indonesia untuk memiliki hunian yang layak. ■



BTN Housingpreneur Sukses Digelar, Dorong Kreativitas dan Inovasi Bangun Eco Green Living



**P**T Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (BTN) telah sukses menggelar BTN Housingpreneur. Para juara kompetisi mengungkapkan apresiasi mereka terhadap ajang yang mendorong lahirnya kreativitas dan inovasi di bidang perumahan yang ramah terhadap lingkungan hidup tersebut.

BTN Housingpreneur diharapkan menjadi batu loncatan bagi para inovator Indonesia untuk terus berkontribusi bagi sektor perumahan nasional melalui ide-ide brilian mereka.

BTN Housingpreneur merupakan kompetisi yang ditujukan bagi para wirausahawan di sektor perumahan dan sektor pendukungnya, serta mahasiswa dan masyarakat umum untuk menciptakan inovasi yang akan membantu perkembangan kewirausahaan terkait perumahan di Indonesia yang berfokus pada prinsip-prinsip keberlanjutan (*sustainability*).

BTN memulai *Kick Off* dan *Roadshow* perdana BTN Housingpreneur pada 26 November 2024 di kampus Universitas Gadjah Mada (UGM) Yogyakarta, yang dilanjutkan di Institut Teknologi Bandung (ITB) dan beberapa kampus lainnya.

Termasuk di dalam event tersebut yaitu Sayembara Desain Rumah Nusantara bertema "BTN Nusantara *Future House Design Competition*".

Melalui sayembara ini, BTN bekerja sama dengan Ikatan Arsitek Indonesia (IAI) mengundang masyarakat umum untuk menciptakan desain rumah subsidi yang dapat terjangkau oleh semua kalangan, namun tetap memiliki desain inovatif dengan unsur lokalitas budaya Indonesia.

Direktur Utama BTN Nixon LP Napitupulu mengatakan, ajang BTN Housingpreneur merupakan wujud nyata komitmen BTN tidak hanya untuk mendukung akses pembiayaan untuk kepemilikan hunian yang layak dan terjangkau, namun juga menciptakan manfaat dari inovasi yang diciptakan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia, sesuai dengan nilai-nilai kelestarian lingkungan hidup, sosial, dan tata kelola (*Environment, Social, Governance/ESG*).

"BTN telah sukses menginisiasi program yang mendukung tumbuh kembang kewirausahaan terkait perumahan di Indonesia yang berorientasi pada keberlanjutan dan

menghimpun ide-ide kreatif terkait desain rumah yang bertemakan konten lokal sesuai dengan arahan Pemerintahan Prabowo-Gibran pada Program Tiga Juta Rumah," ujar Nixon dalam keterangan tertulisnya, Rabu (19/2)

"Atas kesuksesan ajang ini, BTN berharap dapat tercipta sebuah sistem bisnis yang berkesinambungan untuk ekosistem perumahan, yang tidak hanya menguntungkan secara ekonomi, tetapi juga memberikan dampak positif bagi lingkungan dan masyarakat," lanjut Nixon.

Sebanyak hampir 1.000 peserta mengikuti kompetisi BTN Housingpreneur dengan 4 kategori yang dikompetisikan yakni *Housing Related Innovation*, *Landed Residential*, *Eco House Design* dan Rumah Nusantara. Adapun total hadiah yang dibagikan dalam ajang kompetisi BTN Housingpreneur sebesar Rp1 miliar.

Para juara tersebut telah menerima penghargaan BTN Housingpreneur Awards dalam ajang BTN Awards yang dilaksanakan di Jakarta International Convention Center baru-baru ini.

Juara I untuk kategori *Housing Related Innovation - Established Business (value chain)* yakni PT Dua Mitra Gemilang, juara I *Housing Related Innovation - Established Business (technology)* yakni PT Inovasi Keberlanjutan Indonesia dan juara I *Housing Related Innovation - Business Ideation* yakni Anugerah Nurrewa.

Sebagai juara pertama inovasi terkait perumahan kategori *Business Ideation*, Anugerah Nurrewa mengembangkan ide bisnis *Platform Rusun Swadaya*, yang timbul dari kegelisahannya bersama Imam dan Dimas, kedua mitranya di *startup* bidang mobility terhadap banyaknya hunian dan lahan di tengah kota yang kurang terutilisasi.

Adapun juara I kategori *Landed Residential* untuk *Best Affordable House* yakni PT Sembilan Bintang Lestari, *Best Eco House Development* yakni PT Habitat Tempat Hidup, *Best Sharia Project* PT Kreasi Prima Nusantara dan *Inspiring Sharia Project* PT Prosyang Bangun Indonesia.

Sedangkan juara I kategori *Eco House Design - Established Business* dimenangkan oleh PT Harmony Land Group dan *Eco House Design - Business Ideation* diraih oleh Bramana Anjasmara Putra. ■

## BTN Akuisisi Bank Victoria Syariah, Jadi Transaksi Terbesar di Sektor Perbankan Syariah Indonesia 2025

**P**T BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK (BTN) telah memulai proses akuisisi terhadap PT Bank Victoria Syariah (BVIS), setelah BTN menandatangani perjanjian jual beli bersyarat (*Conditional Sales Purchase Agreement/CSPA*) dengan para pihak pemegang saham BVIS yang bertempat di Jakarta pada Rabu, 15 Januari 2025.

Berdasarkan Ringkasan Rancangan Pengambilalihan yang telah diterbitkan kedua belah pihak ke publik, Victoria Investama merupakan pemegang saham mayoritas BVIS dengan kepemilikan 80,18 persen saham, disusul Bank Victoria International sebesar 19,80 persen dan BHP Jakarta 0,0016 persen.

"Melalui akuisisi tersebut, BTN akan menjadi pemilik penuh Bank Victoria Syariah dengan kepemilikan saham sebanyak-banyaknya sebesar 100 persen dari seluruh modal ditempatkan disetor penuh dalam BVIS dengan total nominal sebesar Rp1,06 triliun. BTN melakukan pembelian BVIS dengan sumber pendanaan internal yang telah disiapkan sesuai rencana bisnis bank," kata Direktur Utama BTN Nixon LP Napitupulu di Jakarta, Senin (20/1)

Nixon mengatakan, aksi korporasi BTN terhadap BVIS merupakan bagian dari rencana BTN untuk membentuk suatu bank umum syariah (BUS) melalui strategi anorganik.

Setelah mendapatkan persetujuan atas rencana aksi akuisisi BVIS dari regulator, BTN akan memisahkan Unit Usaha Syariah (UUS) BTN, yakni BTN Syariah, dan mengintegrasikannya ke dalam BVIS menjadi sebuah BUS baru.

BTN menilai perkembangan perekonomian syariah di Indonesia perlu didukung dengan adanya pemain yang memiliki kekuatan daya saing atau *competitive advantage*



dengan proposisi layanan perbankan dan keuangan komprehensif untuk sektor perumahan. Aksi korporasi ini akan mendukung pengembangan BTN Syariah untuk memenuhi posisi tersebut dan menjawab kebutuhan nasabah di pasar syariah.

Nixon berharap seluruh proses akuisisi ini dapat selesai sebelum semester I-2025 berakhir sehingga proses merger antara Unit Usaha Syariah BTN dan BVIS bisa dijalankan.

"Berdasarkan timeline yang telah kami rencanakan, BTN Syariah bisa segera spin-off menjadi bank umum syariah pada tahun ini," tegas Nixon. ■

## BTN dan MAPCLUB Jalin Kerja sama Perkuat Ekosistem Digital

**D**IREKTUR Utama PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, Nixon LP Napitupulu dan Direktur Utama PT MAPCLUB Digital Asia, Michel Hamilton menunjukkan Nota Kesepahaman bertajuk Pembangunan Ekosistem Digital antara Ritel dan Perbankan di Jakarta, Selasa (25/2/2025). Kerjasama BTN

dan MAPCLUB diharapkan dapat memberi nilai tambah pada ekosistem bisnis BTN maupun MAPCLUB serta dapat mendukung proses transformasi dan transaksi bale by BTN sehingga nasabah BTN makin loyal karena mendapatkan akses ke ekosistem digital dan gaya hidup MAPCLUB. ■



# Strategi Membangun Karakter yang Kuat



**YUDHA ANDAKA, ST, MM**  
Human Capital Strategy Division  
(HCSD)

TULAH *yel-yel corporate Bank BTN* - bank plat merah yang identik dengan KPR, yang sering kita dengar dan kita lakukan di pagi hari sebagai salah satu penyemangat kita bersama.

Setelah *Yel-yel corporate* di atas, dilanjutkan dengan pengucapan "AKHLAK" yang tidak saja merupakan nilai-nilai (*core value*) Bank BTN, namun "AKHLAK" juga merupakan nilai-nilai (*core value*) BUMN sebagaimana ditekankan dalam SE-7/MBU/07/2020 Tentang Nilai-nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya

"Selamat pagi..."	-	"Semangat pagi...!"
"BTN..."	-	"Selalu di hati...!"
"Dengan Akhlak..."	-	"Membangun Neg'ri...!"
"BTNers..."	-	"Bekerja...! Berkarya...!"

Manusia Badan Usaha Milik Negara. "AKHLAK" sejatinya adalah akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. Masing-masing nilai memiliki penjabarannya sendiri untuk penerapan kode etik dan kode perilaku. Nilai-nilai AKHLAK ini wajib diimplementasikan oleh seluruh Sumber Daya Manusia (SDM) di perusahaan-perusahaan BUMN, termasuk di Bank BTN. *Core values* AKHLAK ditetapkan sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Seluruh SDM BUMN diharapkan mengetahui, mengimplementasikan, dan menginternalisasikan Nilai-nilai Utama tersebut secara sungguh-sungguh, konsisten, dan konsekuen sehingga tercermin dalam perilaku keseharian dan membentuk budaya kerja.

*Core value* "AKHAK" disusun dari nilai-nilai inti yang merupakan prinsip-prinsip yang dipegang teguh oleh individu maupun organisasi. Nilai-nilai inti ini dapat menentukan cara seseorang bersikap dan berinteraksi. Nilai-nilai inti ini menjadi pondasi untuk membangun jati diri dan perilaku. Contoh dari nilai-nilai inti ini integritas, kejujuran, disiplin, keadilan, kebersamaan, profesionalisme, kerendahan hati, kerja keras dll.

Salah satu nilai inti yang akan dibahas pada tulisan kali ini adalah **Integritas**, yang menurut penulis nilai integritas ini menjadi salah satu pondasi *core value* AMANAH pada "AKHLAK".

Seperti kita ketahui, *core value* AMANAH pada AKHLAK adalah:

- AMANAH artinya memegang teguh kepercayaan yang diberikan :
  - Memenuhi janji dan komitmen
  - Bertanggungjawab atas tugas,

keputusan dan tindakan yang dilakukan.

- Berpegang teguh pada nilai moral dan etika.

AMANAHAH, yang merupakan pilar pertama pada "AKHLAK, mengharapkan agar setiap individu mampu menjadi pribadi yang amanah terhadap tanggung jawab atau kepercayaan yang diberikan perusahaan kepadanya. Pada pilar ini akan terlihat bagaimana individu memenuhi janji dan komitmennya, bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan juga menjadi individu yang terus berpegang teguh pada nilai moral dan etika, karena **kejujuran** dan **integritas** menjadi hal pokok yang harus ditegakkan.

Penulis juga pernah mendengar/membaca sebuah quote tentang integritas:

**"Jika kita kehilangan uang, itu artinya kita kehilangan sedikit. Jika kita kehilangan kawan, itu artinya kita kehilangan banyak. Namun jika kita kehilangan integritas, itu berarti kita kehilangan segalanya..."**

Quote ini ingin menyampaikan bahwa betapa pentingnya integritas itu dalam kehidupan kita.

Integritas adalah salah satu nilai paling penting yang harus dimiliki setiap orang, baik dalam kehidupan pribadi maupun profesional. Menjadi pribadi yang berintegritas berarti bersikap jujur, konsisten antara perkataan dan perbuatan, serta berpegang teguh pada prinsip moral dan etika. Integritas bukan sekadar soal berbuat baik di depan orang lain, tapi juga tetap menjaga kejujuran dan kebenaran meski tidak ada yang melihat. Integritas adalah fondasi dari karakter yang kuat.

Acap kali kita dihadapkan pada situasi yang menguji integritas. Apakah kita akan tetap teguh pada kejujuran dan kebenaran, ataukah menyerah pada godaan untuk melakukan hal-hal yang tidak etis? Di situlah integritas kita dipertaruhkan.

Integritas bukan sekadar soal berbuat baik di hadapan orang lain, tapi juga tetap teguh memegang prinsip kebenaran meski tidak ada yang mengawasi.

Membangun integritas tidaklah mudah. Dibutuhkan strategi dan komitmen yang kuat untuk menjadi pribadi yang berintegritas.

## DEFINISI INTEGRITAS

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), integritas adalah mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan atau kejujuran. Secara lebih luas, integritas dapat diartikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai yang dianut, diucapkan, dan dipraktikkan dalam tindakan nyata sehari-hari.

Menurut Wikipedia, Integritas adalah sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Integritas merupakan gambaran diri kita dalam suatu organisasi yang terlihat dari perilaku dan tindakan sehari-hari.

Secara umum, dapat dikatakan bahwa Integritas adalah kemampuan untuk mempertahankan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan, bahkan dalam situasi yang sulit. Integritas juga berarti memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat dan bertanggungjawabkan tindakan-tindakan yang telah dilakukan. Integritas adalah fondasi dari kepercayaan, kehormatan, dan kesuksesan dalam kehidupan pribadi dan profesional.

## PENTINGNYA INTEGRITAS

Integritas adalah fondasi dari semua hubungan yang sehat. Jika memiliki integritas yang kuat, kita dapat membangun kepercayaan dengan orang lain dan mempertahankan hubungan yang kuat. Integritas juga bisa membantu kita untuk membuat keputusan yang tepat dan bertindak dengan cara yang jujur dan adil.

## KARAKTERISTIK PRIBADI YANG BERINTEGRITAS

Pribadi yang berintegritas memiliki beberapa karakteristik yang khas, antara lain:

- Kejujuran, selalu berbicara jujur dan transparan, bahkan dalam situasi sulit.
- Kesetiaan, selalu setia pada nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan.
- Tanggung Jawab, selalu bertanggungjawabkan tindakan-tindakan yang telah dilakukan.
- Keadilan, selalu berusaha untuk





berlaku adil dan tidak memihak dalam mengambil keputusan.

- Kemampuan Mengakui Kesalahan, selalu memiliki kemampuan untuk mengakui kesalahan dan meminta maaf jika diperlukan.
- Kemampuan Mengambil Keputusan yang Tepat, selalu memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat dan sesuai dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan.

### MENGAPA INTEGRITAS PENTING DALAM KEHIDUPAN PRIBADI DAN PROFESIONAL

Integritas adalah salah satu nilai yang paling penting dalam kehidupan pribadi dan profesional, terlebih untuk kita yang diberikan amanah menjadi seorang pemimpin. Integritas berarti memiliki kemampuan untuk mempertahankan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan, bahkan dalam situasi yang sulit. Dalam tulisan ini, kita akan membahas mengapa integritas penting dalam kehidupan pribadi dan profesional.

a. Mengapa Integritas Penting dalam Kehidupan Pribadi?

- Membangun Kepercayaan, Integritas membantu membangun kepercayaan dalam hubungan pribadi. Ketika kita memiliki integritas, kita dapat dipercaya untuk melakukan apa yang kita katakan.
  - Meningkatkan Kehormatan, Integritas membantu meningkatkan kehormatan kita dalam masyarakat. Ketika kita memiliki integritas, kita dihormati oleh orang lain.
  - Membantu Mengambil Keputusan yang Tepat, Integritas membantu kita mengambil keputusan yang tepat dalam kehidupan pribadi. Ketika kita memiliki integritas, kita dapat mempertimbangkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan.
- b. Mengapa Integritas Penting dalam Kehidupan Profesional ?
- Membangun Kepercayaan dengan Klien atau Pelanggan, Integritas membantu membangun kepercayaan dengan klien atau pelanggan. Ketika kita memiliki integritas, kita dapat dipercaya untuk melau-

kukan apa yang kita katakan.

- Meningkatkan Kredibilitas, Integritas membantu meningkatkan kredibilitas kita dalam profesinya. Ketika kita memiliki integritas, kita dihormati oleh rekan kerja dan klien.
- Membantu Mengambil Keputusan yang Tepat, Integritas membantu kita mengambil keputusan yang tepat dalam kehidupan profesional. Ketika kita memiliki integritas, kita dapat mempertimbangkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan.

Jika kita dianugerahi menjadi seorang pemimpin, maka sebagai seorang pemimpin kita harus memiliki karakter yang kuat dan tangguh untuk dapat memimpin dan menginspirasi orang lain. Seorang pemimpin harus memiliki integritas yang tinggi, yaitu kemampuan untuk mempertahankan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang baik, bahkan dalam situasi yang sulit. Selain itu, seorang pemimpin juga harus memiliki kejujuran dan transparansi dalam semua tindakannya, sehingga dapat membangun kepercayaan dengan orang lain.

Selain integritas, kejujuran, dan transparansi, seorang pemimpin juga harus memiliki karakter lainnya, seperti empati, kesabaran, dan kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat. Seorang pemimpin harus memiliki empati untuk dapat memahami kebutuhan dan perasaan orang lain, serta kesabaran untuk dapat menangani situasi yang sulit. Selain itu, seorang pemimpin juga harus memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat, bahkan dalam situasi yang tidak pasti. Dengan memiliki karakter yang kuat dan tangguh, seorang pemimpin dapat memimpin dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Salah satu contoh seorang pemimpin yang memiliki karakter integritas yang tinggi adalah Ki Hajar Dewantoro. Beliau adalah seorang tokoh pendidikan dan pejuang kemerdekaan Indonesia yang memiliki karakter yang sangat kuat dan inspiratif. Salah satu karakter yang paling menonjol dari Ki Hajar Dewantoro adalah integritasnya. Ia memiliki komitmen yang kuat untuk memperjuangkan

kemerdekaan Indonesia dan meningkatkan kesadaran pendidikan di kalangan masyarakat. Ia juga memiliki keberanian untuk mengkritik sistem kolonial dan memperjuangkan hak-hak rakyat Indonesia.

Selain integritas, Ki Hajar Dewantoro juga memiliki karakter lainnya yang sangat penting, seperti kesabaran, kebijaksanaan, dan kemampuan untuk menginspirasi orang lain. Ia memiliki kesabaran untuk memperjuangkan kemerdekaan Indonesia selama bertahun-tahun, dan kebijaksanaan untuk mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang sulit. Ia juga memiliki kemampuan untuk menginspirasi orang lain untuk memperjuangkan kemerdekaan Indonesia dan meningkatkan kesadaran pendidikan di kalangan masyarakat. Dengan karakter yang kuat dan inspiratif, Ki Hajar Dewantoro menjadi salah satu tokoh yang paling dihormati dalam sejarah Indonesia.

Salah satu filosofi yang sangat dikenal adalah "**Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani**", yang berarti "Di depan memberikan contoh, di tengah membangun semangat, di belakang

memberikan dukungan". Filosofi ini merupakan ajaran yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, terutama dalam konteks kepemimpinan dan pengembangan diri.

Filosofi ini menekankan pentingnya memberikan contoh yang baik, membangun semangat dan motivasi, serta memberikan dukungan dan bantuan kepada orang lain dan relatif masih sesuai untuk kondisi saat ini. Dengan menerapkan filosofi ini, kita dapat membangun integritas, mencapai tujuan yang diinginkan, dan menjadi individu yang lebih baik. Jangan malah dibalik, **Ing Ngarso Sung Angkoro, Ing Madya Numpuk Bondho, Tut Wuri Hanjegali....**

Integritas adalah nilai yang sangat penting dalam kehidupan pribadi dan profesional. Menjadi pribadi yang berintegritas tidaklah mudah. Dengan memiliki integritas, kita dapat membangun kepercayaan, meningkatkan kehormatan, dan mengambil keputusan yang tepat. Oleh karena itu, penting bagi kita untuk mempertahankan integritas dalam kehidupan sehari-hari. Menjadi pribadi yang berintegritas adalah kunci untuk men-

capai kesuksesan dan kebahagiaan.

### STRATEGI MEMBANGUN KARAKTER YANG KUAT

Dibutuhkan strategi dan komitmen yang kuat untuk membangun karakter yang kuat. Berikut adalah beberapa strategi yang dapat membantu kita membangun karakter yang kuat:

1. **Tetapkan Nilai dan Prinsip**  
Tetapkan nilai dan prinsip yang ingin kita pegang teguh. Dengan memiliki nilai dan prinsip yang jelas, kita dapat membuat keputusan yang tepat dan bertindak dengan cara yang jujur dan adil.
2. **Jujur dan Transparan**  
Jujur dan transparanlah dalam semua tindakan kita. Dengan menjadi jujur dan transparan, kita dapat membangun kepercayaan dengan orang lain dan mempertahankan hubungan yang kuat.
3. **Tanggung Jawab**  
Tanggung jawab atas semua tindakan kita, jangan pernah menyalahkan orang lain atas kesalahan kita. Dengan bertanggung jawab, kita dapat membangun kepercayaan diri dan mempertahankan integritas kita.
4. **Disiplin dan Konsisten**  
Disiplin dan konsisten dalam semua tindakan kita. Pastikan kita selalu melakukan apa yang kita katakan.
5. **Belajar dari Kesalahan**  
Jangan pernah takut untuk mengakui kesalahan dan meminta maaf.
6. **Membangun Jaringan Dukungan**  
Membangun jaringan dukungan yang kuat. Dengan memiliki jaringan dukungan yang kuat, kita dapat membangun kepercayaan diri dan mempertahankan integritas kita.
7. **Mengembangkan Kemampuan Diri**  
Pastikan kita selalu belajar dan mengembangkan kemampuan. Dengan mengembangkan kemampuan diri, kita dapat membangun kepercayaan diri dan mempertahankan integritas kita.

Membangun karakter yang kuat tidaklah mudah. Dibutuhkan strategi dan komitmen yang kuat untuk membangun karakter yang kuat. Karakter yang kuat adalah fondasi dari kesuksesan dan kebahagiaan dalam hidup. ■





# GCG vs *Fraud*: Bagaimana Tata Kelola yang Baik Menjadi Tameng Utama Bank dalam Melawan Kecurangan



**FRANKY ARIYADI**  
Policy, Procedure Division (PPD)

## PENDAHULUAN

Di period digital yang penuh tantangan, *fraud* menjadi ancaman serius bagi industri perbankan. Namun, dengan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), bank dapat membangun sistem pertahanan yang kuat. GCG bukan sekadar formalitas, melainkan tameng utama yang melindungi bank dari risiko kecurangan. Melalui prinsip transparansi, akuntabilitas, dan integritas, GCG menciptakan lingkungan yang tidak kondusif bagi *fraud*. Tulisan ini akan mengupas bagaimana GCG menjadi solusi efektif dalam melawan *fraud* dan menjaga kepercayaan nasabah serta *stakeholder*. Simak selengkapnya!

### 1. Keterkaitan GCG dengan Pencegahan *Fraud*

GCG dan *fraud* memiliki hubungan yang erat, karena GCG menciptakan lingkungan yang tidak kondusif bagi terjadinya *fraud*. Berikut adalah beberapa prinsip GCG yang berkaitan langsung dengan pencegahan *fraud*:

1. Transparansi
  - a. Transparansi dalam pelaporan keuangan, kebijakan, dan proses bisnis membuat setiap tindakan dapat dipantau oleh pihak internal dan eksternal.
  - b. Kaitannya dengan *fraud*. Transparansi mengurangi kesempatan seseorang untuk menyembunyikan tindakan kecurangan.
2. Akuntabilitas
  - a. Setiap keputusan dan tindakan harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pemangku kepentingan.
  - b. Kaitannya dengan *fraud*. Akuntabilitas memastikan bahwa setiap orang bertanggung jawab atas tindakannya, sehingga mengurangi kemungkinan penyalahgunaan wewenang.

3. **Responsibilitas (Tanggung Jawab)**
  - a. Kepatuhan terhadap hukum, peraturan, dan standar etika yang berlaku.
  - b. Kaitannya dengan *fraud* Responsibilitas memastikan bahwa semua tindakan dilakukan sesuai dengan aturan, sehingga mengurangi risiko pelanggaran.
4. **Independensi**
  - a. Kebebasan dari pengaruh yang tidak semestinya dalam pengambilan keputusan.
  - b. Kaitannya dengan *fraud* Independensi memastikan bahwa keputusan diambil secara objektif, tanpa intervensi yang dapat memicu *fraud*.
5. **Keadilan**
  - a. Perlakuan yang adil terhadap semua pemangku kepentingan.
  - b. Kaitannya dengan *fraud*. Keadilan menciptakan lingkungan yang mendukung integritas, sehingga mengurangi motivasi seseorang untuk melakukan *fraud*.

## 2. Contoh Sederhana Keterkaitan GCG dengan Pencegahan *Fraud*

Berikut adalah 3 contoh sederhana yang menunjukkan bagaimana penerapan GCG dapat mencegah *fraud* di internal bank

### Contoh 1 Transparansi dalam Pelaporan Keuangan

- **Kondisi:** Seorang manajer cabang memiliki akses penuh terhadap laporan keuangan cabangnya tanpa pengawasan yang ketat. Dia memanipulasi laporan untuk menutupi pencurian dana nasabah.
- **Penerapan GCG** Bank menerapkan prinsip transparansi dengan memastikan bahwa laporan keuangan diaudit secara independen dan dipublikasikan secara terbuka. Selain itu, bank menggunakan sistem

otomatis yang memantau transaksi secara *real-time*.

- **Hasil:** Manipulasi laporan keuangan dapat dideteksi lebih cepat, dan manajer cabang tidak memiliki kesempatan untuk menyembunyikan kecurangan.

### Contoh 2 Akuntabilitas dalam Pengambilan Keputusan

- **Kondisi:** Seorang pegawai bank yang bertanggung jawab atas pengesahan pinjaman memberikan persetujuan pinjaman fiktif kepada temannya tanpa pengecekan yang memadai.
- **Penerapan GCG** Bank menerapkan prinsip akuntabilitas dengan menetapkan bahwa setiap keputusan pinjaman harus disetujui oleh setidaknya dua orang (*binary control*) dan dicatat dalam sistem yang dapat diaudit.
- **Hasil** Pegawai tersebut tidak dapat menyetujui pinjaman fiktif karena setiap keputusan harus dipertanggungjawabkan dan diverifikasi oleh pihak lain.

Contoh 3 Responsibilitas dalam Kepatuhan terhadap Regulasi

- **Kondisi:** Seorang karyawan di Divisi IT menyalahgunakan aksesnya untuk mencuri data nasabah dan menjualnya kepada pihak ketiga.

- **Penerapan GCG** Bank menerapkan prinsip responsibilitas dengan membuat kebijakan yang ketat tentang akses data dan memberikan pelatihan reguler tentang pentingnya etika dan kepatuhan terhadap regulasi.
- **Hasil:** Karyawan tersebut menyadari bahwa tindakannya melanggar hukum dan etika, sehingga memilih untuk tidak melakukan *fraud*. Selain itu, sistem keamanan yang ketat membuatnya sulit untuk mengakses data tanpa izin.

## 3. Langkah-Langkah Implementasi GCG untuk Mencegah *Fraud* Berdasarkan analisis di atas, berikut adalah langkah-langkah konkret yang dapat diambil oleh bank untuk menerapkan GCG dan mencegah *fraud*

- a. **Memperkuat Sistem Pengawasan dan Kontrol Internal**
  - Apa yang harus dilakukan Lakukan *inspection* internal secara rutin dan pastikan ada pemisahan tugas (*segregation of duties*) dalam proses bisnis yang rentan *fraud*.  
Contoh: Pegawai yang mengotorisasi pembayaran tidak boleh menjadi orang yang mencatat transaksi.
- b. **Menerapkan Teknologi untuk Deteksi dan Pencegahan *Fraud***
  - Apa yang harus dilakukan





Gunakan sistem deteksi *fraud* berbasis AI dan *machine literacy* untuk memantau transaksi secara *real-time*.

Contoh:

Sistem otomatis yang memberikan peringatan jika ada transaksi mencurigakan, seperti transfer dana dalam jumlah besar ke rekening yang tidak dikenal.

- c. Membangun Budaya Integritas dan Etika
  - Apa yang harus dilakukan Berikan pelatihan rutin tentang GCG dan etika bisnis kepada semua karyawan, serta sediakan saluran pelaporan (*whistleblowing*) yang aman.

Contoh:  
Karyawan yang mengetahui adanya kecurangan dapat melaporkannya tanpa takut dihukum.
- d. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas
  - Apa yang harus dilakukan Pastikan laporan keuangan

an dan keputusan strategis dipublikasikan secara transparan dan dapat diakses oleh pemangku kepentingan.

Contoh:

Laporan keuangan bank diaudit oleh pihak independen dan dipublikasikan di *website* resmi bank.

- e. Memberikan Sanksi yang Tegas bagi Pelaku *Fraud*
    - Apa yang harus dilakukan Berikan sanksi tegas, baik secara hukum maupun internal, kepada karyawan yang terbukti melakukan *fraud*.

Contoh:  
Karyawan yang terbukti mencuri dana nasabah diberhentikan dan dilaporkan kepada pihak berwajib.
- #### 4. Kesimpulan
- a. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) memiliki keterkaitan yang erat dengan pencegahan *fraud* di internal bank. Prinsip-prinsip GCG seperti transparansi,

akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan menciptakan lingkungan yang tidak kondusif bagi terjadinya *fraud*. Dengan menerapkan GCG secara efektif, bank dapat mengurangi risiko *fraud*, melindungi aset dan reputasinya, serta memastikan kepercayaan nasabah dan *stakeholder* lainnya.

- b. Ke 3 contoh sederhana di atas, menunjukkan bagaimana penerapan GCG dapat mencegah *fraud* dengan cara yang mudah dimengerti dan diimplementasikan. Langkah-langkah seperti **memperkuat sistem pengawasan, menerapkan teknologi canggih, membangun budaya integritas, meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas dan memberikan sanksi tegas** adalah kunci untuk menciptakan lingkungan yang bebas dari *fraud*. Dengan komitmen yang kuat dari manajemen dan seluruh karyawan, bank dapat mencapai tata kelola yang baik dan keberlanjutan jangka panjang. ■

## Agar Umat Bisa Beribadah Dengan Nyaman dan Aman

Banyak sudah program TJSL yang dijalankan oleh BTN. Salah satunya adalah pembangunan dan perbaikan rumah ibadah di berbagai daerah di Indonesia.



**K**EBERHASILAN sebuah perusahaan tak lagi hanya dilihat dari kinerja keuangannya. Kini, publik mulai menuntut seberapa jauh pengelola perusahaan peduli terhadap lingkungan, sosial dan tata kelola (*environment, social and governance/ESG*). Inilah yang mendorong banyak perusahaan mengintegrasikan prinsip-prinsip ESG dalam proses pengambilan keputusan sebagai faktor penentu kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang (*sustainable*).

BTN, yang bergerak di bidang pembiayaan perumahan, termasuk salah satu yang gencar dan konsisten menjalankan prinsip-prinsip ESG. Bahkan, mulai tahun lalu, BUMN ini telah mempelopori

pembiayaan rumah ramah emisi (rendah karbon) di Tanah Air. Tidak hanya itu saja, BTN juga aktif menjalankan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Salah satu kegiatan itu adalah pembangunan dan perbaikan rumah ibadah di berbagai daerah di Indonesia. Untuk kegiatan ini, selama tahun 2024 BTN telah menyalurkan dana sebesar Rp4,14 miliar.

Ramon Armando, *Corporate Secretary* BTN, mengatakan bahwa pembangunan dan renovasi rumah ibadah merupakan bagian dari komitmen BTN untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat Indonesia. Terlebih lagi, rumah ibadah telah menjadi sarana yang niscaya selalu hadir berdampingan dengan hunian warga, se-

perti halnya berbagai fasilitas lainnya yang menunjang kehidupan sehari-hari, seperti sekolah, rumah sakit, pasar, dan lain-lain.

"Rumah ibadah merupakan sarana yang tidak terpisahkan dalam kehidupan masyarakat Indonesia karena peningkatan kualitas hidup juga berkaitan dengan aspek rohani. Sejalan dengan aspirasi BTN untuk menjadi mitra bagi pemberdayaan kesejahteraan masyarakat, pembangunan dan perbaikan rumah ibadah adalah wujud hadirnya BTN untuk memenuhi kebutuhan fasilitas umum yang layak, aman, dan nyaman," ujar Ramon.

Ditambahkan Ramon, keputusan BTN untuk membantu pembangunan dan renovasi rumah ibadah di berbagai daerah di In-

donesia didasari akan banyaknya bangunan rumah ibadah yang kurang layak karena kondisi usia yang sudah tua atau dibangun dengan material bahan bangunan yang rendah kualitasnya, sehingga berdampak pada keamanan dan kenyamanan umat yang beribadah.

Sepanjang 2024, BTN menyalurkan dana TJSL untuk pembangunan dan renovasi rumah ibadah melalui jaringan kantor cabang dan kantor pusat yang ada di berbagai daerah. BTN memulai penyaluran TJSL tersebut pada 5 Februari 2024 untuk pembangunan tahap dua musholla Yayasan Pendidikan Islam Sirojul Mubtadiin Al Fikri di Pesanggrahan, Jakarta Selatan. Sedangkan penyaluran terakhir dilakukan pada 24 Desember 2024 untuk Musholla Roudlotul Muttaqin.

Di luar Jakarta, penyaluran TJSL BTN untuk pembangunan dan renovasi rumah ibadah menjangkau hingga Indonesia bagian timur,

contohnya dalam hal ini Kantor Cabang (KC) Ambon, yang menyalurkan dana TJSL untuk pembangunan Gereja Protestan Maluku Jemaat GPM Rumah Olat di Kabupaten Maluku Tengah. Bagi umat Hindu, BTN KC Denpasar juga beberapa kali memberikan bantuan dana TJSL, salah satunya pembangunan Tembok Penyengker Pengempon Dang Kahyangan Pura Luhur Kubotinguh di Tabanan, Bali.

Sementara itu, penyaluran dana TJSL terbesar terkait rumah ibadah dilakukan oleh Unit Usaha Syariah BTN, yakni BTN Syariah, untuk sarana prasarana Masjid Jati Nawong di Lamongan, Jawa Timur.

Ke depan, menurut Ramon, BTN akan terus menjalankan komitmennya untuk mewujudkan dampak sosial di tingkat komunitas lokal, termasuk dengan bantuan pembangunan dan renovasi rumah ibadah. Komitmen tersebut tertuang dalam *"People & Community"*, yang

merupakan salah satu komponen dalam kerangka kerja prinsip-prinsip ESG yang telah dibangun BTN untuk jangka panjang atau BTN ESG Framework 2025-2028.

Ada pun fokus program TJSL BTN tahun ini tertuang dalam salah satu misi BTN pada 2025, yakni menerapkan praktik tata kelola perusahaan yang baik dan inovasi bisnis berkelanjutan untuk kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan. "Melalui misi tersebut, BTN berharap untuk selalu berperan dalam pemberdayaan sosial, sehingga dapat memperkuat posisi perseroan untuk meraih status ESG Champion dengan rating AAA," kata Ramon.

BTN boleh dibilang termasuk perusahaan yang paham bahwa sebuah perusahaan tidak lahir, berada, dan berkembang di ruang hampa. Tetapi ia hidup, berkembang dan saling bergantung dengan masyarakat. ■



## BTN Karawitan

# Lika-Liku Perjalanan Membangun BTN Karawitan

*Membangun komunitas BTN Karawitan tidak mudah. Perjalanan dalam membangun komunitas budaya itu memiliki perjalanan yang penuh tantangan.*

**K**ETUA BTN Karawitan Dina Linarti mengatakan, tidak semua orang familiar atau tertarik dengan karawitan. Karena itu, membangun kesadaran dan mengajak anggota di awal cukup sulit. Apalagi, komunitas ini perlu mengumpulkan instrumen gamelan dan mencari tempat latihan.

"Hal ini menjadi tantangan besar bagi BTN Karawitan. Apalagi perlu membangun kualitas permainan yang membutuhkan bimbingan dari ahli karawitan, sehingga harus mencari mentor yang tepat," kata dia

saat dihubungi beberapa waktu lalu.

Meski begitu, tantangan itu sangat menarik untuk dilalui. Tantangan itu pada akhirnya membuat solidaritas anggota meningkat.

"Dari sekadar komunitas budaya, akhirnya menjadi wadah membangun kebersamaan antarpegawai," kata dia.

BTN Karawitan pertama kali dibentuk pada Oktober 2024. Salah satu inisiator berdirinya komunitas ini adalah Direktur HCCL BTN Eko Waluyo.

Komunitas ini terbentuk sebagai

komitmen BTN untuk melestarikan salah satu kebudayaan Indonesia. Pun menjadi wadah bagi seluruh pegawai dalam lingkungan BTN yang memiliki minat terhadap musik karawitan.

"Kami berharap BTN Karawitan ini berdampak positif sebagai wujud EVP (*Employee Value Proposition*) Bank BTN," kata Dina.

Dina menjelaskan, komunitas ini adalah bentuk implementasi EVP dari BTN. Komunitas ini memiliki banyak manfaat bagi pegawai. Sebab, tujuan utamanya membuat pegawai menjadi *engage* terhadap perusahaan serta relevan untuk mendukung pegawai dapat terus tumbuh.

"Disamping itu kolaborasi dan harmonisasi pada BTN karawitan ini diharapkan dapat menular dida-





lam kolaborasi kerja sehari-hari sehingga mendorong pegawai untuk terus produktif," kata dia.

Saat ini jumlah anggota BTN Karawitan sebanyak 30 Orang. Struktur organisasi terdiri dari Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, dan Bendahara. Ada juga jabatan tiap bidang yang memiliki fungsi untuk mengatur hal-hal yang teknis. "Untuk anggota sendiri, kami sudah menaungi untuk seluruh pegawai BTN," kata dia.

Namun, Dina mengatakan, tidak semua pegawai BTN bisa latihan bersama mengingat secara teknis saat latihan seluruh anggota harus berkumpul di satu tempat. "Jadi pegawai yang dapat bergabung baru dari pegawai daerah di Jabodetabek," kata dia.

BTN Karawitan mendapatkan tem-

pat latihan di area belakang stage lantai 6 Menara BTN, Jakarta. Tempat itu pernah digunakan untuk latihan intensif dalam rangka persiapan tampil pada acara HUT BTN Tahun 2024.

Kini, tempat latihan BTN Karawitan sedang dalam proses Pembangunan. Dina mengatakan, pihaknya sudah berkoordinasi dengan PFAD untuk finalisasi tempat latihan itu.

Dina mengatakan, komunitas ini melakukan latihan rutin seminggu 1 kali. Dalam waktu dekat, komunitas ini akan mempersiapkan tampil di acara HUT BTN Tahun 2025.

"Saat 1-2 minggu menjelang pentas kami akan membuat lebih intensif menjadi 2 kali dalam seminggu untuk meningkatkan harmonisasi," kata dia.

Selain tampil di acara HUT BTN,

BTN Karawitan juga berkolaborasi bersama komunitas seni lainnya yaitu BTN Music Club, Lenggang Harmoni, dan Swara Harmoni.

"Untuk pelatih BTN Karawitan, kami bekerjasama dengan sanggar dari eksternal termasuk juga sewa alat Karawitan," kata dia.

Dina berharap, semakin banyak pegawai BTN yang tertarik bergabung dan melestarikan budaya karawitan. BTN Karawitan juga ingin secara bertahap memiliki alat Musik karawitan yang lengkap beserta dengan fasilitas ruang latihan.

"Harapan kami melalui BTN Karawitan ini, BTN tidak hanya unggul dalam bisnis, tetapi juga menjadi pelopor dalam pelestarian seni dan budaya di lingkungan BUMN," kata dia. ■



Hirwandi

# Menanti Aksi BTN Syariah

**BTN Syariah bakal naik status menjadi BUS dengan mengakuisisi Bank Victoria Syariah. Dikabarkan BUS baru ini berencana menawarkan saham dan menjalin kekuatan dengan mitra strategis lain.**

**S**ETELAH sempat menjadi teka-teki, akhirnya pasar mendapatkan kepastian. Manajemen BTN baru saja mengumumkan bahwa pihaknya telah menandatangani perjanjian jual beli bersyarat (*conditional sales purchase agreement/CSPA*) dengan pemegang saham Bank Victoria Syariah (BVS). Dalam perjanjian tersebut, BTN akan mengambil alih 100% saham BVS dengan harga Rp1,06 triliun atau dibawah 1,5 kali nilai buku. Adapun efek-efek yang akan

dipindahtanggankan meliputi Victoria Investama (80,18%), Bank Victoria International (19,80%) dan Balai Harta Peninggalan Jakarta (0,0016%).

Keputusan BTN membeli BUS beraset Rp3,32 triliun itu, berarti juga mengakhiri berbagai spekulasi yang berkembang selama hampir dua tahun. Sejak manajemen berencana memisahkan UUS BTN menjadi bank yang berdiri sendiri, sejumlah BUS disebut-sebut telah menjadi incaran BTN. Termasuk diantaranya Bank Syariah Buko-

pin dan Bank Muamalat Indonesia (BMI). Bahkan BMI sempat menjadi kandidat utama lantaran bank milik umat itu merupakan bank syariah pertama di Indonesia. Sayangnya, skenario tersebut tidak berjalan mulus.

Setelah CSPA dan uji tuntas (*due diligence*), sejumlah agenda lain telah dipersiapkan kedua belah pihak, termasuk meminta persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Jika semuanya berjalan lancar, diharapkan perjanjian pengalihan saham atau *share purchase agreement* (SPA) sudah bisa disepakati Mei depan. "Sehingga, pemisahan (*spin off*) unit usaha syariah (UUS) BTN dapat dilakukan di semester II (sekitar Oktober)," kata Nixon LP Napitupulu, Direktur Utama BTN.

Dian Ediana Rae, Kepala Eksekutif Pengawasan Perbankan OJK, berharap, kehadiran BTN Syariah dapat mendorong pertumbuhan aset perbankan syariah menjadi lebih besar. "Hanya dengan pertumbuhan anorganik perbankan syariah bisa me-

menuhi target *market share* sebesar 10%-15%," katanya. Makanya, lanjut Dian, OJK getol mendorong konsolidasi di industri perbankan syariah melalui konversi bank konvensional menjadi BUS, merger/akuisisi maupun pembentukan BUS baru.

Nah, bicara soal aset, konsolidasi antara UUS BTN dengan BVS memang belum akan berdampak banyak pada industri keuangan syariah. Aset bank yang terbentuk dari konsolidasi diperkirakan berkisar Rp66 triliun hingga Rp67 triliun. Begitu pun dengan potensi bisnisnya. Meski tergolong sehat, skala bisnis BVS terbilang kecil sehingga tidak terlalu berdampak pada BTN Syariah. Bahkan, seperti dikatakan Nixon, sebetulnya BTN membeli BVS dalam kondisi kosong karena hanya tersisa ekuitas serta surat-surat berharga negara (SBN).

Meski begitu, kedepan, bukan tidak mungkin kekayaan BTN Syariah bakal melesat. Sebab, seperti teruang dalam UU No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, perusahaan yang kepemilikannya kurang dari dua wajib mengalihkan sebagian sahamnya kepada pihak lain (perseorangan maupun perseroan) selambat-lambatnya enam bulan melalui penawaran saham terbatas (*right issue*). Dengan kata lain, akuisisi BTN atas BVS bisa memperlancar jalan buat BTN Syariah untuk meningkatkan permodalan tanpa harus repot-repot mempersiapkan penawaran saham perdana (IPO).

### BAKAL MENGGANDENG MITRA STRATEGIS

Nixon sendiri pernah menyampaikan wacana itu. Menurutnya, agar bisa lebih berkembang, manajemen memberi kesempatan kepada BTN Syariah untuk menjalin kerjasama dengan mitra strategis. Sayangnya, belum jelas siapa mitra strategis yang akan digandeng BTN. Hanya saja, beberapa waktu lalu sempat muncul sejumlah nama yang disebut-sebut sebagai calon pemilik BTN Syariah lainnya. Mulai dari Bank Syariah Indonesia (BSI), Muhammadiyah hingga Pegadaian Syariah.

Tak hanya sampai di situ, BTN

juga membuka pintu bagi BUS maupun UUS yang ingin menjalin kolaborasi kekuatan dengan BTN Syariah hasil *spin off*. "Seperti permintaan OJK, mungkin saja kami mencari (mengakuisisi) syariah-syariah lain yang cukup bagus dan cocok," katanya. Makanya, jangan heran bila Nixon begitu optimistis dalam tiga-lima tahun ke depan BTN Syariah akan menjadi bank syariah terbesar kedua di Indonesia dengan aset diperkirakan tembus Rp100 triliun.

Jika skenario itu terwujud, maka peta industri perbankan syariah di Tanah Air akan mengukir sejarah baru. Kehadiran BTN Syariah hasil *spin off* tentu akan membuat persaingan pada industri perbankan syariah menjadi lebih semarak. Soalnya, saat ini pasar perbankan syariah nyaris dikuasai BSI. Dengan aset Rp408 triliun lebih, bank hasil penggabungan tiga bank syariah BUMN ini (Syariah Mandiri, BNI Syariah dan BRI Syariah) ini menguasai market share 41,26%. Ada pun sisanya diperebutkan oleh 34 BUS dan UUS serta 164 BPRS.

Tapi bukan hanya dalam aset, bisnis BTN Syariah pun berpeluang semakin melebar. Sebab, pemisahan ini diharapkan bakal meningkatkan kepercayaan masyarakat bahwa bank ini dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah (hukum Islam). Tidak seperti sekarang, dimana aset UUS BTN masih berbaur dengan aset BTN. Selain itu, BTN Syariah juga akan memiliki kebebasan dalam menentukan stra-

tegi bisnisnya tanpa terpengaruh oleh aturan dan struktur bisnis BTN yang konvensional.

Yang tak kalah penting, sebagai kelompok usaha bank (KUB) atau anak perusahaan, BTN Syariah masih bisa memanfaatkan produk serta layanan bank induk, termasuk jaringan dan infrastruktur teknologi informasi/digital dalam layanan e-banking (*mobile banking, internet banking, Debit/ATM, EDC* dan lainnya). Sebagai anggota KUB, BTN Syariah pun tidak perlu memenuhi modal inti sebesar Rp3 triliun, tetapi cukup Rp1 triliun.

Bagi BTN sendiri, jelas, naiknya status BTN Syariah menjadi BUS dapat mempercepat pertumbuhan bisnisnya. Sebab, pada 2024 saja UUS BTN menyumbang laba bersih Rp872 miliar atau sekitar 29% dari laba BTN. Makanya, sejumlah analis menyambut baik rencana *spin off* UUS BTN. Jayden Vantarakis, Analis Macquarie, memandang bahwa pemisahan tersebut bisa menciptakan sinergi yang baik bagi kedua perusahaan.

Meski begitu, di lantai bursa, rencana akuisisi BVS dan *spin off* UUS BTN belum mampu menggerakkan saham berkode BBTN. Soalnya, ya itu tadi, jual beli (SPA) BVS baru akan diteken Mei depan. Ada pun *spin off* UUS BTN direncanakan baru akan dilakukan sekitar bulan Oktober. Itu sebabnya, kendati sejumlah analis memperkirakan BBTN akan mengalami penguatan, mungkin gejala itu baru akan terasa dalam jangka menengah. ■



Foto: Fajar.co.id

# Selamat untuk Para Pemenang Anugerah Jurnalistik dan Foto BTN

Dalam Rangka Memperingati HUT ke-75 BTN



download sekarang!

**balé**  
by btn



BTN CALL

150-286  
1500-286

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank Tabungan

@btn Bank BTN @bankbtn

# Juara I

## Rp25.000.000,-

### Karya Tulis Jurnalistik



**Yanita Petriela**  
(Bisnis Indonesia)

download sekarang!

**balé**  
by btñ



BTN CALL

1500-286  
1500-286

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank Tabungan

@btñ Bank BTN @bankbtñ

# Juara II

## Rp 15.000.000,-

Karya Tulis Jurnalistik

# Juara III

## Rp 10.000.000,-

Karya Tulis Jurnalistik



**Imam Saputro**  
*(Tribun News)*



**Euis Rita Hartati**  
*(Investor Daily)*

download sekarang!

**balé**  
by btñ

**BTN CALL**  
**150-286**  
**1500-286**

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank BTN

@btñ Bank BTN @bankbtñ



**Harapan I**  
**Rp5.000.000,-**  
Karya Tulis Jurnalistik

**Rendy Fadilah**  
(Sumatera Ekspres)



**Harapan II**  
**Rp5.000.000,-**  
Karya Tulis Jurnalistik

**Yandi Yanuar**  
(Harian Umum Rakyat Sumbar)

download sekarang!

**balé**  
by btm

# Nominator

## @Rp 1.000.000,-

### Karya Tulis Jurnalistik

- 1. Brigita Maria Lukita Grahadyarini**  
*Harian Kompas*
- 2. Utomo Priyambodo**  
*National Geographic Indonesia*
- 3. Imam Dzulkifli**  
*Matamaros Sulawesi Selatan*
- 4. Gana Buana**  
*Media Indonesia*
- 5. Muchammad Resya Firmansyah**  
*Suara Merdeka*
- 6. Dedi H Pakpahan**  
*Digitalbank*
- 7. Albert Aquinaldo**  
*Pos Kupang Nusa Tenggara Timur*
- 8. Ahmad Anshari**  
*SKH Palangka Post, Kalimantan Tengah*
- 9. Esti Fitria**  
*Rakyat Merdeka*
- 10. Junaidi Eron Hamonongan Simbolon**  
*Papua Selatan Pos, Merauke*

download sekarang!

**balé**  
by btn



BTN CALL

150-286  
1500-286

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank Tabungan

@btn Bank BTN @bankbtn

# Juara I

## Rp25.000.000,-

Foto Jurnalistik



**M. Fachri**  
(Koran Jakarta)

“BTN Salurkan 15% KPR Untuk Debitur Pekerja Non Formal Pada Akad Massal”

download sekarang!

**balé**  
by btñ



BTN CALL

1500-286  
1500-286

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank Tabungan

@btñ Bank BTN @bankbtñ

# Juara II

## Rp 15.000.000,-

Foto Jurnalistik



**Mohamad Qori**  
(Rakyat Merdeka/RM.id)

“Bale by BTN Permudah Nasabah Transaksi Harian”

download sekarang!

**bale**  
by btn



BTN CALL

150-286  
1500-286

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank Tabungan

@btn Bank BTN @bankbtn





## Harapan I

# Rp5.000.000,-

Foto Jurnalistik

**Ahmad Ali**

*(Rakyat Merdeka)*

"BTN Digital Store Buat Generasi Muda Semakin Mudah Mencari Rumah"



## Harapan II

# Rp5.000.000,-

Foto Jurnalistik

**Himawan L Nugraha**

*(Bisnis Indonesia)*

"Penyaluran KPR Bersubsidi"

download sekarang!

**balé**  
by btñ

BTN CALL  
**150-286**  
**1500-286**

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank Tabungan

@btñ Bank BTN @bankbtñ

# Nominator

## @Rp 1.000.000,-

### Foto Jurnalistik Jurnalistik

- 1. Yulianto**  
*Suaraindonesia.com*
- 2. Dwi Pambudo**  
*Rakyat Merdeka*
- 3. Rachman**  
*Bisnis Indonesia*
- 4. Derry Ridwansyah**  
*Jawa Pos*
- 5. Erianto**  
*Euforia ID (Papua)*
- 6. Hadly Vavaldi**  
*Voice Riau*
- 7. Maulana M Fahmi**  
*Suara Merdeka*
- 8. Muchtamir**  
*Celebimages.id*
- 9. Yudistiro Pranoto**  
*iNews.com*
- 10. Usman Iskandar**  
*Media Indonesia*

download sekarang!

**balé**  
by btn



BTN CALL

1500-286  
1500-286

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank Tabungan

@btn Bank BTN @bankbtn

# Juara I

## Rp 12.500.000,-

Konten Video Karyawan BTN dan Perusahaan Terafiliasi



**Herdina Syaki**  
*(Marketing Communication Division)*



BTN CALL  
**150-286**  
**1500-286**

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank BTN

@btn Bank BTN @bankbtn



# Juara II

## Rp7.500.000,-

Konten Video Karyawan BTN dan Perusahaan Terafiliasi

**Devi Ariyanti Lestari**  
(KC Jakarta Harmoni)

download sekarang!

**balé**  
by btn

# Juara III

## Rp6.000.000,-

Konten Video Karyawan BTN dan Perusahaan Terafiliasi



**Heru C Hasibuan**  
(Marketing Communication Division)



BTN CALL  
**150-286**  
**1500-286**

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

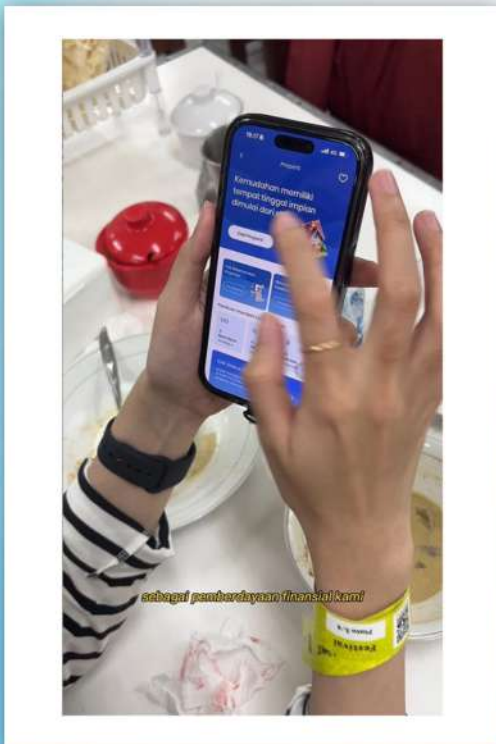
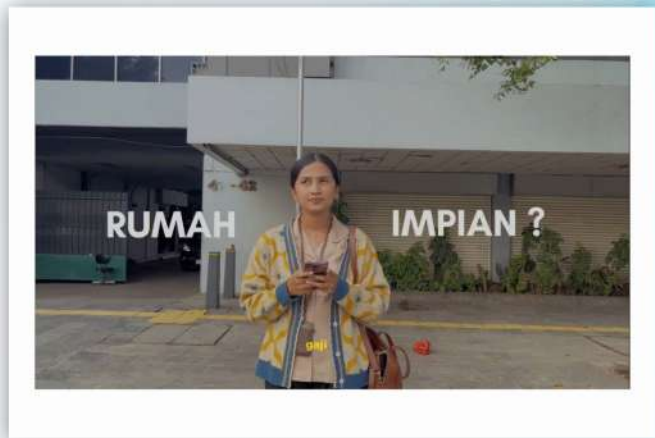
BTN berizin dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan & Bank Indonesia serta merupakan peserta penjaminan LPS

**#AyoPunyaRumah**  
Dengan Bank Terafiliasi

@btn Bank BTN @bankbtn



**Harapan I**  
**Rp3.000.000,-**  
Konten Video Karyawan BTN dan Perusahaan Terafiliasi  
**Adam Jordan**  
(Corporate Secretary Division)

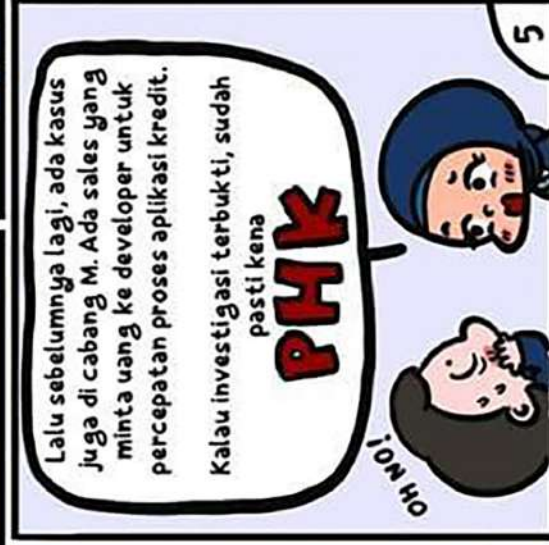


**Harapan II**  
**Rp3.000.000,-**  
Konten Video Karyawan BTN dan Perusahaan Terafiliasi  
**Daania Naviya Oktaviada**  
(Central Operation Oktaviada)

**Harapan III**  
**Rp3.000.000,-**  
Konten Video Karyawan BTN dan Perusahaan Terafiliasi  
**Deden Ardiansyah**  
(KC Kelapa Gading Square)



# GRATIFIKASI



**FIONA**  
RM  
RELATION  
MANAGER



**RITA**  
BM  
BRANCH  
MANAGER

\*UPG: Unit Pengendalian Gratifikasi

Laporan di website <https://crms.btn.co.id>

BTN CALL  
**150-286**  
**1500-286**

Karena Hidup Gak Cuma Tontang Hari Ini  
BTN berizin dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan & Bank Indonesia  
serta melakukan penilaian performance LPJ.

Penasaran dengan cerita selanjutnya?  
Stay tuned terus, ya!

#AyoPunyaRumah  
#DenganBankTabungan  
@btn btn BTN @benben

# bale

by btn

## semua solusi, satu aplikasi



download sekarang!

**bale**  
by btn



BTN CALL

**150-286**  
**1500-286**

**Karena Hidup Gak Cuma Tentang Hari Ini**

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

**#AyoPunyaRumah**  
DenganBankTabungan

@btn Bank BTN @bankbtn