

PARAS

MAJALAH INTERNAL BTN | EDISI IV TAHUN 2025

LAPORAN UTAMA

Layanan
Menyeluruh
dari BTN

SEPUTAR KORPORASI

Direksi BTN Terjun Langsung
Salurkan Bantuan untuk Korban
Banjir dan Longsor di Sumatera

SEPUTAR KORPORASI

Queen Maxima Apresiasi
Inovasi BTN Bayar Cicilan
KPR Pakai Sampah

WAWANCARA

Menuju Bank dengan
Standar Layanan
Kelas Dunia



kpr btn

Wujudkan Hunian,
Gerakkan Kemajuan

49TH

yuk buka tabungan BTN

pakai QRIS bale^é
by btn

belanja & jelajah Asia lebih jauh



China

Korea Selatan

new

new

download sekarang!

Info: btn.id/balebybtn

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

Pelindung dan Penasehat:

Direksi
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

Pemimpin Redaksi:

Corporate Secretary BTN

Redaktur Pelaksana:

Rakhmat Baihaqi

Sekretaris Redaksi:

Adam Jordan
dan Esra Glory T

Reporter:

Adam, Glory,
Dian, Desty dan Agas

Foto:

Corporate Communication Department

Iklan:

Marketing Communication Division

Alamat Redaksi:

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

Telepon:

021-29069999

Fax:

-

Website:

majalahparas.com

Email:

majalahparas@btn.co.id

Facebook:

majalahparas.btn

Twitter:

majalahparas.btn

PERJALANAN 49 TAHUN KPR BTN

NGAT rumah, maka semua orang ingat BTN. Meskipun banyak bank yang terjun ke bisnis KPR, nama BTN tak lepas dari ingatan masyarakat. Bank ini tetap menjadi pilihan utama untuk pembiayaan rumah. Itulah salah satu fenomena yang telah berkembang di Tanah Air selama hampir setengah abad tentang keberadaan bank pemerintah ini. Paling tidak, sejak tahun 1976 pemerintah telah menunjuk BTN untuk mendukung program di bidang pembiayaan perumahan, utamanya rumah subsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR).

Alhamdulillah, tugas mulia yang diamanatkan pemerintah tadi telah dibuktikan BTN dengan baik. Tak terhitung, sudah berapa banyak masyarakat memiliki hunian yang layak berkat dukungan KPR BTN. Namun data yang ada menunjukkan bahwa selama 49 tahun terakhir BTN telah merumahkan lebih dari 5,7 juta penduduk Indonesia dengan total pembiayaan Rp504,18 triliun.

Berkat prestasinya yang telah "merumahi" begitu banyak masyarakat, peran BTN masih dibutuhkan pemerintahan Presiden Prabowo Subianto untuk mendukung Program 3 Juta Rumah. Dengan kepercayaan dari pemerintah dan dukungan dari seluruh pemangku kepentingan, di tahun 2025 perseroan mengemban tugas untuk menyalurkan pembiayaan rumah bersubsidi (KPR FLPP) kepada sekitar 220 ribu rumah tangga Indonesia.

Gencarnya pembiayaan rumah tidak berarti BTN mengabaikan persoalan sosial dan lingkungan sekitarnya. Boleh dibilang, BTN termasuk salah satu persero yang cukup aktif menghindari segala macam aktivitas yang berpotensi memicu meningkatnya pemanasan global (*global warming*). Peristiwa banjir yang melanda Bali, Sumatera Barat, Sumatera Utara, Aceh serta banjir rob di Jakarta dan Bekasi bisa menjadi bukti bahwa pemanasan global telah membuat perubahan iklim kian tak terkendali.

Sebagai penguasa 40% pasar KPR di Tanah Air, BTN sudah menyadari bahwa sektor usaha yang dibiayainya harus serius menerapkan prinsip *environmental, social and governance* (ESG). Termasuk bisnis yang digeluti debitur tidak memicu pemanasan global. Tak hanya dalam kebijakan kredit, prinsip ESG juga diterapkan secara ketat di internal BTN. Bahkan beberapa program bisnis BTN sudah dikaitkan dengan lingkungan dan sosial.

Sebut saja Rumah Rendah Emisi BTN, yaitu program pembiayaan yang diperuntukan bagi hunian berkelanjutan (*sustain*) dan hemat energi. Lalu ada pula Bayar Angsuran-Mu dengan Sampah-Mu, yakni program pengelolaan sampah rumah tangga yang dikaitkan dengan kredit. Lewat program bank sampah ini, debitur BTN (utamanya debitur KPR) dapat menukarkan sampah anorganik rumah tangga melalui *waste management* REKOSISTEM. Program ini tak hanya dapat mengurangi pemicu pemanasan global, tapi juga meringankan jumlah angsuran pinjaman debitur.

Yang membuat BTNers dan jajaran manajemen bisa berbangga hati, berbagai program ekonomi hijau BTN mendapat apresiasi dari Ratu Maxima sebagai utusan khusus PBB untuk urusan Kesehatan Keuangan Masyarakat. Ratu dari kerajaan Belanda itu memberikan apresiasi kepada BTN karena dinilai berhasil membuka akses bagi masyarakat untuk meningkatkan kesehatan keuangan.

Sudah 49 tahun jutaan rakyat Indonesia menikmati fasilitas KPR BTN. Ada selarik ungkapan yang mengatakan, kehidupan bermula dari 50 tahun. Oleh sebab itu, tugas berikutnya yang mesti digarap serius oleh manajemen dan BTNers adalah mewujudkan visi baru BTN sebagai Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia. Dengan visi baru tersebut, BTN hadir untuk mendampingi perjalanan finansial keluarga Indonesia, mulai dari tabungan, transaksi, pembiayaan rumah, hingga kebutuhan keuangan lainnya.

Perubahan visi tadi tentu membawa perubahan pada bisnis BTN. Tanpa harus mengurangi perannya dalam mendukung program perumahan yang ditetapkan pemerintah, porsi KPR (baik subsidi maupun non subsidi) sedikit demi sedikit akan dikurangi. Jika di triwulan III-2025 porsi KPR berjumlah Rp322,53 triliun atau hampir 85% dari *outstanding* kredit BTN, maka lima tahun ke depan porsinya akan diturunkan sampai kisaran 70%.

Perjalanan panjang KPR BTN yang telah "merumahi" jutaan rakyat Indonesia tentu tidak diperoleh dengan mudah seperti orang membalikkan telapak tangan. Di balik keberhasilan itu, sebenarnya tersirat adanya keseriusan dari BTNers, pimpinan BTN serta dukungan dari *stakeholders*. Sebagai ucapan terimakasih, dalam perayaan HUT ke-49 KPR BTN ini manajemen berbagi promo seperti suku bunga fix 2,65% per tahun selama 3 tahun, potongan biaya administrasi, asuransi dan masih banyak lagi.

Cukup? Masih ada satu lagi. Manajemen BTN berupaya menularkan langkah positif kepada setiap calon debitur KPR berupa donasi satu bibit pohon bakau melalui bale poin. Mudah-mudahan lewat donasi ini pemanasan global yang kian cepat bisa sedikit dihambat. Hal ini dilakukan agar BTN dan masyarakat dapat hidup berkelanjutan dan dapat diwariskan ke generasi selanjutnya. Tak lupa, kami ucapkan selamat Natal dan tahun baru. ■



06

LAPORAN UTAMA
LAYANAN MENYELURUH
DARI BTN



20

PASAR MODAL
MENEROPONG KERANJANG
INVESTASI 2026



22

KEUANGAN
BTN PUN
TERBANG TINGGI

15

WAWANCARA
MENDUKUNG BTNERS
LEBIH PRODUKTIF

- Strategi HC Mengakselerasi Produktivitas, Keunggulan & Well Being BTNers hal. 18

30

KOLOM
STRONG PEOPLE ARE
MADE, NOT BORN

- Menggagas Skema KPR Digital Berbasis Sampah hal. 32
- Tawakal Versi Nasi Kuning hal. 34

44

**COMMUNITY
DEVELOPMENT**

46

KOMUNITAS
DARI LAPANGAN KECIL
MENUJU TRADISI BESAR
UNTUK KARYAWAN BTN

24

KEUANGAN
SIAP-SIAP MENJADI
PEMAIN UTAMA KPP

- Trik BTN Memburu DPK hal. 26

36

EVENT
HUT KPR BTN KE-49

48

SYARIAH
KEHADIRAN BSN PERKUAT
SOLIDITAS INDUSTRI
SYARIAH INDONESIA

28

PROPERTI
INI MOMENTUM BAGI
BTN UNTUK TUMBUH
MENJADI BESAR



Proses Menuju *World Class Service*

DENGAN usaha yang gigih serta dedikasi yang tinggi dari seluruh BTNers dan jajaran manajemen, BTN akhirnya berhasil melewati tahun 2025 dengan penuh rasa syukur. Di tengah situasi ekonomi yang penuh tantangan serta belum membaiknya daya beli masyarakat, bank pembiayaan rumah ini masih bisa menunjukkan pertumbuhan kinerja yang baik. Bahkan menjadi satu-satunya anggota Himpunan Bank Negara (Himbara) yang masih menorehkan pertumbuhan kinerja positif.

Hingga November 2025, perolehan laba bersih BTN mengalami peningkatan 21,10% (yoy) menjadi Rp2,91 triliun. Pertumbuhan laba tersebut, antara lain, didukung oleh penyaluran kredit yang mencapai Rp386,47 triliun (*outstanding*) atau naik 8,74% (yoy). Dana yang berhasil dihimpun pun mengalami kenaikan 15,77% (yoy) jadi Rp423,96 triliun. Tingginya kenaikan DPK tersebut membuat aset BTN naik 12,16% menjadi Rp503,99 triliun.

Tidak hanya itu, kinerja BTN terlihat semakin sempurna dengan keberhasilannya dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Itu bisa dilihat dari *cost to income ratio* (CIR) yang pada triwulan III 2025 berada di level 47,8%, turun dari level 59,9% di periode yang sama tahun lalu. Kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba pun kian membaik, dimana margin bunga bersih (NIM) mengalami kenaikan 101 bps menjadi 3,9%.

Tak disangkal lagi, hasil yang menggembirakan itu menunjukkan bahwa transformasi proses, digitalisasi dan pengendalian biaya operasional yang dilakukan perusahaan boleh dibilang berjalan dengan baik. Sebagai contoh, sekarang pembukaan rekening di kantor cabang hanya membutuhkan waktu kurang dari 20 menit, sudah jauh berkurang dari sebelumnya sekitar 40 menit. Malah pembukaan rekening melalui *digital store* sudah dapat dilakukan di bawah 5 menit. Sementara ganti kartu debit cuma butuh waktu 2 menit saja.

Satu hal yang tak kalah menarik dari transformasi, hadirnya berbagai kanal dan *platform* digital seperti Bale by BTN, Bale Bisnis & Merchant, DigiKab dan *Digital Store* tidak saja membuat layanan semakin mudah dan cepat, tetapi juga memungkinkan nasabah memperoleh pelayanan yang lebih personal dan relevan dengan kebutuhan mereka di setiap tahap kehidupannya.

Perubahan model layanan itulah yang menjadi topik pilihan kami untuk Laporan Utama PARAS edisi Desember 2025. Pada bagian I, kami tampilkan berbagai upaya manajemen BTN untuk menghadirkan layanan bermutu tinggi. Termasuk mendefinisikan kembali visi, misi serta target pelayanan. Sekarang BTN memiliki visi layanan baru: *"To deliver reliable, uniquely differentiated, convenient service beyond customer expectations."*

Untuk mencapai visi tersebut, seluruh sasaran serta strategis di unit operasional BTN sudah dipertajam dengan terperinci dalam peta Transformasi Operations

Tahun 2025-2029. Yang menarik dari *roadmap* tersebut, manajemen menyadari bahwa pengembangan layanan harus diimbangi dengan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Untuk itu, yang pertama dilakukan adalah mengubah pola pikir (*mindset*) dari BTN sebagai bank fokus pada KPR menjadi bank yang melayani seluruh aspek kehidupan finansial nasabah. Ini selaras dengan visi terbaru BTN, yakni menjadi Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia.

Selain melakukan pengembangan *skill, knowledge* dan *attitude*, untuk tahun ini manajemen telah mengubah tema kompetisi tahunan SDM layanan menjadi *BTN Service Talent Award & Recognition* (BTN STAR) dengan fokus penguatan budaya layanan dan *customer experience*. Seperti apa manfaat yang bisa dipetik dari ajang tahunan ini, bisa disimak di Laporan Utama Bagian II.

Itulah sebagian dari transformasi di bidang operasional. Diharapkan pada tahun 2029 BTN sudah mampu menghadirkan *full-banking offering* dengan keunggulan *customer experience*. Dengan kata lain, ke depan, di BTN keluarga Indonesia tidak hanya bisa mendapatkan layanan pembiayaan rumah (KPR), tapi juga solusi finansial lengkap untuk seluruh tahapan kehidupan mereka.

Untuk Laporan Utama Bagian III, kami tampilkan hasil wawancara dengan I Nyoman Sugiri Yasa, Direktur Operations BTN. Yang menarik dari wawancara ini adalah pernyataannya bahwa transformasi operasional BTN 2025-2029 merupakan sebuah proses menuju *world class services* (WCS). Akankah lima tahun ke depan BTN muncul sebagai bank keluarga Indonesia yang memiliki kinerja unggul serta pelayanan kelas dunia?

InsyAllah. Yang jelas, di tahun 2026 ini transformasi operasional BTN akan memasuki fase kedua (2026-2027), yaitu ekspansi layanan dan *cross-selling* yang lebih kuat. Tujuannya dari fase ini adalah agar nasabah dapat memenuhi seluruh kebutuhan finansialnya di BTN.

Selamat Natal dan tahun baru. ■

“ Di tengah situasi ekonomi yang penuh tantangan serta belum membaiknya daya beli masyarakat, bank pembiayaan rumah ini masih bisa menunjukkan pertumbuhan kinerja yang baik. Bahkan menjadi satu-satunya anggota Himpunan Bank Negara (Himbara) yang masih menorehkan pertumbuhan kinerja positif. ”



LAYANAN MENYE

Berbagai pembenahan dilakukan BTN agar bisa memberikan layanan menyeluruh bagi keluarga Indonesia. Sebuah langkah menuju bank dengan layanan kelas dunia.

KETIKA di awal 2025 BTN memposisikan diri sebagai Mitra Utama Dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia, tidak hanya visi dan struktur organisasi yang dirombak. Perubahan itu juga dibarengi dengan penataan ulang strategi di unit-unit kerja BTN. Tak terkecuali di unit kerja operasional. Untuk mewujudkan visi BTN, Direktorat Operations pun menetapkan visi pelayanan baru: *To deliver reliable, uniquely differentiated, convenient service beyond customer expectations.*

Untuk mewujudkan visi layanan tersebut, Direktorat Operation BTN telah menyusun *roadmap* transformasi operasional untuk lima tahun ke depan. Di dalam peta tersebut, proses perubahan atau transformasi operasional dilaksanakan dalam tiga tahapan. Pada

fase awal (2025), manajemen fokus pada penguatan pondasi, memastikan standar layanan konsisten, proses lebih cepat, serta ekosistem digital yang semakin matang.

Fase kedua (2026-2027), selama dua tahun BTN akan melakukan ekspansi layanan dan *cross-selling* yang lebih kuat agar nasabah dapat memenuhi seluruh kebutuhan finansialnya di BTN. Setelah fase kedua dilaksanakan, bank pembiayaan perumahan ini akan memasuki fase terakhir (2027-2029). Dalam fase ini, dalam waktu dua tahun BTN harus sudah mampu menghadirkan *full-banking offering* dengan keunggulan *customer experience*. "Sehingga nasabah tidak hanya mendapatkan pembiayaan rumah, tetapi juga solusi finansial lengkap untuk seluruh tahap kehidupan keluarga," kata I Nyoman Sugiri Yasa, Direktur Operations BTN.

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



LURUH DARI BTN

Experience Division.

Dengan perubahan tersebut, kini Direktorat Operations BTN menjadi sebuah organisasi yang menempatkan kepuasan nasabah sebagai prioritas utama dalam setiap kebijakan perusahaan (*customer-centric organization*). Dengan begitu, layanan tak hanya berhenti pada pemenuhan ekspektasi dan persepsi nasabah, tapi juga memahami nasabahnya (*think customer*) sehingga mampu memberikan pengalaman positif (menyenangkan) yang bermuara pada loyalitas nasabah.

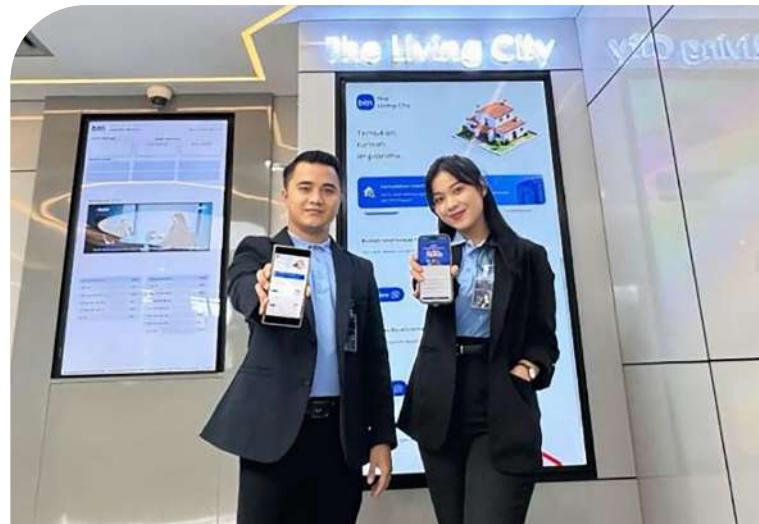
Tidak sampai di situ, manajemen juga terus memperkuat *sales & service culture* sebagai DNA baru organisasi. "Kami juga mengarahkan seluruh pegawai untuk memahami bahwa di era industri bank yang semakin modern, kemampuan memberikan pelayanan menyeluruh (*holistic banking service*) adalah kunci untuk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

I Nyoman Sugiri Yasa mengakui bahwa, mengubah budaya dan pola pikir (*mindset*) memang tak semudah membalik telapak tangan. "Karena itu, kami menjalankan pendekatan transformasi SDM secara bertahap dan berkelanjutan," katanya. Dalam transformasi SDM layanan ini manajemen telah menyiapkan sejumlah strategi. Antara lain membangun budaya layanan berbasis data (*Customer Experience Index & Service Gap Program*), standarisasi proses layanan hingga Program BTN STAR untuk meningkatkan mutu SDM layanan.

LAYAKNYA TOSERBA

Sementara dari segi layanan fisik, belum lama ini BTN meluncurkan BTN Digital Store. Layaknya sebuah "store", di sini nasabah bisa melakukan berbagai transaksi secara mandiri (*self service banking*). Mulai dari transaksi keuangan (*The Pod*), pengajuan KPR (*The Living City*), pembukaan rekening hingga setor - tarik tunai via ATM. Sampai saat ini sudah dibangun sekitar 15 outlet BTN Digital Store di sejumlah Kantor Cabang BTN.

Untuk mewujudkan visinya, tentu BTN harus melengkapi infrastrukturnya. Itu sebab, terkait dengan penguatan layanan fisik, bank ini juga melakukan transformasi di bidang layanan *e-banking* (*mobile banking, internet banking, electronic data capture/EDC, QRIS, hingga ATM*). Sementara untuk memudahkan akses layanan, BTN telah menghadirkan berbagai



kanal dan *platform digital* seperti Bale by BTN, Bale Bisnis & Merchant, DigiKab, dan *Digital Store*.

Tak sampai di situ, BTN pun terus meningkatkan kapabilitas *m-banking*. Sementara untuk meningkatkan kecepatan layanan, kecepatan keputusan dan personalisasi pengalaman nasabah, perusahaan telah memanfaatkan teknologi berbasis *artificial intelligence* (AI). "Kami terus memperkuat transformasi operasional untuk menghadirkan layanan yang unggul, inklusif, dan berorientasi pada kepuasan nasabah," kata I Nyoman Sugiri Yasa.

Alhamdulillah, fase pertama transformasi di bidang operasional bisa dilalui dengan mulus. Skor *customer experience index* BTN yang terus meningkat menunjukkan bahwa nasabah sudah merasakan dampak positif dari transformasi layanan yang dilakukan perseroan. Waktu pembukaan rekening di cabang semakin membaik, dari sebelumnya sekitar 40 menit menjadi kurang dari 20 menit. Sementara pembukaan rekening melalui *digital store* kini sudah dapat dilakukan di bawah 5 menit.

Implementasi *customer experience* pun mulai berjalan dengan baik. Jadwal akad yang sudah terstandarisasi serta tahapan proses kredit yang terus dikomunikasikan kepada calon debitur, telah memberikan kepastian dan rasa aman. Integrasi layanan digital dan finansial juga membuat nasabah dapat merasakan layanan yang lebih cepat, lebih mudah, lebih personal, dan benar-benar relevan dengan kebutuhan mereka di setiap tahap kehidupan.

Satu hal yang paling menggembirakan, perubahan budaya dan model layanan tadi ternyata memiliki

implikasi positif pada kepercayaan masyarakat terhadap BTN. Paling tidak, sampai 30 November 2025 dana masyarakat (DPK) di BTN naik 15,77% (yoy) menjadi Rp423,96 triliun. Jauh di atas rata-rata pertumbuhan industri perbankan nasional. Komposisi dana murah (CASA) dan mahal semakin berimbang. Beberapa indikator lainnya juga memperlihatkan hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Misalnya, laba bersih tumbuh 21,10% (yoy) jadi Rp2,91 triliun.

Membaiknya berbagai indikator tersebut tentu membuat I Nyoman Sugiri Yasa dan timnya semakin percaya diri dalam memasuki fase kedua transformasi operasional. Seperti disampaikan sebelumnya, dari tahun 2026-2027 BTN akan melakukan ekspansi layanan dan *cross-selling*. Sebetulnya, kebijakan ini sudah ada sejak transformasi pertama kali digulirkan pada 2019. Namun hasilnya agaknya belum menggembirakan. Terbukti, sampai November kemarin sekitar 85% kredit BTN mengalir ke sektor perumahan.

MENUJU WORLD CLASS SERVICE

Seperti diketahui, BTN memiliki banyak sekali nasabah-nasabah korporasi. Memang, tidak dapat disangkal bahwa di segmen ini BTN masih kalah dari bank papan atas lainnya. Namun demikian, segmen ini sebenarnya menciptakan peluang yang sangat besar karena nasabah korporasi juga memiliki penyalur (distributor) atau pemasok (*supplier*) yang menjadi bagian tidak terpisahkan atau *value chain* dari bisnis mereka.

Dengan melayani nasabah korporasi seperti PT Bumi Serpong Damai Tbk (BSD), misalnya, maka terbukalah peluang bagi BTN untuk juga melayani distributor semen, besi baja, cat, *furniture* hingga toko bangunan. Dengan kata lain, dari nasabah-nasabah besar itu terbuka peluang bagi unit kerja *small and*

medium enterprise (SME) BTN untuk menawarkan fasilitas Kredit Program Perumahan (KPP) maupun Kredit Usaha Rakyat (KUR) kepada pelaku UMKM di sektor terkait dengan perumahan.

Tak hanya itu, nasabah korporasi juga memiliki banyak sekali karyawan, sehingga terbuka peluang bagi BTN untuk menawarkan layanan *cash management*, layanan *payroll*, kredit agunan rumah (KAR), kredit ringan (KRING), kredit perumahan (KPR) hingga kartu kredit. Jadi, sangatlah jelas melalui strategi *cross selling* dan aliansi strategis antar unit kerja bisa tercipta bisnis yang amat besar.

Setelah fase kedua selesai, BTN akan memasuki fase terakhir dalam proses transformasi operasional bank (2028-2029). Dalam fase ini BTN diharapkan sudah mampu menghadirkan *full-banking offering* dengan keunggulan *customer experience*. Disini, BTN tidak hanya menyediakan layanan pembiayaan rumah (KPR), tetapi juga solusi finansial lengkap untuk seluruh tahap kehidupan keluarga.

Pada intinya, sekali lagi, seperti warung serba ada (toserba), ke depan BTN akan mencitrakan dirinya sebagai sebuah bank yang memberikan apapun yang menjadi keinginan keluarga Indonesia dengan layanan yang cepat, bersahabat, dan tentu saja dengan biaya yang terjangkau. *Nah*, untuk mencapai harapan itu, manajemen telah menyiapkan tiga strategi besar. *Pertama*, penguatan kapasitas SDM dan *service mindset*. "Disini kami ingin setiap pegawai BTN mampu menjadi *financial advisor* bagi para nasabah, bukan sekadar memberikan layanan dasar," kata I Nyoman Sugiri Yasa.

Kedua, penyederhanaan proses dan penguatan *omni-channel*. Pengalaman nasabah harus tetap mulus, baik di cabang, aplikasi *mobile*, maupun kanal digital lainnya. Termasuk menyederhanakan pembukaan rekening, proses kredit, sampai *complaint handling*. Strategi lainnya adalah transformasi ruang layanan. Cabang BTN akan terus dikembangkan menjadi pusat pengalaman dan edukasi nasabah, bukan sekadar tempat transaksi. Contohnya program BTN Care, Beyond CRM, sampai konsep *heritage branch* yang sedang dikembangkan. "Jadi arah besar transformasi kami jelas: menghadirkan layanan yang lebih cepat, lebih mudah, lebih hangat dan lebih relevan dengan kehidupan keluarga Indonesia," kata I Nyoman Sugiri Yasa.

Dengan fondasi digital yang kuat, budaya layanan yang solid, dan inovasi di ruang layanan, manajemen optimistis BTN akan benar-benar menjadi "Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia". Dan mimpi besar itu bisa menjadi kenyataan bila pembenahan yang dilakukan manajemen mendapat dukungan dari seluruh *stakeholders*, termasuk dari BTNers.

Dukungan dari seluruh *stakeholders* memang sangat diperlukan. Sebab, seperti dikatakan I Nyoman Sugiri Yasa, apa yang dilakukan BTN saat ini merupakan bagian dari perjalanan transformasi menuju bank dengan standar layanan kelas dunia alias *world class service* (WCS). ■



TAK CUMA BERKUTAT PADA KUALITAS LAYANAN



Peresmian BTN Digital Store di UNESA

TUNTUTAN pasar yang menginginkan layanan serba cepat, mudah dan bisa diakses melalui *smartphone*, telah memaksa pengelola bank mengeluarkan biaya investasi yang tidak sedikit untuk menyempurnakan IT-nya. Jika tidak, mereka terancam ditinggalkan oleh nasabahnya, terutama generasi Z dan milenial yang tumbuh dalam budaya internet dan *smartphone*.

Purjono Agus Suhendro, pakar pemasaran dari Indonesia Marketing Strategy Consulting (IMSC), mengatakan bahwa bank yang memiliki kemampuan dalam memanfaatkan teknologi seperti *artificial intelligence* (AI), *machine learning* dan *big data analytics* dapat meningkatkan daya saing. "Layanan seperti *mobile banking* dan *generative AI* bukan lagi sebagai fitur tambahan, melainkan sudah menjadi keharusan," katanya.

Kebutuhan layanan yang serba cepat dan mudah juga sangat dibutuhkan oleh calon debitur. Seperti debitur KPR, misalnya. Menurut Purjono, bank yang mampu menyediakan proses kredit *end-to-end* (dari awal hingga akhir atau menyeluruh) akan lebih mudah dalam menarik debitur KPR dari kalangan gen Z dan milenial. Pihak bank juga menjadi lebih efisien karena dapat menghemat tenaga kerja dan proses kredit yang lebih cepat.

Purjono ada benarnya. BTN mungkin bisa dijadikan gambaran. Hingga triwulan III-2025, bank BUMN ini telah menyalurkan KPR FLPP (KPR subsidi) sebanyak 142.749 unit dengan nilai Rp17,66 triliun. Jumlah tersebut setara dengan 66,89% dari kuota 2025. Yang menarik, mayoritas penerima KPR FLPP BTN adalah generasi milenial (kelompok usia 29-44 tahun) dengan porsi 88,43%.

Selain karena masih tingginya kebutuhan rumah bagi kalangan muda, hadirnya fitur Bale Properti dalam Bale by BTN juga punya andil cukup besar. Paling tidak, itu terlihat dari pengajuan KPR secara *online* yang per semester I 2025 mencapai 27.900 atau naik sekitar 150%. Hadirnya *Digital Mortgage Platform* memang memudahkan nasabah mengajukan secara *end-to-end*. Di sini nasabah bisa mengunggah dokumen, memantau

status pengajuan hingga menerima persetujuan kredit lewat aplikasi.

Bagi BTN, substansi dari transformasi di bidang IT sebenarnya tak hanya berkutat pada kualitas layanan (*quality service*), tapi juga diarahkan untuk menunjang efisiensi dan produktivitas. Sebab, untuk mengembangkan fasilitas IT (termasuk digital) dibutuhkan investasi yang tidak sedikit. Dan, *alhamdulillah*, sampai saat ini pengembangan atau transformasi IT di BTN masih terhubung dengan produktivitas.

Buktinya, setelah bertransformasi menjadi Bale by BTN, transaksi *mobile banking* BTN mengalami pertumbuhan 51% menjadi 262 juta transaksi. Kehadiran Bale by BTN punya andil besar dalam mendorong kenaikan DPK hingga 15,77% menjadi Rp423,96 triliun. BTN

pun makin efisien. Setidaknya, itu terlihat dari *cost to income ratio* (CIR) yang turun dari 59,9% menjadi 47,8%. Produktivitas BTN dalam menyalurkan kredit (*ratio intermediate macroprudential*) juga lumayan tinggi, yakni 85%. Yang lebih penting lagi, BTN berhasil mencatatkan kenaikan laba 21,10% (yoy) menjadi Rp2,91 triliun. Sementara itu *net interest margin* (NIM) naik 101 bps jadi 3,9%.

Begitu juga Direktur Network & Retail Funding BTN, Rully Setiawan, menjelaskan BTN *Digital Store* menawarkan pengalaman layanan perbankan modern tanpa sekat *teller* seperti kantor konvensional. Transaksi dilakukan melalui perangkat digital mandiri, sementara petugas superstaf bertugas memberi panduan jika ada kendala teknis. Dengan konsep tersebut, layanan *Digital Store* lebih cepat dibandingkan kantor cabang reguler. Contohnya pembukaan rekening melalui mesin yang hanya memakan waktu 3-5 menit, jauh lebih singkat dibandingkan secara manual yakni sekitar 20-40 menit. "Kami menghadirkan layanan yang cepat dan efisien sesuai kebiasaan masyarakat yang semakin digital," kata Rully.

Betul, seperti dikatakan Arianto Muditomo, praktisi sistem pembayaran, meskipun saat ini layanan digital sudah menjadi kebutuhan dasar, penggunaan IT tetap punya sisi negatif. Berdasarkan laporan Gartner dan Deloitte, lebih dari 60% bank global mengalami insiden siber dalam setahun terakhir, dan 75% pelanggaran melibatkan penyedia layanan *cloud*. "Oleh karena itu kematangan digital perbankan merupakan hal fundamental yang harus segera dilaksanakan," katanya.

Menurut Setiyo Wibowo, Direktur Risk Management BTN, bersamaan dengan transformasi dan pengembangan layanan *beyond mortgage* pada 2019, perseroan juga melakukan penguatan manajemen risiko. "Dalam membangun manajemen risiko digital, kami tak hanya fokus pada teknologi, tetapi juga aspek tata kelola dan manusia," katanya. Salah satunya, lanjut dia, dengan mendorong literasi digital bagi karyawan dan nasabah. ■

MEREKA PUN MERASAKAN MANFAATNYA

Budaya layanan dan customer experience coba dibangun melalui Program BTN STAR. Para peserta merasakan manfaat positif dari program ini.

PILIHAN untuk menjadi Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia mengharuskan BTN melakukan perubahan di segala lini. Dalam pengembangan mutu SDM layanan melalui kompetisi, misalnya. Mulai 2025, nama program ini telah berubah menjadi *BTN Service Talent Award and Recognition* (BTN STAR) dengan fokus pada penguatan budaya layanan dan *customer experience* secara menyeluruh. Program baru ini merupakan evolusi dari *Best Frontliner Award* (2013-2020) dan *Sales & Service Award* (2021-2024).

Menurut I Nyoman Sugiri Yasa, Direktur Operations BTN, program ini dirancang untuk beberapa tujuan terkait dengan pelayanan. Seperti pengembangan kualitas dan kapabilitas *service people*, membangun budaya

pelayanan dan kinerja, memberikan motivasi agar pegawai terus meningkatkan produktivitas dan menciptakan pengalaman nasabah yang berkesan. "Program ini juga diharapkan menjadi *platform* pengembangan talenta layanan BTN agar mampu menjadi *role model*, inovator layanan, dan penggerak budaya *customer-centric* di seluruh jaringan BTN," katanya.

Kategori peserta BTN STAR (*frontliner* maupun *non-frontliner*) dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu (1) *Customer Service (regular & priority)*, *Teller*, *Consumer Loan Service*, *Security*. (2) *Branch Manager*, *Service Quality Assurance Staff (SQAS)* dan (3) *Priority Banking Unit Head*, *Priority Banking Relationship Manager*. Adapun aspek yang dinilai meliputi *digital assessment (product knowledge)*, *realplay* dan *FGD*, *sales capability challenge*, presentasi *project service innovation* dan *BOD Challenge* khusus bagi *Branch Manager* di tingkat nasional.

Untuk mencapai penghargaan prestisius itu tentu bukan tanpa kerja keras. Berikut pengalaman dan kesan beberapa pemenang BTN STAR.

SEPTIAN CITRA KHARISMA (LOAN SERVICE BTN KC DEPOK), JUARA 1 NASIONAL KATEGORI LOAN SERVICE

Menjadi *teller* memang menjadi cita-cita saya sejak kecil. Mimpi itu menjadi nyata pada 2010 ketika saya menjadi *teller* di BTN KC Kediri. Saat ini saya diberi tanggung jawab baru sebagai *Loan Service* yang tidak hanya melayani informasi kredit tetapi juga menjadi garda terdepan dalam menangani keluhan dan kebutuhan debitur.

Bagi saya, BTN STAR bukan hanya sekedar kompetisi, melainkan cermin dari semangat layanan dan dedikasi terbaik BTNers. Melalui program ini, kami didorong untuk menampilkan kinerja terbaik, berbagi inspirasi dan menularkan semangat positif di lingkungan kerja. Tahun 2025 menjadi tahun keempat bagi saya mengikuti kompetisi BTN STAR, dimana sebelumnya saya menjadi juara 3 tingkat Kantor Wilayah selama dua tahun berturut-turut. Dengan semangat yang tinggi, tahun ini saya berhasil menjadi Juara 1 Nasional kategori *Loan Service*.

Setiap kali ikut kompetisi BTN STAR, tujuan saya bukan semata untuk menang, tetapi untuk belajar dan mengembangkan diri. Tapi ketika akhirnya nama saya disebut, rasanya seperti hadiah dari semua proses panjang yang sudah saya jalani. Pencapaian ini membuktikan bahwa bekerja dengan hati dan konsistensi akan membawa hasil terbaik. Saya hanya berusaha tulus dalam bekerja dan selalu berpegang pada prinsip: melayani nasabah seperti kita ingin dilayani. Selalu tunjukkan antusias, pahami *product*



📷 Septian Citra Kharisma

📷 Olga Dea Ramadhani

📷 Mugi Gilang Penalosa

knowledge dan jangan ragu untuk belajar hal baru diluar jobdesk agar kita dapat memberi solusi yang melebihi ekspektasi nasabah.

Pelayanan prima itu bukan sekadar prosedur, tapi bagaimana kita bisa membuat nasabah merasa dihargai, dimengerti, dan nyaman setiap kali berinteraksi dengan kita. Layanan dengan hati akan meninggalkan kesan yang lebih kuat, karena kadang yang diingat nasabah bukan apa yang kita katakan, tapi bagaimana kita memperlakukan mereka.

OLGA DEA RAMADHANI (CUSTOMER SERVICE BTN KC TANGERANG), JUARA 1 NASIONAL KATEGORI CUSTOMER SERVICE KONVENSIONAL

Bergabung di BTN sejak 2017 dan saat ini saya bertugas sebagai *Customer Service* BTN KC Tangerang. Selama lebih dari tujuh tahun berkarir di BTN, saya terus belajar mengenai pentingnya pelayanan prima, komunikasi yang efektif, serta pemahaman produk perbankan yang beragam untuk mendukung pertumbuhan bisnis perusahaan. Bagi saya, peran sebagai *customer service* tidak hanya sebatas memberikan informasi, tetapi juga menjadi ujung tombak dalam menjaga kepercayaan nasabah dan memperluas potensi bisnis. Interaksi pertama dengan nasabah sering kali menentukan kesan terhadap BTN secara keseluruhan.

Bagi saya, Program BTN STAR sebagai wadah luar biasa yang mendorong insan BTN (BTNers) untuk terus berinovasi, mengembangkan diri dan berkompetisi secara sehat. Program ini bukan hanya ajang penghargaan, tetapi juga media pembelajaran untuk meningkatkan *service mindset* dan *business awareness* agar seluruh pegawai dapat menjadi duta layanan yang berkontribusi nyata terhadap pertumbuhan bisnis perusahaan.

Ini merupakan kali kedua saya mengikuti BTN STAR. Pada keikutsertaan pertama, saya meraih Juara 3 Regional, dan tahun 2025 menjadi Juara 1 Nasional kategori *Customer Service* Konvensional. *Reward* yang saya terima tidak hanya berupa penghargaan materiil, tetapi juga pengakuan, pengalaman belajar lintas wilayah, serta motivasi untuk terus memberikan pelayanan terbaik bagi nasabah. Kemenangan ini saya anggap sebagai amanah dan tanggung jawab untuk terus menginspirasi rekan kerja agar layanan unggul menjadi budaya di seluruh unit kerja BTN. Melalui ajang ini, saya juga semakin paham bahwa *service excellence* yang konsisten adalah modal dalam memperkuat pertumbuhan bisnis.

Kunci utama keberhasilan saya adalah belajar secara konsisten, memiliki motivasi yang kuat, dan memegang teguh visi serta misi dalam setiap langkah kompetisi. Saya berupaya menghadirkan pelayanan yang tulus dan solutif, yang berorientasi pada kebutuhan nasabah. Selain itu, saya percaya bahwa memahami kebutuhan bisnis dari perspektif nasabah adalah kunci. Dengan begitu, saya tidak hanya menyelesaikan masalah, tapi juga berkontribusi pada *customer retention* dan potensi *up-selling* produk BTN. Keberhasilan di ajang ini bukan hasil kebetulan, tetapi buah dari komitmen untuk selalu memberikan nilai tambah bagi perusahaan.



Digital Store di BSD

Bagi saya, seorang *customer service* harus menjadi representasi nilai BTN – ramah, profesional, cepat, dan solutif. Pelayanan prima bukan hanya soal senyum, tapi tentang bagaimana kita menciptakan pengalaman positif dan berkesan bagi setiap nasabah. Dalam konteks pertumbuhan bisnis, pelayanan prima berperan penting dalam menciptakan *customer loyalty*. Nasabah yang puas cenderung merekomendasikan layanan BTN kepada orang lain, dan secara tidak langsung memperluas basis nasabah dan meningkatkan volume bisnis.

MUGI GILANG PENALOSA (SUPERSTAFF BTN KCPD BURSA EFEK INDONESIA), JUARA 1 NASIONAL KATEGORI TELLER SERVICE

Awal bekerja di BTN menggunakan ijazah SMA kemudian mengambil kuliah pada tahun 2021 dan mendapatkan gelar S1 pada tahun 2025 di Universitas Mercu Buana Jakarta Jurusan *Public Relations*. Bagi saya, BTN STAR bukan sekadar lomba untuk mencari siapa yang terbaik, tetapi merupakan *platform* pengembangan diri yang mendorong kami untuk memberikan pelayanan yang *excellent* dan menciptakan *customer experience* yang berkesan.

Saya sudah empat kali mengikuti program ini, dan akhirnya di 2025 berhasil meraih juara BTN STAR kategori *Teller Service* di ajang nasional. Penghargaan yang saya terima tidak hanya berupa hadiah uang tunai untuk juara wilayah dan nasional, tetapi juga kesempatan berharga untuk *benchmarking service* ke beberapa bank dan hotel ternama di Thailand dan tentunya pengembangan karir dengan alih status ke pensiun 56 tahun.

Melalui semangat BTN STAR, kami belajar menciptakan *emotional engagement* kepada nasabah dengan membangun kepercayaan, loyalitas, dan hubungan yang lebih bermakna. Karena saya percaya, pelayanan yang *excellent* bukan hanya menciptakan kepuasan nasabah, tetapi juga menjadi fondasi kuat bagi pertumbuhan bisnis BTN.

Dalam memberi pelayanan, saya berusaha memberikan yang berdampak nyata bagi nasabah. Sebagai contoh, ketika ada kendala dalam layanan di BTN Kantor Cabang Cibubur, saya berinisiatif menciptakan sebuah inovasi berjudul *Fast Service and Booming Business*. Inovasi ini ternyata tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan menjadi lebih cepat dan efisien, tetapi juga berdampak positif terhadap pertumbuhan bisnis BTN KC Cibubur. ■

I NYOMAN SUGIRI YASA, DIREKTUR OPERATIONS BTN

MENUJU BANK DENGAN STANDAR LAYANAN KELAS DUNIA

PENGALAMAN layanan keuangan yang prima merupakan hal yang terpenting bagi perbankan saat ini. Namun, di tengah situasi persaingan yang semakin ketat dan ekspektasi masyarakat yang semakin tinggi, sungguh tidak mudah untuk memuaskan dan menjaga loyalitas nasabah. Apalagi, dengan perkembangan teknologi digital yang semakin pesat, di mana masyarakat sekarang cenderung lebih memilih bertransaksi secara digital menggunakan smartphone. Untuk menjaga keberlangsungan perusahaan, maka dinamika tuntutan nasabah dan perubahan tren yang terjadi harus diantisipasi dan direspons dengan baik.

BTN tampaknya sadar betul hal itu. Maka, tak salah jika manajemen bank pelat merah ini bergegas melakukan transformasi di semua bidang, termasuk seluruh kegiatan operasional harian bank. "Transformasi pada aspek pelayanan dilakukan melalui penguatan organisasi, budaya layanan, dan modernisasi proses," kata I Nyoman Sugiri Yasa, Direktur Operations BTN.

Bisa dijelaskan tahap-tahapannya?

Pertama, BTN membentuk unit khusus di bawah Direktorat Operations yang semula bernama *Customer Care Division* menjadi *Customer Experience Division*. Transformasi ini didesain untuk memastikan seluruh pengalaman nasabah terkelola *end-to-end* dengan standar layanan yang tinggi dan selaras dengan aspirasi bank menjadi *customer-centric organization*. Selanjutnya, BTN menetapkan *Service Vision*: "To deliver reliable, uniquely differentiated, convenient service beyond customer expectations."

Untuk mewujudkannya, kami menjalankan tiga misi utama. *Pertama*, optimasi proses layanan melalui standarisasi ekosistem pelayanan yang terintegrasi, dengan fokus menjadi bank tercepat dalam setiap *touchpoint*. *Kedua*, pengembangan SDM yang kompeten, berempati, dan *customer-obsessed* untuk memberikan layanan yang personal dan menjadi *trusted mortgage advisory* bagi seluruh

“ Transformasi pada aspek pelayanan dilakukan melalui penguatan organisasi, budaya layanan, dan modernisasi proses. ”



stakeholders. *Ketiga*, penciptaan pengalaman nasabah yang nyaman dan *homey*, sesuai salah satu misi BTN untuk memberikan pengalaman pelanggan terbaik melalui layanan digital dan finansial terintegrasi.

Transformasi ini dijalankan melalui tiga pilar strategis: *People*, *Process*, dan *Physical Evidence*.

- *People*: peningkatan kapabilitas *front-liner* dan seluruh insan BTN melalui penguatan *service mindset*, pelatihan standar layanan, dan budaya pelayanan yang *compassionate*.
- *Process*: penyederhanaan proses *end-to-end*, penerapan *service level agreement (SLA)* yang terukur, dan *continuous improvement* berbasis kebutuhan nasabah untuk memastikan layanan cepat, akurat, dan *seamless*.
- *Physical Evidence*: standarisasi desain ruang layanan dan fasilitas pendukung untuk menciptakan pengalaman pelayanan yang konsisten di seluruh kantor cabang.

Bagaimana dengan layanan berbasis IT?

Sejalan dengan penguatan layanan berbasis IT, BTN juga melakukan transformasi layanan digital. Kami menghadirkan berbagai kanal dan *platform digital* seperti *Bale by BTN*, *Bale Bisnis & Merchant*, *Digital Store*, serta peningkatan kapabilitas *mobile banking* untuk memberikan kemudahan akses layanan kapanpun dan dimanapun. Ini diperkuat dengan pemanfaatan data, otomasi proses, dan teknologi *artificial intelligence (AI)* untuk meningkatkan kecepatan layanan, ketepatan keputusan, dan personalisasi pengalaman nasabah.

Dengan pondasi organisasi yang semakin kuat, proses yang terstandarisasi, budaya layanan yang diperkuat, dan akselerasi digital, BTN terus memperkuat transformasi *operations* untuk menghadirkan layanan yang unggul, inklusif, dan berorientasi pada kepuasan nasabah.

Hasilnya bagaimana? Apa ada indikator/ukuran dari tingkat kepuasan nasabah BTN?



Transformasi layanan BTN memberikan dampak nyata, baik dari perspektif persepsi nasabah maupun indikator kinerja operasional. Dari sisi persepsi nasabah, tren penilaian terhadap kualitas layanan menunjukkan perbaikan signifikan. Hasil *Customer Experience Index* yang diukur oleh konsultan independen juga menempatkan BTN pada skor yang kompetitif dan terus meningkat. Hal ini mengkonfirmasi bahwa nasabah merasakan dampak positif dari transformasi layanan yang telah dijalankan, baik di kantor cabang maupun pada kanal digital.

Sejalan dengan peningkatan sentimen, berbagai *touchpoint* utama menunjukkan *experience* yang lebih baik, mulai dari keramahan *frontliner* (petugas yang berinteraksi langsung dengan pelanggan/nasabah), kecepatan proses, hingga transparansi informasi kepada nasabah.

Dari sisi indikator kinerja operasional, perbaikan nyata juga dapat terlihat pada efisiensi proses layanan. Antara lain, waktu pembukaan rekening di cabang menjadi lebih baik secara signifikan, dari sebelumnya ± 40 menit menjadi di bawah 20 menit. Pembukaan rekening melalui *Digital Store* kini dapat dilakukan di bawah 5 menit. Selain itu, BTN telah memiliki *channel online onboarding* dengan proses yang semakin *seamless*, memberikan kemudahan bagi nasabah untuk membuka rekening kapan dan dari mana saja.

Pada *journey* kredit, *customer experience* juga ditingkatkan secara sistematis.

BTN menerapkan penjadwalan akad kredit yang terstandarisasi, memastikan pengalaman yang lebih terencana dan nyaman bagi nasabah. Kemudian, transparansi proses kredit *end-to-end*, di mana setiap tahapan dan status layanan diinformasikan secara jelas kepada nasabah, sehingga memberikan kepastian dan rasa aman dalam proses pembiayaan.

Dengan peningkatan persepsi, percepatan proses operasional, serta pengalaman layanan yang lebih transparan dan konsisten, BTN berhasil menghadirkan layanan yang lebih cepat, lebih personal, dan lebih dipercaya, sebagai bagian dari perjalanan transformasi menuju bank dengan standar layanan kelas dunia.

Bagaimana mengubah *mindset* dari bank fokus KPR menjadi melayani seluruh aspek kehidupan finansial nasabah?

Transformasi layanan di BTN tidak hanya ditopang oleh digitalisasi, tetapi juga oleh perubahan budaya dan penguatan kualitas SDM sebagai fondasi utama. Mengalihkan *mindset* dari fokus dominan pada KPR menjadi bank yang melayani seluruh aspek kehidupan finansial nasabah memang bukan hal yang sederhana. Karena itu, kami menjalankan pendekatan transformasi SDM secara bertahap dan berkelanjutan.

Pertama, kami memperkuat *sales & service culture* sebagai DNA baru organisasi. Seluruh pegawai diarahkan untuk memahami bahwa dalam era modernisasi per-

bankan, kemampuan memberikan *holistic banking service* termasuk transaksi *retail*, pembiayaan, *wealth*, *digital adoption* dan penguatan CASA merupakan kunci untuk meningkatkan daya saing dan relevansi BTN. Penekanan tidak hanya pada *servicing*, tetapi juga *engagement*, *advisory* dan *proactive relationship building* dengan nasabah.

Kedua, kami memastikan bahwa seluruh SDM memahami *positioning* dan aspirasi BTN sebagai "Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia". Dengan visi ini, setiap insan BTN didorong untuk melihat nasabah secara menyeluruh (*life-cycle view*), bukan hanya sebagai pemohon kredit. Pendekatan ini memacu *mindset* bahwa BTN hadir untuk mendampingi perjalanan finansial keluarga Indonesia mulai dari tabungan, transaksi, pembiayaan rumah, hingga kebutuhan keuangan lainnya.

Untuk mendukung perubahan budaya dan *mindset* tersebut, beberapa inisiatif kunci yang dilakukan antara lain:

- Customer Experience Index & Service Gap Program.** Melakukan pengukuran *Customer Satisfaction Index*, *Customer Loyalty Index*, dan *Customer Gratitude Index* serta *gap analysis* untuk setiap *channel* layanan, sehingga budaya layanan dibangun berbasis data dan *continuous improvement*.
- Standarisasi Proses Layanan.** Meningkatkan kapabilitas *frontliner* melalui standarisasi *script* layanan, SOP, SLA

- pembukaan rekening, dan prosedur akad kredit, termasuk materi edukasi hak & kewajiban nasabah.
- c. **Service-Focused Squad & Duty Officer Model.** Membentuk *service-focused squad* dan *duty officer* di cabang sebagai ujung tombak *service culture*, memastikan *voice of customer* ditangkap, ditindaklanjuti dan diterjemahkan menjadi perbaikan nyata di titik layanan.
 - d. **BTN Care & Inclusive Service Culture.** Mengembangkan budaya empati melalui desain layanan untuk nasabah berkebutuhan khusus (ibu menyusui, lansia, disabilitas & anak), serta penerapan standar fasilitas layanan inklusif di seluruh kantor cabang.
 - e. **Service Competency Enhancement & Advisory Development.** Menetapkan *roadmap* peningkatan kompetensi *service* dan *mortgage advisory* untuk seluruh pegawai yang berinteraksi dengan nasabah, memastikan kemampuan *end-to-end advisory beyond housing*.

Seperti apa roadmap transformasi bidang layanan untuk lima tahun ke depan? Lalu, strategi apa saja untuk mencapai misi full-banking offering pada 2029?

Kedepan BTN tidak hanya ingin dikenal sebagai bank pembiayaan perumahan, tetapi sebagai mitra utama keluarga Indonesia dalam perjalanan finansialnya. Karena itu, kami berfokus menghadirkan *customer experience* terbaik melalui integrasi layanan digital dan finansial, sehingga nasabah dapat merasakan layanan yang lebih cepat, lebih mudah, lebih personal dan benar-benar relevan dengan kebutuhan mereka di setiap tahap kehidupan.

Transformasi layanan BTN lima tahun ke depan kami desain sejalan dengan tren dan arah perkembangan bisnis. Fokus kami adalah menjadikan BTN bukan hanya bank pembiayaan perumahan, tetapi bank pilihan keluarga Indonesia dengan layanan yang unggul, mudah, dan berbeda. Pada 2025, kami memperkuat fondasi, memastikan standar layanan konsisten, proses lebih cepat, dan ekosistem digital makin matang. Selanjutnya, pada 2026-2027, kami masuk ke tahap ekspansi layanan dan *cross-selling* yang lebih kuat, agar nasabah dapat memenuhi seluruh kebutuhan finansialnya di BTN. Kemudian puncaknya pada 2028-2029, BTN akan menghadirkan *full-banking offering* dengan keunggulan *customer experience* sehingga nasabah tidak hanya mendapat-

“ Transformasi layanan BTN lima tahun ke depan kami rancang secara bertahap dan terukur. Arah besarnya jelas: BTN tidak hanya ingin dikenal sebagai bank pembiayaan perumahan, tetapi sebagai mitra utama keluarga Indonesia dalam perjalanan finansialnya. ”

kan pembiayaan rumah, tetapi juga solusi finansial lengkap untuk seluruh tahap kehidupan keluarga.

Strategi untuk mencapainya ada tiga pilar besar. *Pertama*, penguatan kapasitas SDM dan *service mindset*. Disini kami ingin setiap pegawai BTN mampu menjadi *financial advisor* bagi nasabah, bukan sekadar memberikan layanan dasar. *Kedua*, penyederhanaan proses dan penguatan *omni-channel*. Pengalaman nasabah harus tetap mulus, baik di cabang, aplikasi *mobile*, maupun kanal digital lainnya. Termasuk menyederhanakan pembukaan rekening, proses kredit, sampai *complaint handling*.

Ketiga, transformasi ruang layanan. Cabang BTN akan terus dikembangkan menjadi pusat pengalaman dan edukasi nasabah, bukan sekadar tempat transaksi. Contohnya program BTN Care, Beyond CRM, sampai konsep *heritage branch* yang sedang kami kembangkan.

Jadi arah besar transformasi kami jelas: menghadirkan layanan yang lebih cepat, lebih mudah, lebih hangat dan lebih relevan dengan kehidupan keluarga Indonesia. Dengan fondasi digital yang kuat, budaya layanan yang solid, dan inovasi di ruang layanan, kami optimis BTN akan benar-benar menjadi “Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia”.

Seperti apa tren layanan industri perbankan saat ini? Betulkah lebih condong ke persaingan layanan berbasis IT.

Apakah layanan BTN saat ini sudah setara atau mampu bersaing dengan bank papan atas lainnya?

Tren layanan perbankan saat ini memang bergerak menuju *digital-first banking*. Nasabah ingin proses yang cepat, mudah, aman, dan bisa dilakukan kapan saja. Namun tren terbaru juga menunjukkan bahwa keunggulan layanan tidak hanya berasal dari teknologi, tetapi dari perpaduan *digital excellence* dan *human touch*, terutama untuk layanan *advisory* dan pengalaman yang lebih personal.

Di BTN, arah transformasi mengikuti tren tersebut. *Pertama*, pada segmen *retail* dan transaksi sehari-hari, BTN memperkuat ekosistem digital melalui BALE by BTN, BALE Korpora, hingga BALE Merchant, untuk mendorong penguatan *retail banking* sekaligus *full-banking offering* bagi keluarga Indonesia dan pelaku usaha. *Platform* ini menghadirkan proses pembukaan rekening yang lebih cepat, transaksi yang lebih *seamless*, dan pengalaman layanan digital yang lebih terintegrasi.

Kedua, pada segmen perumahan sebagai *core business*, BTN mengembangkan BTN Properti sebagai ekosistem digital KPR yang lengkap untuk mendukung proses KPR *end-to-end*. Nasabah dapat mencari properti, simulasi pembiayaan, hingga pengajuan KPR secara digital. Ini menjadikan BTN salah satu pemain utama dengan *platform* KPR digital terlengkap di industri.

Dari sisi kapabilitas teknologi, sistem dan infrastruktur BTN sudah setara dengan bank-bank papan atas nasional. Tahap berikutnya adalah memastikan semangat, energi dan dedikasi seluruh BTNers dalam mendorong transaksi ritel, memperkuat CASA dan menjaga standar layanan yang unggul di setiap titik interaksi dengan nasabah, baik digital maupun fisik.

Selain inovasi teknologi, BTN juga memperluas *customer engagement ecosystem* melalui agenda masyarakat dan komunitas, seperti BTN Jakim, program *go-to-campus* dan kolaborasi dengan pemerintah daerah. Inisiatif ini memperkuat kehadiran BTN di tengah masyarakat, terutama di segmen keluarga muda dan generasi produktif.

Dengan demikian, keunggulan BTN bukan hanya pada *digital capability*, tetapi juga pada kultur layanan dan kedekatan dengan nasabah, yang menjadikan BTN semakin relevan sebagai *home for customer experience* di sektor finansial keluarga. ■

ALDO BIMANTORO,

Human Capital Strategy Division Head BTN

Mendukung BTNers Lebih Produktif

DALAM dunia korporasi berlalu pemeo “perusahaan akan maju jika didukung SDM yang kompeten dalam bidangnya”. Kata-kata sederhana dan klise ini ternyata mempunyai arti yang sangat vital, terutama dalam menghadapi persaingan bisnis yang kian ketat. Hanya perusahaan yang memiliki senjata andalan berupa SDM yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kepribadian serta motivasi kuat yang mampu memenangkan persaingan.

Nixon LP Napitupulu, Direktur Utama BTN, tampaknya sadar betul akan hal itu. “Buat kami, keberhasilan sebuah bank ditopang oleh dua hal, yaitu memiliki SDM yang handal dan reputasi (nama) yang baik,” katanya. Oleh sebab itu, lanjutnya, BTN terus melakukan transformasi di segala bidang. Tak hanya proses bisnis, kompetensi dan produktivitas SDM pun tak luput dari perhatian manajemen bank BUMN ini untuk terus ditingkatkan.

Berbagai upaya untuk menciptakan SDM yang handal memang terus dilakukan manajemen BTN. Salah satunya melalui forum BTN *Human Capital Summit 2025*. Lewat forum strategis ini, manajemen menyiapkan delapan program unggulan untuk memperkuat transformasi talenta menuju visi BTN 2030, yaitu sebagai “Mitra Utama Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia” dan “*Home of Indonesia’s Best Talent*”.

Pertama, memperkuat hubungan industrial harmonis, berkeadilan dan transformatif yang penjabarannya dilakukan lewat penandatanganan perjanjian kerjasama bersama (PKB) 2025-2027 antara manajemen BTN dengan serikat pekerja (SP) BTN. “Langkah ini sejalan dengan dengan semangat yang terkandung dalam UU Cipta Kerja yang mengedepankan keseimbangan antara kepentingan perusahaan dengan hak-hak pekerja,” kata Eko Waluyo, Direktur *Human Capital and Compliance* BTN.

Program kedua dan ketiga adalah aktivasi rencana jangka panjang HC BTN 2026-2030 dan *corporate culture*. Yang cukup menarik dari program ini adalah adanya penguatan nilai-nilai budaya perusahaan lewat slogan *Be The oNe: 3Ps (Productive, Prominent & Prosperous) talent with global mindset*. Program lainnya adalah *Learning Culture Festival (LCF)* untuk mendorong budaya belajar digital sebagai gaya kerja baru.

Ada juga program *Human Capital ServEase* yang merupakan sarana komunikasi dua arah antara pegawai dengan HC. Program lainnya adalah *Expert Talk, Human Capital System Information* (digitalisasi pengelolaan HC lebih *data-driven*, terintegrasi dan efisiensi), dan *Talent Acceleration Program*

batch 3. Eko meminta 260 peserta yang hadir pada forum BTN *Human Capital Summit 2025* menjadi *change agents* yang berperan sebagai *role model*. Mereka inilah yang akan mensosialisasi delapan program HC, termasuk budaya kerja baru perusahaan, ke seluruh jajaran organisasi BTN.

Untuk lebih jelasnya, belum lama ini PARAS mengajukan beberapa pertanyaan kepada Aldo Bimantoro, *Human Capital Strategy Division Head*. Berikut petikannya:

Bagaimana peta transformasi HC 2025-2029, terutama dikaitkan dengan visi baru BTN?

BTN dalam 5 tahun ke depan (2026-2030) ingin membangun tempat kerja dinamis yang dipenuhi talenta produktif, unggul dan sejahtera dengan pola pikir berorientasi global. Untuk mewujudkannya, kami telah membuat tiga tahapan *Roadmap Implementasi Strategi Human Capital*.

Tahap pertama (2026), meliputi *Build Strong Learning & Development Engine and Optimize HC Advisory Function to Support Business Strategy & Sustainable Funding*. Lalu, tahap kedua (2027-2028), lebih pada *Develop Broader Banking Capabilities and*

“Berbagai upaya untuk menciptakan SDM yang handal memang terus dilakukan manajemen BTN. Salah satunya melalui forum BTN *Human Capital Summit 2025*. Lewat forum strategis ini, manajemen menyiapkan delapan program unggulan untuk memperkuat transformasi talenta menuju visi BTN 2030.”





Create Sustainable Talent Pipelines for critical Areas of Business. Terakhir (2029-2030), diarahkan pada Leverage Full Banking Capabilities & Customer Centricity Culture through Strong HC Center of Expertise & Advisory.

Apa target HC dalam lima tahun ke depan?

Kami telah menyusun sejumlah target HC untuk lima tahun ke depan. Untuk Talent Management, misalnya, kami berharap pada 2030 BTN sudah masuk Top 2 LinkedIn. Sementara untuk produktivitas pegawai, lima tahun ke depan laba per pegawai sudah di angka Rp660 juta. Dan masih banyak lagi target yang ingin kami raih.

Untuk bisa meraih target-target HC tadi, kami telah menyusun inisiatif strategi HC 5 tahun (2026-2030). Selama kurun waktu tersebut, HC BTN akan melaksanakan 29 inisiatif. Untuk lebih jelaskan bisa dilihat dari pada infografis Timeline HC Strategic Initiative yang disesuaikan dengan rencana perusahaan 2029-2030.

BTN juga punya budaya perusahaan baru Be The oNe: 3Ps (Productive, Prominent & Prosperous) Talent

With Global Mindset. Bisa dijelaskan makna dari budaya baru tersebut? Bagaimana cara mengubah mindset agar BTNers tidak lagi fokus pada aktivitas tetapi hasil?

Berikut makna dari "Be The oNe":

1. **Be The oNe : Productive.** BTNers memberikan kinerja terbaik yang produktif dengan berorientasi global demi tercapainya visi & misi Bank .
2. **Be The oNe : Prominent.** BTNers bekerja secara unggul & profesional dengan budaya kerja kolaboratif, inovatif dan kompetitif yang berorientasi global
3. **Be The oNe : Prosperous.** BTNers menjadi pegawai yang sejahtera dengan berorientasi global

Sementara itu, makna dari *Establishing a Dynamic Workplace filled with 3Ps Talents with Global-Mindset*, adalah Membangun lingkungan kerja yang agile dan modern, dihuni oleh talenta-talenta productive, prominent dan prosperous yang memiliki wawasan global, sehingga mampu mendorong transformasi dan daya saing perusahaan di masa depan.

Kami ingin menciptakan BTNers yang produktif, yang mampu memberikan kontribusi maksimal buat perusahaan dengan cara mengubah sistemnya yang

mendorong dan mendukung ke arah "hasil". Adapun beberapa perubahan sistem itu adalah, KPI harus berbasis output & outcome, bukan aktivitas, leader wajib menerapkan result-driven leadership, perbaikan proses kerja untuk mengurangi aktivitas yang tidak bernilai dan memberikan Insentif berbasis hasil (Bukan jam kerja/aktivitas).

Budaya baru "Be The One" ini sudah disosialisasikan melalui serangkaian aktivitas dan Campaign, seperti BTN HC Summit, Change Agent Forum, RoadShow Pekan Sehat, Sosialisasi Culture Roadmap.

Program unggulan lain adalah Learning Culture Festival dan Talent Acceleration Program Batch 3. Apakah kedua program ini dibuat agar BTNers lebih siap menghadapi era penggunaan IT berbasis digital, AI dll dalam bisnis? Apa yang dilakukan manajemen agar belajar digital menjadi gaya kerja baru?

Bisa kami jelaskan, *Awarding Learning Festival* merupakan kegiatan pemberian apresiasi kepada individu dan unit terbaik selama pelaksanaan *Learning Culture Festival 2025* sekaligus acara penutupan secara resmi rangkaian kegiatan

tersebut oleh Direktur *Human Capital & Compliance*.

Awarding Learning Festival dilakukan sebagai bentuk apresiasi atas dedikasi, prestasi dan semangat belajar berkelanjutan yang ditunjukkan oleh para pegawai dan unit kerja. Ada pun rangkaian acara dalam *Awarding Learning Festival* meliputi Kilas Balik *BTN Learning Festival 2025* dan *Intermezzo: Video Kompilasi #BTN Learning Festival 2025*, Testimoni Inspiratif - Unit Kerja *Top Learner & Video Challenge*, dan Pengumuman & Penyerahan Penghargaan bagi *Top Learners* Unit Terbaik, Pemenang *Video Challenge* dan Testimoni.

Ada pun *Talent Acceleration Program* (TAP) merupakan Program mempersiapkan *High Potential Talent* untuk dapat diakselerasi menjadi kandidat posisi BOD-1 dalam rangka mendukung keberlanjutan organisasi melalui pengembangan kompetensi, pelatihan, mentoring, dan penugasan.

Program TAP pada umumnya memang dirancang untuk mempercepat kesiapan talenta menghadapi perubahan besar di bisnis, termasuk digitalisasi proses kerja, *data-driven decision making* dan transformasi model bisnis perbankan.

Bisa dijelaskan mengenai program percepatan pengembangan talenta berdaya saing global? Bukankah semua aktivitas bisnis BTN ada di dalam negeri

Talenta berdaya saing global tidak berarti BTN harus beroperasi di luar negeri, tetapi talenta BTN harus memiliki kualitas, wawasan, dan standar kerja sekelas global agar BTN bisa bersaing di industri yang berubah cepat. Untuk lebih jelasnya,

Mindset internasional (*global-oriented mindset*). Bukan tentang bekerja di luar negeri, tapi berpikir luas, tidak hanya terkungkung oleh "cara lama", terbuka terhadap *global best practices* di perbankan, memahami tren digital, fintech, dan teknologi global, mampu membawa ide dari luar ke dalam proses BTN. Sebagai contoh, pegawai yang memahami bagaimana bank seperti DBS, UOB, BCA, atau bank global mengembangkan *customer journey digital*, lalu menerapkannya di BTN.

Kemampuan digital setara standar dunia, meliputi *data literacy*, *automation & process efficiency*, penggunaan analitik dan AI, *digital customer experience* dan *cyber security awareness*. Sebagai contoh, BTN memang fokus pada KPR, tetapi

model bisnis KPR ke depan sangat *digital-driven* (*digital onboarding*, *instant approval*, *scoring* otomatis, e-KYC).

Kompetensi profesional yang setara dengan bank global, termasuk *risk management modern*, *underwriting* berbasis data, *advanced credit scoring*, *treasury & liquidity management* berstandar internasional dan *governance & compliance* yang kuat.

Terkait dengan hubungan industrial yang harmonis. Bagaimana hubungan BTN dengan serikat pekerja selama ini? Bagaimana mengelola keseimbangan antara kepentingan perusahaan dengan hak-hak pekerja? Apakah transformasi HC sudah dinikmati para pekerja?

Secara umum, hubungan industrial di BTN dapat digambarkan sebagai:

- Relatif harmonis dan konstruktif. BTN memiliki budaya dialog yang cukup baik antara manajemen dan SP (Serikat Pekerja BTN). Komunikasi dua arah dan konsultasi menjadi mekanisme utama dalam membahas PKB (Perjanjian Kerja Bersama), struktur remunerasi, program kesejahteraan karyawan dan isu-isu ketenagakerjaan lainnya
- Adanya forum formal dan nonformal.

BTN secara rutin menjalankan bipartit, forum PKB dan sesi konsultatif HC-Serikat Pekerja.

- Komitmen bersama untuk mendukung transformasi. Serikat Pekerja BTN pada umumnya dapat menerima program transformasi selama tetap menjaga *fairness* terhadap pekerja, tidak mengurangi hak-hak normatif dan melibatkan SP pada tahap komunikasi awal.

Bagaimana manajemen menjaga keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan hak pekerja?

Terkait dengan hal ini ada beberapa yang kami lakukan, yaitu:

- Prinsip "*Fairness & Transparency*". BTN berupaya menjaga agar kebijakan HC berbasis data dan objektivitas, disosialisasikan secara terbuka, tidak diskriminatif dan selalu sesuai regulasi ketenagakerjaan dan OJK. Ini membuat pekerja merasa dihargai dan mengurangi potensi ketegangan industrial.
- Pendekatan *Collaborative Industrial Relations*. Manajemen tidak mengambil pendekatan "*top-down* sepihak", tetapi mengedepankan dialog, negosiasi, konsultasi dan *problem-solving* bersama. ■



RAHMAYATI, Human Capital Management Division (HCMD) Head

Strategi HC Mengakselerasi Produktivitas, Keunggulan & Well Being BTNers

KEKAYAAN sebuah bangsa ditentukan terutama oleh produktivitas perusahaan yang ada di dalamnya. Sebab, perusahaan-perusahaan itulah yang menciptakan nilai tambah pada barang dan jasa. Berdasarkan metrik produktivitas per jam kerja maupun produk domestik bruto (PDB) per kapita, negara Luksemburg tampil sebagai negara paling produktif sedunia. Berdasarkan PDB per kapita, misalnya, negara kecil ini mencatatkan angka sebesar US\$134.754 atau sekitar Rp2,2 miliar per tahun.

Posisi kedua ditempati oleh Singapura, yakni US\$106.456 atau Rp1,7 miliar per orang/tahun. Bagaimana dengan Indonesia? Maaf, menurut *International Labour Organization* (ILO), Indonesia termasuk negara paling tidak produktif di dunia. Bahkan, di kawasan Asia Tenggara pun sangat tertinggal jauh dari Malaysia, Brunei dan Thailand. Saat ini tingkat produktivitas Indonesia kurang lebih berada di peringkat ke-146.

Menyedihkan. Mungkin karena itu, di tahun 2024 lalu Kementerian BUMN (kini BP BUMN) menginstruksikan seluruh BUMN untuk menjalankan Program *Employee Well Being*. Mengapa? Rupanya ada korelasi sangat kuat antara kesejahteraan karyawan dengan tingkat produktivitas perusahaan maupun kekayaan suatu negara. Dikatakan "sangat kuat" karena hubungan dua hal tersebut berbanding lurus. Bahkan, dikatakan pula program semacam *well being* bisa menekan tingkat keluar-masuk karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan.

Nah, seperti apa penerapan Program *Well Being* di BTN, dan bagaimana dampaknya terhadap produktivitas pegawai, berikut petikan wawancara PARAS dengan Rahmayati, *Human Capital Management Division* (HCMD) Head:

Bagaimana penerapan Program *Employee Well Being* di BTN?

Program *Employee Well Being* di BTN diimplemen-

tasikan secara terintegrasi melalui empat pilar utama, yaitu *physical well being*, *mental/emotional well being*, *financial well being*, dan *social well being*. Untuk setiap pilar, BTN telah menyusun *guidance* sebagai acuan perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi berkala sehingga seluruh program berjalan terarah dan terukur. Sepanjang satu tahun terakhir, berbagai aktivitas pada tiap pilar dijalankan secara konsisten untuk memperkuat pengalaman kerja dan kualitas hidup BTNers.

Pada pilar *mental/emotional well being*, BTN mengembangkan *Employee Assistance Program* bekerja sama dengan psikolog profesional dan menyiapkan beragam program *coaching*. Seluruh pegawai diberikan akses konsultasi, dan secara aktif didorong untuk memanfaatkan bantuan profesional ketika menghadapi isu pekerjaan maupun persoalan pribadi.

BTN memandang *well being* sebagai *hygiene factor sekaligus enabler kinerja*, karena pegawai yang sehat secara fisik, mental, finansial, dan sosial akan mampu berkinerja lebih baik, memberikan layanan yang unggul, serta mendukung keberlanjutan bisnis perseroan.

Lalu bagaimana dengan program *physical* dan *social well being*?

BTN saat ini memiliki 26 komunitas BTNers,

mencakup olahraga, seni, fotografi, *coffee community*, hingga komunitas keagamaan (rohani), dan jumlahnya terus berkembang mengikuti tren serta hobi pegawai. Perusahaan mengalokasikan anggaran khusus untuk mendukung aktivitas tersebut, dengan tata kelola dan mekanisme pelaporan realisasi yang jelas berdasarkan proposal program kerja.

Inisiatif *social well being* juga dikembangkan secara luas. BTN aktif melibatkan pegawai dalam kegiatan TJSL perseroan maupun program sosial Kementerian BUMN (BP BUMN). Salah satunya adalah partisipasi pada program Relawan Bakti BUMN yang umumnya dilaksanakan di luar Pulau Jawa. Atas kontribusi tersebut, Kementerian BUMN memberikan penghargaan kepada *talent* BTN yang berperan dalam program mereka.

Untuk Program *Financial Well Being*, kegiatannya apa saja?

Kami mengembangkan program *financial literacy* terstruktur untuk meningkatkan kapasitas pegawai dalam merencanakan keuangan secara sehat, disiplin, dan berkelanjutan. Secara berkala, kami menyelenggarakan webinar bersama *financial planner* dan menghadirkan *public figure* sebagai *role model*. Pegawai dibekali pemahaman menyusun rencana keuangan jangka pendek, menengah, dan panjang, yang diperkuat melalui *campaign financial planning* via email, media sosial, dan kanal internal perusahaan lainnya yang terintegrasi.

Salah satu aspek yang penting adalah terkait *career progression*. Apakah hal tersebut juga menjadi perhatian utama bagi para pegawai?

Setiap BTNers tentu memiliki aspirasi untuk mencapai *Career Progression* yang signifikan. Untuk menjawab kebutuhan krusial ini secara strategis, kami menghadirkan Program Pengembangan yang inovatif & terstruktur, dengan melibatkan *Expert* terkemuka di industri untuk menjamin relevansi dan kualitas materi.

Program ini secara



spesifik dirancang untuk penguatan 2 kompetensi esensial:

1. *Leadership Excellence* untuk mengasah kemampuan kepemimpinan & manajerial.
2. *Technical Mastery* untuk memperdalam keahlian teknis yang relevan & mendukung kebutuhan bisnis.

Di BTN, fokus ini dikelola oleh satu divisi khusus, *Learning Management Division*, yang bertanggung jawab atas personal dan *professional development* pegawai. Divisi ini memastikan kebutuhan pembelajaran terpenuhi, kenyamanan dalam menjalankan tugas meningkat, serta melakukan *monitoring* penerapan hasil pembelajaran yang berdampak nyata pada peningkatan produktivitas kerja.

Selain itu, kami melakukan *benchmarking* terhadap program *well being* sejenis dan merujuk literatur global, termasuk *Harvard Business Review*, agar BTN relevan secara nasional maupun global.

Kebutuhan pegawai terus berubah. Mungkinkah ke depan program *well being* dikembangkan?

Benar, kebutuhan pegawai akan terus berubah dan program *well being* di BTN juga akan terus dikembangkan. Secara strategis, tujuan utama kami adalah menciptakan produktivitas pegawai yang berkelanjutan melalui dukungan *well being* yang komprehensif. Untuk itu, kami secara berkala mengumpulkan *feedback* dari pegawai, melakukan *benchmarking* terhadap praktik terbaik program sejenis di perusahaan lain, serta menjalin komunikasi rutin dengan konsultan HC yang fokus pada *employee well being*.

Melalui kolaborasi tersebut, kami memperoleh berbagai rekomendasi pengembangan program - termasuk berbagai pendekatan yang dirancang untuk membuat pegawai semakin termotivasi, merasa dihargai, dan mampu menjalankan tugas dengan lebih optimal. Program *well being* ke depan akan terus disempurnakan agar tetap relevan dengan dinamika bisnis dan aspirasi karier BTNers.

Untuk keperluan pengembangan program butuh *feedback*. Bagaimana cara HC mendapatkan *feedback* dari pegawai?

Untuk keperluan pengembangan program, kami membangun mekanisme *feedback* pegawai yang terintegrasi dan mudah diakses.

Pertama, kami menyediakan saluran khusus pada *HC Information System* (HCIS) sebagai kanal utama bagi pegawai untuk menyampaikan aspirasi, masukan, maupun keluhan secara aman dan rahasia. HCIS BTN telah dikembangkan berbasis *cloud* dan didukung teknologi AI, termasuk *chatbot* yang memfasilitasi berbagai kebutuhan layanan HC. Melalui platform ini, pe-

gawai dapat melakukan *self-service* untuk klaim kesehatan, absensi, *update CV*, pengajuan kebutuhan pelatihan, hingga pendaftaran *individual development program*.

Kedua, kami mengoperasikan program **HC ServEase** yang mencakup *HC Chat Virtual Assistant*, *Platform Employee Wellbeing*, layanan *HC Help Desk*, serta **HC Growth Space** di lantai 9 Gedung Menara 1 BTN. **HC Growth Space** disiapkan sebagai ruang konsultasi terdedikasi bagi pegawai yang ingin berdiskusi mengenai karier, mendapatkan rekomendasi pengembangan, maupun menyampaikan isu personal -misalnya ketidakcocokan dengan atasan atau rekan kerja- secara profesional dan terstruktur. BTNers dapat mendaftar terlebih dahulu, dan tim HC akan menyiapkan sesi konsultasi yang diperlukan.

Melalui kombinasi kanal digital dan tatap muka tersebut, kami ingin memastikan pegawai merasakan bahwa HC merupakan *strategic partner* yang selalu siap mendengar, menindaklanjuti *feedback*, dan mendukung berbagai inisiatif peningkatan produktivitas serta *employee experience* di BTN.

Di tahun 2025 kemarin program HC lebih fokus pada apa?

Sesuai rencana bisnis BTN, program kerja HC pada tahun 2025 difokuskan untuk mendukung pencapaian target *low-cost funding*. Seluruh inisiatif HC diarahkan pada penguatan *capability*, peningkatan *performance*, program *reinforcement*, serta akselerasi *culture transformation* agar perilaku dan kompetensi pegawai selaras dengan strategi pengumpulan dana murah Bank.

Untuk itu, HC secara aktif berkoordinasi dengan unit bisnis maupun unit *funding* sehingga desain program, pelaksanaan, dan hasilnya berjalan terpadu. Pada saat yang sama, HC memosisikan diri sebagai *service & strategic partner* bagi seluruh pegawai, memastikan mereka memperoleh dukungan yang diperlukan untuk menjalankan tugas secara optimal di unit masing-masing.

Bagaimana hasil program *well being* terhadap produktivitas pegawai?

Sampai saat ini, program *well being* mendapat respons yang sangat positif dari para pegawai dan mulai terlihat berkontribusi pada iklim kerja yang lebih sehat dan produktif. Memasuki tahun 2025, kami secara eksplisit menetapkan peningkatan produktivitas sebagai salah satu target utama yang ingin dicapai melalui penguatan program *well being*. Target ini menjadi krusial mengingat investasi yang kami alokasikan untuk *employee well being* tidak kecil dan diharapkan memberikan *return* yang nyata bagi kinerja perseroan.

Berbeda dengan aset fisik yang dapat berkembang relatif cepat, pengembangan human capital memerlukan proses jangka panjang dan berkelanjutan. Karena itu, selama program dijalankan sesuai rencana dan kami melakukan penyesuaian berkelanjutan pada aspek yang masih perlu diperbaiki. Sampai dengan Oktober 2025 ini produktivitas Laba/Pegawai naik secara Yoy 14,31% dari Rp170,42 Juta/Pegawai menjadi Rp194,81 juta/Pegawai, dan tahun 2025 ditargetkan minimal Rp265 juta/Pegawai. Sedangkan untuk PPOP/Pegawai naik 77,99% secara Yoy dari Rp355,64 juta/Pegawai menjadi Rp633,0 juta/Pegawai. Meskipun secara industri belum cukup memuaskan, tapi perbaikan dan kenaikan ini diharapkan konsisten dan berkelanjutan sehingga secara industri BTN akan semakin kompetitif.

Apakah sudah ada angka atau indeks untuk empat program *well being*?

Indeks untuk memantau empat pilar program *well being* telah kami siapkan dan digunakan sebagai dasar evaluasi & perbaikan berkelanjutan. Untuk *physical well being*, kami melakukan pengukuran indeks kesehatan pegawai setiap bulan. Pada periode terakhir, skor mencapai **87 dari 100** yang termasuk kategori sehat. Indeks ini disusun dari beberapa indikator utama, seperti angka pegawai sakit, tingkat ketidakhadiran, dan parameter kesehatan lainnya.

Untuk *financial well being*, kami juga telah mengembangkan indeks berbasis pendekatan *risk-based* dengan **11 matriks**. Hingga akhir Oktober, skornya mencapai **96%**, yang menunjukkan bahwa secara umum pegawai BTN berada pada kategori *low risk*. Namun, terdapat **61 pegawai** yang masuk kategori *high risk*. Atas temuan ini, kami telah menyampaikan surat kepada atasan masing-masing untuk memastikan adanya perhatian dan intervensi khusus, karena profil *high risk* berpotensi menimbulkan risiko *fraud* maupun masalah lainnya.

Terakhir, apa harapan Ibu terkait program ini?


Pertama, kami menargetkan agar program *well being* memberikan *impact* yang terukur terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai, sehingga selaras dengan sasaran bisnis perseroan. *Kedua*, kami mendorong adanya *feedback* yang konsisten atas setiap program, sebagai dasar *continuous improvement* agar inisiatif *well being* selalu relevan dengan kebutuhan BTNers. Dalam seluruh proses layanan, HC menerapkan prinsip *customer centric* sehingga pegawai merasakan *the best service experience* dan melihat HC sebagai mitra strategis dalam perjalanan karier mereka. ■



MENEROPONG KERANJANG INVESTASI 2026

Emas dan saham tetap menjadi favorit untuk investasi di tahun 2026. Tahun ini juga diperkirakan akan menjadi awal kebangkitan bagi sektor properti.



 Bursa Efek Indonesia

PEREKONOMIAN Indonesia akan tumbuh 6%. Begitulah optimisme Menteri Keuangan Purbaya Yudhi Sadewa menyambut datangnya tahun baru 2026. Penyerapan belanja Kementerian/Lembaga (K/L) yang lebih cepat serta penempatan Saldo Anggaran Lebih (SAL) di bank BUMN diyakini akan menjadi pendorong investasi dan konsumsi rumah tangga, mesin utama pertumbuhan ekonomi. Keyakinan itu semakin mantap dengan rendahnya suku bunga dan harga-harga (inflasi) yang terkendali.

Jika perkiraan Purbaya itu menjadi kenyataan, tentu akan banyak peluang yang bisa diraih di Tahun Kuda ini, terutama bagi mereka

yang memiliki duit berlebih. Nah, dari sekian banyak sarana untuk membiakkan uang, beberapa diantaranya diperkirakan akan berkilat, dan sebagian menukik di 2026. Silakan simak hasil reportase berikut ini.

DEPOSITO

Keranjang investasi yang satu ini sebaiknya dihindari di 2026. Soalnya, di awal tahun diperkirakan BI akan kembali memangkas suku bunganya sebesar 25 basis poin (bps) hingga menjadi sekitar 4,50%. Bisa jadi, kebijakan otoritas moneter itu akan diikuti Lembaga Penjaminan Simpanan (LPS) dan bank-bank dengan memangkas suku bunganya. Sementara itu tingkat inflasi diperkirakan masih akan berada di kisaran 2,5% (\pm 1%).

Dengan perkiraan seperti itu, uang disimpan di deposito tidak akan menghasilkan *return* tinggi. Sudah begitu, pendapatan dari suku bunga deposito juga masih akan terkena pajak (PPh) final sebesar 20%. Jadi, wajar jika instrumen investasi yang satu ini digolongkan sebagai sarana yang paling tidak menarik. Meski begitu, tabungan berjangka termasuk instrumen yang paling aman di antara semua pilihan. Makanya, untuk berjaga-jaga, sebaiknya ada sebagian uang Anda yang tetap ditanaman di situ, utamanya di deposito berjangka satu bulan.

SAHAM

Hingga November 2025 lalu, pergerakan harga saham di Bursa Efek Indonesia (BEI) indeks menunjukkan peningkatan yang memukau. Indeks harga saham gabungan (IHSG) sudah naik 18,75% (ytd). Dengan penampilan seperti itu, IHSG berada di posisi 19 dunia dan ke-3 ASEAN sebagai pemberi *gain* tertinggi. Cuaca cerah ini agaknya berlanjut di tahun 2026. Oleh sebab itu, di Tahun Kuda, saham akan kembali menjadi primadona.

Untuk tahun 2026, Budi Rustanto, *Head of Research* OCBC Sekuritas Indonesia, memasang target IHSG sebesar 9.400 untuk skenario *bull case* dan 9.100 untuk skenario *base case*. Ada pun untuk skenario pesimis atau *bear case* berada di level 8.200. Penurunan suku bunga dan laju ekonomi di kisaran 5%-6% akan menjadi pendorong IHSG di tahun ini. Danantara juga diperkirakan akan semakin agresif melakukan investasi di 2026.

Lantas, di antara sejumlah saham yang beredar di bursa, ada beberapa yang dinilai layak menjadi pilihan. Sektor perbankan, misalnya. Pertumbuhan kredit yang solid, NIM yang terjaga dan membaiknya kualitas aset akan menjadi pendorong kenaikan saham sektor ini. Untuk sektor perbankan, saham pilihan atau *top picks* OCBC Sekuritas jatuh

pada BCA (BBCA), BRI (BBRI) dan BNI (BBNI).

Selain itu, saham komoditi seperti PT Trimegah Bangun Persada (NCKL), PT Antam (ANTM) dan PT Merdeka Copper Gold (MDKA) juga bisa dijadikan incaran. Soalnya, katalis pemangkasan suku bunga The Fed dan stimulus diharapkan akan meningkatkan permintaan komoditas. Lalu, jangan lupa saham-saham telco dan teknologi. Untuk sektor ini Budi merekomendasikan saham PT GoTo Gojek Tokopedia (GOTO), PT XL-SMART Telecom Sejahtera (EXCL), dan PT Indosat (ISAT).

REKSADANA

Ketika berinvestasi di pasar modal menjadi primadona, otomatis produk reksadana saham juga ikut kecipratan berkah. Makanya, bila Anda tertarik mendapatkan keuntungan tapi dana di kantong masih pas-pasan, tanamkan saja uang Anda dalam bentuk reksadana saham. Di sini, bila mampu memilih Manajer Investasi (MI) yang piawai, investor berpeluang mendapat *gain* yang lebih tinggi dari kenaikan IHSG. Tapi ingat, investasi reksadana sebaiknya dilakukan oleh mereka yang berniat melakukan investasi jangka panjang. Lantas, ingat pula, tingkat risiko reksadana saham terbilang tinggi.

Makanya, mereka yang bernyali kecil lebih baik pilih produk reksadana pendapatan tetap. Masalahnya, dengan turunnya suku bunga, *yield* yang diterima investor reksadana pendapatan tetap tidak terlalu besar. Pilihan lainnya adalah produk reksadana pasar uang. Tetapi, dengan turunnya suku bunga, *yield* produk ini pun kemungkinan tidak akan terlalu tinggi karena biasanya duit investor yang dikelola MI diputar di Sertifikat BI (SBI), Sertifikat Rupiah BI (SRBI) dan Surat Berharga Negara (SBN). Meski begitu, *yield* reksadana pasar uang bisa lebih tinggi ketimbang bunga deposito bank.

EMAS

Inilah instrumen investasi paling spektakuler. Sepanjang 2025, tak kurang dari 15 kali pecah rekor tertinggi harga emas dunia. Hingga Oktober lalu, harga logam mulia itu sempat menyentuh US\$4.381,58 per troy ons, rekor tertinggi sepanjang masa (*all time high*). Itu berarti harga emas sudah melonjak 55% (yoy). Kenaikan tersebut didorong oleh kekhawatiran ekonomi global, gejolak geopolitik, masuknya dana ke ETF berbasis emas dan pemotongan suku bunga The Fed dan pelemahan kurs dolar.

Kenaikan harga emas dunia telah membuat harga emas Antam mencapai rekor tertinggi pada bulan Oktober lalu, yakni pada level Rp2,4 juta per gram. Dalam tempo sepuluh bulan, investasi atas emas Antam ini sanggup memberikan *gain* sebesar 35,2% buat investor. Di tahun 2026, ada kemungkinan investasi dalam emas Antam masih akan memberikan keuntungan yang lumayan besar.

Lagi pula, ada prediksi dari JP Morgan bahwa harga emas bisa mencapai US\$5.055 per troy ons sampai akhir 2026. Tetapi, kalau kemudian nilai mata uang dolar kembali menguat (artinya ekonomi Amerika dan dunia mulai pulih), jangan kaget bila nilai emas kembali menurun. Itu wajar. Sebab, ekonomi dunia mulai dihinggapai suasana

yang lebih pasti. Jadi, tren investasi dunia pun akan bergeser meninggalkan si logam mulia tersebut.

Lain lagi kalau meneropong si kuning dalam kaitannya dengan rupiah. Sejatuh apapun harganya, jika dolar mengamuk hingga mencapai kurs Rp18.000, misalnya, emas tetap layak menjadi pilihan. Sekali lagi, itu kalau kurs rupiah terjerembab berat. Nah, jika Anda tertarik investasi dalam bentuk logam mulia, pastikan Anda memilih emas kepingan, bukan batangan. Alasannya sederhana, emas kepingan cenderung lebih likuid di pasaran.

PROPERTI

Kabar baik untuk industri properti nasional. Oktober lalu, pemerintah menerbitkan kebijakan Kredit Program Perumahan (KPP). Lewat program ini, pemerintah menyediakan fasilitas pembiayaan modal kerja dan investasi berbunga murah bagi pelaku UMKM maupun perorangan yang bergerak di sektor perumahan. Untuk program ini pemerintah telah menyiapkan anggaran Rp130 triliun.

Angin segar semacam itu tentu patut disyukuri. Momentumnya pun dinilai tepat karena hampir bersamaan dengan penurunan suku bunga dan perpanjangan waktu pemberian insentif pajak ditanggung negara (PPN DTP). Wajar jika banyak pengamat meramalkan, tahun 2026 merupakan awal kebangkitan kembali industri properti yang sempat terpuruk. Ke depan, harga properti diperkirakan akan semakin mahal seiring dengan naiknya permintaan masyarakat.

Jika Anda ingin menjadikannya sarana investasi, kini-lah saatnya membeli properti. Sebab, saat ini harga properti berada di jalur tren menurun, sementara akses ke pembiayaan semakin longgar dan murah. Artinya, kesempatan memperoleh *gain* besar cukup terbuka. Hanya saja, sebagai sebuah keranjang investasi, properti bisa diidentikkan dengan keranjang yang padat modal. Dengan kata lain, butuh modal yang amat besar bagi seorang investor jika ingin bermain di sektor ini. ■



Emas Antam

BTN Pun Terbang Tinggi

Kinerja BTN hingga 30 November 2025 memberi gambaran bahwa bank ini semakin efisien dan efektif. BTN juga menjadi satu-satunya bank Himbara yang mencetak pertumbuhan laba positif.

JIKA ada direktur bank yang boleh sedikit berbangga, itulah adalah Nixon LP Napitupulu. Sebab, di saat banyak bank mengalami penurunan pertumbuhan laba, kinerja BTN justru sebaliknya. Di bawah kepemimpinannya, laba bank fokus di sektor pembiayaan perumahan ini melonjak 21,10% (yoy) menjadi Rp2,91 triliun pada 30 November 2025. Hal itu juga menempatkan BTN sebagai satu-satunya bank pelat merah yang berhasil membukukan pertumbuhan laba positif.

Membengkaknya laba bersih tak lepas dari penyaluran kredit dan pinjaman yang sampai November 2025 mengalami kenaikan 8,74%

(yoy) menjadi Rp386,47 triliun. Dari angka sebesar itu, sekitar 85% diantaranya disalurkan ke sektor perumahan, termasuk di dalamnya KPR Sejahtera FLPP (KPR bersubsidi).

Selain itu, keberhasilan manajemen dalam mengalihkan dana pihak ketiga (DPK) dari deposito institusi skala besar (*wholesale*) ke deposito ritel yang berbiaya lebih rendah membuat komposisi dana murah (*current account saving account/CASA*) dan dana mahal semakin seimbang. Akibat perubahan penempatan dana itulah beban bunga yang harus dibayar perseroan bisa ditekan.

Dengan tenggat waktu yang tinggal satu bulan, menurut Nixon,

manajemen optimistis kinerja BTN di 2025 akan lebih baik dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Terlebih lagi Penempatan Uang Negara (PUN) sebesar Rp25 triliun di BTN sudah habis tersalurkan ke berbagai sektor strategis yang terkait dengan sektor perumahan.

Apa yang dicapai BTN hingga November 2025, paling tidak memberi gambaran bahwa pengelolaan bank BUMN ini semakin efektif dan efisien. Hal itu terlihat jelas dari margin bunga bersih (*net interest margin/NIM*) yang mengalami kenaikan 101 basis poin (bps) menjadi 3,9%. Sementara itu *cost of to income ratio* atau CIR (perbandingan antara biaya *overhead* dengan pendapatan bunga bersih dan operasional lainnya) bisa diturunkan dari level 59,9% di triwulan III-2024 menjadi 47,8%. "Ini menunjukkan bahwa strategi kami berhasil," kata Nixon.



Nixon LP Napitupulu dan Direksi BTN

AKHIRNYA TEMBUS RP500 TRILIUN

Mencorongnya kinerja keuangan BTN memang tak bisa dilepaskan dari sejumlah pembenahan yang dilakukan manajemen. Upaya untuk menekan biaya dana, misalnya, dilakukan dengan meningkatkan komposisi CASA melalui digitalisasi, penguatan ekosistem nasabah hingga melepas dana-dana mahal. Termasuk diantaranya mendorong nasabah untuk lebih banyak melakukan transaksi lewat Bale by BTN maupun Bale Korpora.

Sementara itu penguatan ekosistem ditempuh dengan mengintegrasikan produk digital seperti Bale by BTN dengan layanan *payroll*. Melalui integrasi ini, sekarang 400 ribu nasabah *payroll* BTN sudah bisa menikmati semua layanan, termasuk mengajukan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dan Kredit A-gunan Rumah (KAR BTN). "Ke depan, kami berharap Bale by BTN menjadi *marketplace* untuk sektor perumahan dan ikutannya," kata Rully Setiawan, Direktur Network & Retail Funding BTN.

Hasilnya? Luar biasa. Sebagai gambaran, pengguna aplikasi Bale by BTN sampai November 2025 sudah mencapai 3,2 juta atau naik 66,8% dengan nilai transaksi Rp71,9 triliun atau tumbuh 19,6%. Tentu saja, naiknya pengguna Bale by BTN ini berdampak positif terhadap DPK dan aset BTN. Sampai November lalu DPK mengalami kenaikan sebesar 15,77% (yoy) menjadi Rp423,96 triliun, sementara asetnya naik 12,16% menjadi Rp503,99 triliun atau telah melampaui target yang ditetapkan di awal tahun. "Kami berharap sumber dana murah yang berkelanjutan ini menjadi mesin kekuatan baru sehingga BTN dapat menjadi bank transaksional," kata Nixon.

Tak hanya pendanaan, pembenahan lainnya adalah merevitalisasi sejumlah unit usaha BTN yang selama ini menjadi mesin-mesin penghasil keuntungan. Mulai dari *consumer banking*, *corporate banking*, *SME banking* (UMKM) hingga syariah *financial*. Seolah tak mau tanggung-tanggung, manajemen juga mulai serius menggarap segmen bisnis yang dapat menghasilkan margin tinggi (*high yield*) dan

menggiatkan program *cross selling* untuk memperluas portofolio bisnis dan nasabah.

Melalui berbagai pembenahan yang terus dilakukan, wajar jika Nixon berharap besar bisnis BTN akan terus membaik. Apalagi, dengan adanya kebijakan Kredit Program Perumahan (KPP), bisnis bank pemerintah ini diperkirakan bakal kian cerah. Lalu, di awal tahun 2026 Bank Syariah Nasional (BSN) mulai beroperasi. Dengan potensi pasar ekonomi syariah yang cukup besar, anak usaha ini diyakini bisa memberikan kontribusi besar bagi BTN.

Namun di balik semua prestasi

tadi, manajemen BTN sesungguhnya masih menyisakan PR yang cukup berat, yakni *non performing loan* (NPL) yang mulai merayang naik. Apabila di triwulan III-2024 *gross*-nya masih 3,18%, di akhir September kemarin angkanya sudah naik jadi 3,40%. Kenaikan NPL sebesar 22 bps sebenarnya masih bisa dipahami. Pasalnya, saat ini hanya BTN yang aktif KPR dalam menyalurkan KPR FLPP kepada masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Menurut Nixon, manajemen terus berusaha agar NPL tadi dapat ditekan hingga kisaran 3,1% sampai akhir 2025. ■

NET INTEREST INCOME MELONJAK, ANALIS MENILAI PROSPEK KINERJA BTN KIAN CERAH

PROSPEK positif tersebut juga didukung *spin-off* BTN Syariah yang dinilai membuka ruang pertumbuhan baru dan kuatnya komitmen Pemerintah di sektor perumahan.

Sejumlah analis memproyeksikan kinerja PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk akan kian *moncer* usai melalui kuartal III/2025 dengan mencatatkan lonjakan *net interest income*. Pertumbuhan signifikan ini mencerminkan keberhasilan perseroan dalam meningkatkan *yield* aset sekaligus mengendalikan biaya dana secara efektif.

Avanza Bagus Aditya dan Achmadi Hangradhika Analis Binaartha Sekuritas, menyatakan bahwa kinerja BTN menunjukkan tren pemulihan yang solid.

"Kenaikan *net interest income* yang mencapai 43,5% YoY menjadi Rp12,76 triliun dinilai sebagai katalis penting bagi perbaikan profitabilitas BTN. Ditambah langkah *spin-off* BTN Syariah, kami melihat BTN masuk fase pertumbuhan yang lebih sehat dan berkelanjutan," tulis keduanya dalam riset yang dikutip Sabtu (6/12).

Avanza dan Achmadi menyebutkan kinerja positif BTN juga tercermin dari pertumbuhan laba bersih 21,10% YoY hingga November 2025, mencapai Rp2,91 triliun. Peningkatan pendapatan bunga dan efisiensi pendanaan mendorong NIM BTN naik 100 bps YoY menjadi 3,9% di kuartal III/2025.

Binaartha Sekuritas juga menegaskan rekomendasi BUY dengan target harga Rp1.345 yang mencerminkan potensi kenaikan 13,5%. Analis menilai fundamental BTN solid, terutama berkat *rebound* margin, pertumbuhan kredit yang tetap kuat, serta *outlook* penyaluran Kredit Pemilikan Rumah (KPR) subsidi dan non-subsidi yang semakin positif.

Dari sisi kinerja bulanan, Mandiri Sekuritas juga mencatat bahwa BTN berhasil mempertahankan NIM 3,9% dalam 10M25, naik signifikan dari 2,9% pada periode yang sama tahun sebelumnya.

Kresna Hutabarat Analis Mandiri Sekuritas dalam risetnya menyebutkan kenaikan tersebut ditopang peningkatan *yield* aset dan perbaikan *cost of fund* ke level 4,2%. Mandiri Sekuritas juga mempertahankan rekomendasi BUY dengan target harga Rp1.380, atau potensi kenaikan 16% dari harga pasar.

"Komitmen kuat pemerintah di sektor perumahan yang tercermin dari 350 ribu kuota FLPP (Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan) dan program KPP (Kredit Program Perumahan) akan menjadi mesin yang mendorong pertumbuhan kredit BTN pada 2026 dibandingkan 2025," tulis Kresna. ■



 Pembangunan rumah

Siap-siap Menjadi Pemain Utama KPP

Tak cukup menjadi pemain utama KPR FLPP, BTN pun berharap bisa menjadi penyalur terbesar dana KPP. Berbagai langkah strategis telah disiapkan bank perumahan ini.

TEKAD Presiden Prabowo Subianto untuk menyediakan rumah sehat dan murah bagi masyarakat, tampaknya, tak bisa ditawar lagi. Buktinya, setelah menambah kuota KPR Sejahtera FLPP (KPR bersubsidi) dari 220 ribu menjadi 350 ribu unit, Oktober lalu pemerintah merilis kebijakan Kredit Program Perumahan (KPP) alias Kredit Usaha Kecil (KUR) Perumahan. Untuk program KPP ini pemerintah telah menyiapkan dana Rp130 triliun.

Tak dipungkiri lagi, lahirnya kebijakan KPP bertujuan agar pelaksanaan Program 3 Juta Rumah Rakyat berjalan efektif. Maklum, hingga triwulan III-2025, penyerapan FLPP baru mencapai 183 ribu unit atau 52,3% dari

kuota sebesar 350 ribu unit. Dari FLPP yang telah disalurkan BP Tapera tersebut, sebesar 143 ribu unit 78% atau diantaranya diserap oleh BTN dan unit syariahnya (BTN Syariah). Dengan sisa waktu hanya tiga bulan lagi, agaknya target FLPP 2025 terancam gagal.

Dengan adanya KPP, pemerintah berkeyakinan sektor perumahan akan kembali bergairah. "Anggaran sebesar itu ditargetkan bisa membangun 320 ribu rumah untuk masyarakat, dan ini bisa mendorong Program 3 Juta Rumah," kata Airlangga Hartarto, Menteri Koordinator Bidang Perekonomian. Sekarang pertanyaannya, seberapa cepat bank menyerap dana KPP dan menyalurkannya ke pelaku usaha di sektor perumahan dan ikutan?

Kalau untuk itu memang belum je-

las. Airlangga hanya bilang, duit sebanyak Rp130 triliun itu akan diberikan bank peserta KPP lewat dua skema pembiayaan dengan tenor 4 sampai 5 tahun. Skema pertama adalah KPP dari sisi penyedia (*supply side*), dimana pemerintah menyediakan dana sebesar Rp113 triliun untuk dipinjamkan kepada pelaku usaha UMKM di sektor perumahan dan industri ikutan dalam bentuk kredit modal kerja dan investasi. Ada pun plafon yang disediakan mulai Rp500 juta - Rp5 miliar dengan bunga 6% per tahun.

Untuk skema yang kedua atau KPP dari sisi permintaan (*demand side*), pemerintah telah menyiapkan anggaran sebesar Rp17 triliun. Dana ini akan dipinjamkan kepada usaha perorangan yang membutuhkan pembiayaan untuk renovasi rumah, pembelian atau pembangunan rumah hingga mendirikan tempat usaha. Di sini, calon debitur bisa mengajukan pinjaman ke bank peserta KPP dengan plafon mulai dari Rp10 juta hingga Rp500 juta. Adapun tingkat bunganya berkisar 5,5%-10% per tahun.

Layaknya sebuah program, tentunya tidak setiap UMKM maupun anggota masyarakat bisa dengan mudah memanfaatkan fasilitas KPP. Sebab, untuk bisa menikmati kucuran kredit, mereka harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Untuk KPP UMKM, misalnya, calon debitur tidak sedang menerima kredit program lainnya. Debitur juga harus memberikan agunan pokok, yakni objek yang dibiayai KPP. Tak sampai disitu, bank penyalur pun diperbolehkan untuk meminta agunan tambahan.

Namun, terlepas dari berbagai persyaratan tadi, adanya KPP jelas akan sangat membantu. Bagi UMKM, paling tidak, mereka sekarang memiliki sumber pendanaan baru untuk membiayai usahanya. Enaknya lagi, suku bunga kreditnya lebih terjangkau alias tidak terlalu memberatkan. Dengan begitu, pasokan rumah yang ditawarkan UMKM bisa semakin banyak dan beragam. Sementara bagi masyarakat, peluang untuk memiliki rumah semakin besar kendati bunga yang bakal mereka tanggung sedi-

kit lebih mahal dibanding bunga KPR FLPP.

Banyak kalangan menilai, para bankir juga bakal lebih bersemangat menyalurkan KPP ketimbang KPR Sejahtera FLPP (Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan). Dalilnya sederhana saja, margin yang dipetik bank dari KPP bisa lebih besar ketimbang KPR FLPP. Dengan bunga hanya 5% per tahun, margin yang dipetik penyaluran KPR FLPP amat tipis (di bawah 1%). Padahal risiko yang ditanggung amat tinggi mengingat tenor kredit jenis ini bisa sampai 30 tahun. Makanya, kecuali BTN, banyak bank yang jeri menggelontorkan KPR FLPP.

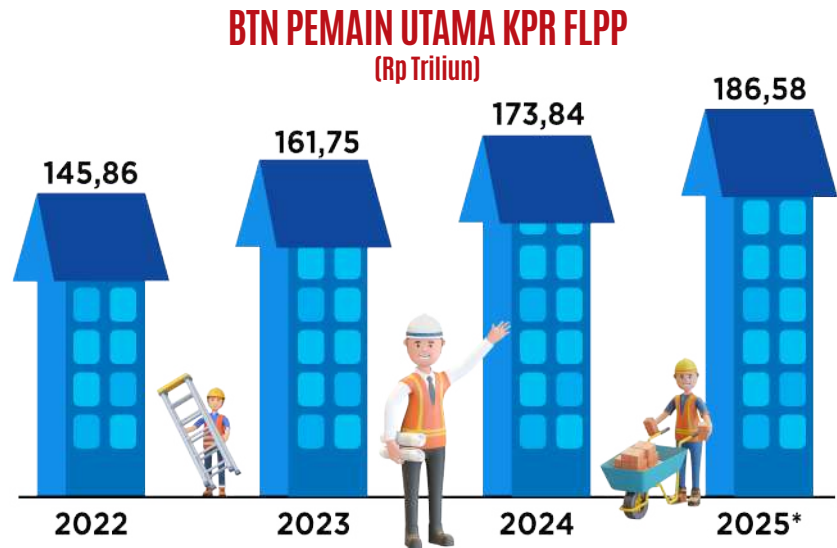
BTN PERCAYA DIRI

BTN berhasil menjadi bank penyalur Kredit Program Perumahan (KPP) dengan nilai penyaluran terbesar secara nasional seiring dengan permintaan yang bertumbuh di sektor perumahan. Hanya dalam kurun waktu satu bulan lebih, yakni sejak 24 Oktober 2025 setelah KPP diluncurkan hingga 30 November 2025, BTN menyalurkan kredit KPP sebesar Rp1,3 triliun kepada debitur di seluruh Indonesia.

Secara nasional, data Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman (PKP) menunjukkan, sebanyak sembilan bank penyalur KPP membukukan total penyaluran sebesar Rp2,09 triliun hingga akhir November 2025, yang terdiri dari kredit sisi *supply* (pasokan) sebesar Rp1,94 triliun dan sisi *demand* (permintaan) sebesar Rp149,69 miliar. Dari pencapaian tersebut, BTN menguasai lebih dari 61% penyaluran nasional.

Direktur Utama BTN Nixon LP Napitupulu mengatakan, keberhasilan BTN menyalurkan kredit KPP dengan nilai terbesar secara nasional ditopang oleh kebutuhan untuk pembiayaan yang meningkat dari para pelaku usaha sektor properti sekaligus pengalaman BTN yang panjang dalam mengembangkan ekosistem perumahan selama 75 tahun dan bermitra dengan lebih dari 7.000 developer.

"BTN selama ini dikenal sebagai pemain utama untuk pembiayaan kepemilikan rumah melalui program pemerintah, sehingga menjadi rujukan bagi masyarakat terutama pengusaha sektor perumahan ketika mereka membutuhkan dukungan



Sumber: Riset
*) Per triwulan III - 2025

pembiayaan. Kredit Program Perumahan menjadi solusi yang menarik bagi pelaku usaha sektor perumahan termasuk untuk skala UMKM, dan BTN memiliki *expertise* di bidang ini," ujar Nixon dalam keterangan tertulisnya di Jakarta, Kamis (4/12).

Nixon mengatakan, para pelaku usaha perumahan terutama developer menunjukkan minat yang tinggi terhadap kredit KPP sisi *supply*. Data Kementerian PKP menunjukkan, dari total penyaluran KPP sebesar Rp2,09 triliun secara nasional hingga akhir November 2025, sebanyak Rp1,44 triliun disalurkan untuk para pengembang perumahan di sisi *supply*, tertinggi di antara sektor-sektor lainnya.

"Ini juga sesuai dengan pengamatan kami bahwa para debitur BTN yang wiraswasta seperti developer dan kontraktor membutuhkan skema kredit menarik untuk memperluas proyek mereka, atau misalnya pengusaha bahan bangunan menambah kapasitas stok mereka. Dengan potensi yang tinggi ini, kami yakin KPP akan menjadi mesin baru bagi BTN ke depan," ujarnya.

BTN juga telah melakukan sosialisasi KPP di beberapa daerah dan melihat minat yang tinggi karena kebutuhan terhadap perumahan meningkat sejalan dengan perekonomian lokal yang juga bertumbuh di berbagai daerah tersebut. Sebagai contoh, wilayah Jawa-Bali-Nusa Tenggara dan Sumatera masih menjadi kontributor terbesar untuk kredit

KPP BTN sisi *supply*, dengan jumlah debitur masing-masing mencapai lebih dari 100.

"Sejumlah daerah seperti pulau Jawa dan Sumatera masih sangat potensial untuk penyaluran KPP karena ekonominya terus bertumbuh. Dengan adanya aktivitas ekonomi, semakin banyak keluarga baru yang membutuhkan rumah, sehingga para developer dan kontraktor membutuhkan pendanaan untuk mengembangkan proyek mereka. BTN membantu para pelaku usaha ini agar mereka dapat membangun hunian yang layak dan memenuhi kebutuhan tersebut," tutur Nixon.

Nixon mengakui, KPP akan menjadi salah satu andalan BTN pada 2026 karena pemerintah telah mengalokasikan Rp130 triliun untuk program ini. Selain itu, semakin banyak nasabah wirausaha di BTN yang menunjukkan ketertarikan terhadap KPP. Untuk itu, kata Nixon, BTN juga mendorong bagi nasabah wirausaha yang sebelumnya telah memiliki KPR Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) untuk mengajukan *top up* kredit guna mendukung usahanya dengan fasilitas KPP.

"Kami berharap para nasabah wirausaha yang sebelumnya merupakan debitur KPR FLPP dapat mengajukan *top up* dengan fasilitas KPP. Jika mereka ada kebutuhan renovasi atau menambah kamar untuk rumah sekaligus tempat usaha mereka, kami akan bantu mekanisme *top up*-nya," ungkapnya. ■

btⁿ private

elevate your legacy



Acara peluncuran BTN Private

Trik BTN Memburu DPK

Mesin-mesin tabungan BTN mulai menyerap potensi dana yang ada, termasuk duit milik orang tajir. Hasilnya, DPK tumbuh 15,77% di November 2025.

JIKA Anda punya uang Rp100 juta dan menipkannya di BTN, maka Anda sudah menjadi orang penting. Dan lazimnya orang penting, Anda akan mendapatkan sejumlah fasilitas dan layanan yang menyenangkan, seperti layanan eksekutif dari 128 *Prospera Banking Officer* (PBO) yang tersedia di 81 Kantor Cabang dan 541 Kantor Cabang Pembantu BTN. Tak hanya itu, Anda pun bisa mengikuti program *BTN Prospera Save and Smash*.

Bila belakangan BTN semakin aktif menyasar segmen *emerging affluent* atau kelas menengah yang memiliki dana simpanan antara Rp100 juta hingga Rp500 juta, tentu ada dasarnya. Salah satunya adalah

potensi pasarnya yang sangat besar. Paling tidak, menurut survei Hakuhodo Institute of Live and Living (HILL) pada 2023, jumlah kelas menengah di Indonesia mencapai 9% dari populasi atau sekitar 24 juta orang. Itu artinya, potensi dana yang bisa dimanfaatkan bank lebih dari Rp240 triliun.

Alasan lainnya adalah semakin ketatnya persaingan dalam memperebutkan dana masyarakat (DPK). Jika di awal tahun 2.000-an baru empat atau lima bank yang menawarkan layanan eksekutif, sekarang jumlahnya sudah mencapai belasan. Di beberapa bank, bahkan layanan spesial ini dikemas dengan istilah yang berbeda-beda, mulai dari *private banking*, *wealth management*, *preferred circle* hingga *preferred banking (circle)*.

Selain produknya semakin beragam, persyaratan bagi nasabahnya pun kini semakin dipermudah. Di BTN, misalnya, cukup dengan setoran minimal sebesar Rp100 juta, si nasabah sudah bisa memanfaatkan layanan *BTN Prospera*. Semua itu, menurut Rully Setiawan,

Direktur Network & retail Funding BTN, dilakukan demi menghadapi persaingan yang semakin ketat. Maklum, jika mematok persyaratan yang kelewat tinggi, bukan tak mungkin nasabah malah lari ke bank pesaing.

Dan, nyatanya, strategi melonggarkan persyaratan ini cukup efektif di BTN. Sejak BTN *Prospera* dipasarkan Maret tahun lalu hingga per triwulan III kemarin, dana yang dihimpun sudah bertambah Rp1,5 triliun. Sementara itu jumlah nasabahnya meningkat 30%. "Kami optimistis, BTN *Prospera* akan terus bertumbuh, baik dari sisi jumlah nasabah maupun volume DPK," kata Rully.

Salah satu kunci agar para nasabah bersedia menyimpan dananya dan tetap loyal, sangat tergantung dari layanan yang ditawarkan bank. Unikinya lagi, pelayanannya tidak ada standarnya. Selama mampu memenuhi harapan si nasabah, tentu mereka akan loyal. Untuk *Prospera*, menurut Rully, loyalitas itu coba dibangun lewat komunitas olahraga dan kesehatan seperti *BTN Prospera Save and Smash* dan *BTN*

Jakarta International Marathon (BTN Jaktim). "Sport and wellbeing merupakan gaya hidup yang juga disasar oleh BTN dalam mengembangkan basis dana murah," katanya.

Tak hanya dari kalangan menengah, BTN juga mulai mengincar duit nasabah super kaya. Untuk itu, awal November lalu, bank pelat merah ini merilis layanan BTN *Private*. Layanan ini sebetulnya pengembangan dari BTN Prioritas, yakni layanan khusus yang diberikan kepada nasabah yang memiliki saldo Rp500 juta hingga Rp15 miliar. Sampai triwulan III, dana kelolaan (*fund under management/FUM*) BTN Prioritas sudah mencapai Rp54,3 triliun atau tumbuh sebesar 11,3% (yoy).

UPAYA MENJAGA LOYALITAS

Yang mengejutkan, ternyata ada sekitar 450 nasabah BTN Prioritas yang sudah memiliki saldo di atas Rp15 miliar. Meski sedikit, namun mereka memiliki simpanan Rp21 triliun atau 39% dari FUM BTN Prioritas. Bak gadis desa cantik menawan, sudah barang tentu banyak bank yang ingin meminangnya. Gelagat seperti itu, tampaknya, disadari betul manajemen BTN. Makanya, untuk menjaga loyalitas nasabah super kaya ini, pelayanan yang diberikan pun harus berbeda dengan yang diberikan kepada nasabah BTN Prioritas dan Propera.

Menurut Nixon LP Napitupulu, Direktur Utama BTN, nasabah yang memiliki kekayaan level atas atau biasa disebut *high-net worth individual* (HNWI) dan *ultra-high net worth individual* (UHNWI) ini umumnya punya visi jauh ke depan. "Mereka bukan hanya ingin membangun kekayaan, tetapi juga ingin menjaga *value* atau nilainya, memperluas dampaknya dan mewariskannya," katanya. Untuk memenuhi harapan kaum HNWI dan UHNWI itulah, lanjut Nixon, BTN kemudian merilis sebuah layanan dengan label BTN *Private*.

Sesuai dengan namanya, BTN *Private* didesain untuk memberikan pengalaman layanan premium yang lebih pribadi (*personal*), modern dan penuh makna. Perlakukan khusus itu, antara lain, dilayani secara khusus melalui BTN *Private Out-*



let/Lounge yang dinilai bisa menjaga privasi. Si nasabah juga masih memperoleh layanan *concierge premium*, termasuk reservasi jet pribadi, *wellnes trip* hingga *medical evacuation*.

BTN pun tak ragu-ragu menyediakan *Private Bank Relationship Manager* yang didedikasikan untuk setiap nasabah, termasuk mengurus (milik nasabah) yang sifatnya amat rahasia. Dan sebagai daya tariknya, calon nasabah BTN *Private* akan ditawarkan *cashback* hingga Rp37,5 juta, menginap gratis di hotel bintang lima, *cashback* sebesar Rp5 juta untuk transaksi debit di tiga bulan pertama hingga mendapatkan *Visa Infinite Debit Card*.

Tentu saja, semua layanan gratis bakal membengkakkan biaya operasional BTN. Tapi agaknya bukan masalah. Sebab, seluruh ongkos yang dikeluarkan akan tertutup oleh *fee based income* yang dikutip dari pengelolaan dana si nasabah. Bahkan, manajemen BTN pun

akan mengupayakan nasabah BTN *Private* menggunakan produk dan layanan BTN lainnya.

Lebih dari itu, DPK yang berhasil dihimpun BTN naik cukup pesat. Dari laporan keuangan per 30 November 2025, terlihat dana masyarakat di bank perumahan ini tumbuh 15,77% (yoy) menjadi Rp423,96 triliun. Lebih tinggi dibandingkan rata-rata pertumbuhan DPK perbankan nasional. Hebatnya lagi, BTN mampu mengalihkan sebagian dana *wholesale* (institusi) berbiaya mahal ke dana ritel (*per-orangan*) yang lebih murah. Inilah yang membuat komposisi dana mahal dan murah (CASA) menjadi lebih berimbang.

Imbas dari semua itu, hingga akhir November 2025 laba bersih BTN melesat hingga 21,10% (yoy) menjadi Rp2,91 triliun. Dengan kata lain, strategi BTN untuk memperkuat mesin-mesin tabungannya boleh dibilang benar-benar *cespleng*. ■

DPK BTN (Rp Triliun)

SEGMENT	2022	2023	2024	2025 *)
CASA	156,2	188,0	206,4	199,7
Current Account	114,0	143,5	160,8	155,3
Saving account	42,2	44,5	45,5	44,4
Time deposits	165,7	161,9	175,3	206,7
Total	321,9	349,9	381,7	406,4

Sumber: BTN
*) Triwulan II - 2025

PANANGIAN SIMANUNGKALIT, KOMISARIS INDEPENDEN BTN

INI MOMENTUM BAGI BTN UNTUK TUMBUH MENJADI BESAR

TAK salah agaknya jika triwulan IV-2025 dinyatakan sebagai titik awal kebangkitan bisnis perumahan. Kendati sampai triwulan III kemarin penjualan rumah mengalami penurunan 1,29% secara tahunan (*year on year*), namun para pengembang boleh menaruh harapan yang begitu tinggi pada tahun 2026. Sikap optimistis itu muncul lantaran suku bunga acuan BI, yang menjadi salah satu penentu bergairah atau tidaknya bisnis perumahan, sudah turun cukup signifikan.

Peluang pulihnya bisnis perumahan ditunjang oleh kebijakan pemerintah dan otoritas moneter. Selain memperpanjang insentif PPN DTP hingga akhir 2027, pemerintah juga menyediakan fasilitas Kredit Program Perumahan (KPP) sebesar Rp130 triliun bagi pengusaha UMKM. Sementara itu BI kembali memberi tambahan insentif likuiditas KLM (Kebijakan Likuiditas Makroprudensial) sebesar Rp18,5 triliun, terutama diberikan kepada bank yang cepat memangkas suku bunga kredit.

Dengan tambahan likuiditas tadi, diharapkan perputaran roda perekonomian bisa lebih kencang sehingga mampu mendongkrak daya beli masyarakat. Momentumnya juga pas karena tingkat inflasi dan nilai tukar rupiah relatif terkendali. Kondisi politik pun dinilai cukup bersahabat dengan bisnis properti. Makanya, banyak kalangan memperkirakan sektor properti, terutama perumahan, akan mengalami *rebound* pada 2026. "Tahun 2026 merupakan awal kebangkitan bisnis properti," kata Panangian Simanungkalit, anggota Satgas Perumahan yang juga menjabat komisaris independen BTN.

Bagaimana sesungguhnya prospek properti 2026, berikut perca-

pan PARAS dengan mantan pengamat properti ini:

Bagaimana Bapak melihat politik perumahan pemerintahan Prabowo?

Program 3 juta rumah menunjukkan semangat bahwa sektor perumahan menjadi salah satu pemicu atau pendorong perekonomian pemerintahan Prabowo. Itu bisa dilihat dari APBN 2026, dimana pemerintah mengalokasikan anggaran Rp57,7 triliun untuk mendukung Program 3 Juta melalui berbagai skema. Rinciannya, Program FLPP (subsidi rumah) sebanyak 350 ribu, Program BSPS (Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya) ditargetkan 400 ribu unit dan PPN DTP (Pajak Ditanggung Pemerintah) untuk 40 ribu unit. Jadi totalnya sekitar 790 ribu unit.

Belum lagi dampak dari kebijakan KPP (Kredit Program Perumahan) sebesar Rp130 triliun. Belum tahu berapa yang bisa diserap bank penyalur KPP, tapi diperkirakan jumlahnya *equivalent* dengan 320 ribu. Saya perkirakan, pembangunan rumah yang bersumber dari dana APBN pada 2026 mencapai lebih dari satu juta unit. Itu belum termasuk pembangunan rusun di Kampung Bandar oleh Al Qilaa (Qatar). Makanya, saya usul agar program 3 Juta Rumah masuk dalam daftar Proyek Strategis Nasional (PSN) agar bisa mendapat fasilitas kemudahan.

Bagaimana efek program ini pada perekonomian?

Sektor perumahan termasuk yang diharapkan menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi. Seperti dikatakan Menteri Keuangan, tahun ini perekonomian diperkirakan akan tumbuh 5,1%-5,2%, kemudian naik menjadi rata-rata 5,5% pada 2026, di 2027 diperkirakan sudah mende-



Foto: Corsec BTN

kati 6% dan di tahun 2028 sudah di atas 6%. Saya termasuk yang optimistis, target pertumbuhan ekonomi 8% yang dicita-cita Pak Prabowo bisa menjadi kenyataan.

Ada yang mengatakan siklus 10 tahunan booming properti akan terjadi di 2026. Menurut Bapak?

Itu kebanyakan mitos. Kenapa? Karena jangka waktu siklusnya tidak sama. Sejak krisis keuangan 1998, *booming* properti pertama terjadi pada 2005, lalu terjadi lagi di 2013. Mestinya, di 2021 terjadi *booming*.

Kenyataannya ekonomi kita justru lesu karena Covid-19. Katakanlah *booming* properti terjadi di era Pak Prabowo. Apakah *booming*-nya akan sebesar 2013? Tidak tahu. Yang jelas, di 2013 properti melesat lebih karena faktor spekulasi kalangan atas. Sekarang pembelian properti lebih banyak oleh kelas menengah. Jadi, kalau pun terjadi *booming*, itu lebih karena dorongan dari kelas menengah.

Bagaimana relevansi Program 3 Juta dengan BTN?

Bisa dikatakan, kebijakan Presiden Prabowo menciptakan situasi yang kondusif untuk perkembangan bisnis BTN. Saya optimistis, bank ini akan semakin besar karena perhatian pemerintah sekarang ini adalah perumahan bagi masyarakat kelas menengah bawah. Jadi, inilah momentum bagi BTN untuk tumbuh menjadi besar.

Sub sektor properti apa yang bakal tumbuh bagus di 2026?

Pasti *landed house*. Kenapa? Karena sebagian besar tanah dikuasai swasta, jadi harganya berpeluang naik terus. Sub sektor perkantoran dan perhotelan juga akan mengalami pemulihan di 2026. Tapi pemulihan perhotelan mungkin bisa lebih cepat karena didorong oleh sektor pariwisata, yang di triwulan III kemarin mengalami pertumbuhan 13%. Kebijakan pemotongan tiket dan lain-lain cukup cukup berdampak pada bisnis pariwisata dan perhotelan. Sub sektor ritel juga akan kembali menggeliat karena, ke depan, perekonomian dan daya beli masyarakat diperkirakan akan semakin baik.

Bagaimana dengan apartemen atau hunian vertikal?

Ini menyediakan. Tingginya harga tanah di perkotaan membuat harga apartemen sulit terjangkau oleh masyarakat kelas menengah. Selain itu, masyarakat kita memang belum terbiasa tinggal di hunian vertikal. Bandingkan dengan Singapura, contohnya. Di sana, 80%-90% penduduknya tinggal di apartemen. Hong Kong, Kuala Lumpur dan Johor Bahru pun cukup berhasil. Jadi perlu ada sosialisasi tentang hidup di hunian vertikal.

Sebagai anggota Satgas Perumahan, usulan Bapak apa?

Pertama, untuk menekan harga, saya mengusulkan rusun (rumah susun) di bangun di atas tanah negara dengan sistem sewa. Dengan cara ini, harga rusun bisa dijual dengan harga Rp10 juta per m². Jadi, untuk tipe 36 harganya sekitar Rp360 juta. Peminatnya pasti membludak karena hanya setengah dari harga apartemen Kalibata yang mencapai Rp800 juta. *Kedua*, saya mengusulkan untuk dibangun dua tipe rusun, yaitu tipe 24 untuk gen Z (*low rent 1*) dan tipe 60 untuk yang sudah berkeluarga (*low rent 2*).

Kalau hanya mengandalkan Al Qilaa mana mungkin bisa dibangun puluhan hingga ratusan ribu unit rusun.

Oh tidak. Bagaimanapun pengusaha lokal harus dilibatkan. Mereka

tidak kalah dari Al Qilaa, baik dari pengalaman maupun permodalan. Kami ingin melihat dulu percontohan hunian yang dibuat oleh Al Qilaa. Setelah itu kami akan mengusulkan ke Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman agar dibuka untuk semua.

Kembali ke program 3 juta rumah, mungkinkah menjadi kenyataan?

Ini hanya soal anggaran saja. Seperti saya katakan tadi, tahun depan diperkirakan lebih dari 1 juta unit yang bisa dibiayai. Kenapa saya yakin? Saya melihat Pak Prabowo sangat pro rakyat dan juga pro bisnis, termasuk dalam memberikan kemudahan berupa akses bagi masyarakat untuk memiliki hunian di perkotaan. Dengan begitu masyarakat bisa menabung dan lain sebagainya.

Terakhir, apakah sekarang waktu yang pas untuk membeli rumah?

Sangat tepat. Kenapa? Karena suku bunga sudah mulai turun dan pemerintah pun telah memberikan banyak kemudahan, mulai dari fasilitas FLPP, KPP sampai PPN DTP. Menurut saya, manfaatkan kondisi ini sebaik mungkin. Apalagi sebagian besar tanah sudah dikuasai swasta. Mana ada swasta mau menurunkan harga tanah? Jadi, kalau kamu terlambat beli rumah, kamu bodoh sendirian. ■

DULU PENGAMAT, SEKARANG BANKIR

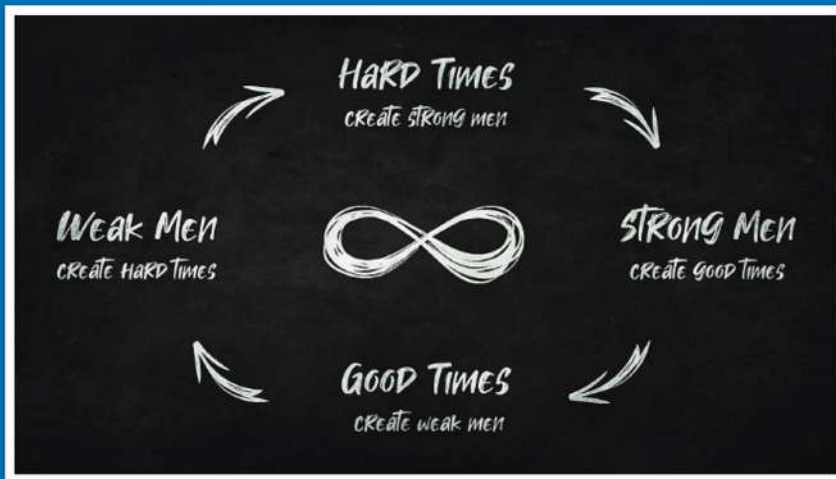
KEBERADAAN Panangian Simanungkalit di BTN sebenarnya adalah permintaan dari Hashim Djojohadikusumo, Ketua Satgas Perumahan Rakyat. Terkesan dengan kebijakan Presiden Prabowo yang pro rakyat, pengamat properti ini kontan menyanggupinya. "Pak Prabowo sebagai politisi senior tampaknya berkeinginan merealisasikan gagasan-gagasan Pak Margono (kakek/pendiri BNI) dan Pak Sumitro (ayah/mantan menteri di masa Presiden Soehato)," katanya.

Apalagi, sebagai anggota Satgas Perumahan Rakyat, Panangian harus siap bila mendapat tugas dadakan. Selain itu, alumnus University of Technology Malaysia ini sudah tidak asing lagi dengan BTN. Sebagai pengamat, ia kerap diminta bank pemerintah ini untuk memberikan pendapat tentang perkembangan sektor properti di Tanah Air. Khususnya sub sektor perumahan. "Saya di sini (BTN) profesional," kata mantan staf khusus Kementerian Perumahan Rakyat di era pemerintahan SBY.

Di BTN, Panangian memang tidak cuma duduk manis. Selain menjabat Komisaris Independen BTN, ia juga diberi tugas sebagai Ketua Merangkap Anggota Komite Pemantau Risiko dan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi. ■

STRONG PEOPLE ARE MADE, NOT BORN

(Orang hebat itu dibentuk, bukan dilahirkan)



RIO LINARDO

HCBP Risk Management Dept. Head

F ILOSOFI DI BALIK SEBUAH GAMBAR

Ada satu ilustrasi sederhana yang mampu menyentuh kesadaran kita tentang perjalanan hidup dan pekerjaan. Sebuah simbol "∞" (*infinity*) yang menggambarkan siklus tanpa akhir, bagaimana masa sulit menciptakan kekuatan, dan kekuatan menciptakan kemudahan, sebelum akhirnya kenyamanan membawa kita kembali pada tantangan baru.

"Hard times create strong men. Strong men create good times. Good times create weak men. Weak men create hard times."

G. Michael Hopf, *Those Who Remain* (2016)

Kutipan ini menjadi refleksi perjalanan hidup karena menggambarkan esensi perkembangan manusia dan organisasi: **bahwa kekuatan sejati tidak dibangun dalam kemudahan, tetapi bentuk dan ditempa melalui kesulitan.**

Dalam konteks profesional, kutipan ini menjadi cermin bagi setiap insan BTNers bahwa perjalanan menuju keberhasilan selalu bersinggungan dengan masa-masa menantang.

Setiap fase dalam siklus tersebut adalah bagian dari proses pembentukan kapasitas, ketangguhan, dan kepemimpinan. **Tantangan bukan untuk dihindari, tetapi untuk dimaknai sebagai bentuk pembelajaran dan penguatan.**

Hampir setiap insan BTNers pasti pernah berdoa agar pekerjaan sehari-hari dimudahkan, agar diberi kelancaran dan kekuatan dalam menjalankan tanggung jawab. Namun, kenyataan sering kali berbicara sebaliknya, yang datang justru pekerjaan yang lebih kompleks, tanggung jawab baru, target lebih tinggi, atau dinamika tim yang menuntut adaptasi lebih besar.

Pertanyaan pun muncul: "Mengapa setelah berdoa untuk kemudahan, justru yang datang adalah kesulitan?"

Mungkin karena **kemudahan bukanlah "instan gift", melainkan hasil dari pro-**

ses pembentukan.

Kesulitan justru merupakan bentuk jawaban, karena hanya melalui tekanan dan tantanganlah seseorang dapat menemukan kapasitas terbaiknya.

Kita tidak diberikan jalan yang bebas hambatan, tetapi diberikan kesempatan untuk menemukan dan meningkatkan kapasitas diri yang sesungguhnya. Hal tersebut adalah makna dari **growth through adversity**, bahwa kesulitan bukan tanda kegagalan, tetapi bentuk proses untuk menemukan **the true potential** diri menjadi lebih kuat.

Dalam konteks organisasi, fenomena ini terlihat ketika menghadapi tuntutan perubahan. Proses transformasi digital, penguatan model bisnis, atau perubahan budaya kerja, semuanya menuntut adaptasi yang tidak selalu mudah. Namun, di balik setiap fase sulit itu, sesungguhnya sedang tumbuh fondasi baru yaitu ketahanan, kompetensi, dan kepemimpinan.

Siklus yang digambarkan oleh G. Michael Hopf bahwa *Hard Times > Strong People > Good Times > Weak People* relevan diterapkan dalam konteks pengembangan organisasi. Ia menjelaskan bahwa setiap fase memiliki nilai pembelajaran yang membentuk profesionalitas dan menciptakan budaya kerja.

✓ **Hard Times Create Strong People**

Pada masa sulit, kondisi ini melatih dan memaksa kedewasaan berpikir dan keteguhan sikap. Saat sistem berubah, target meningkat, atau kondisi bisnis menekan, di situlah kemampuan seseorang diuji. Individu belajar mengambil keputusan cepat namun bijak, berpikir strategis, dan mengelola emosi dalam tekanan.

Di sinilah akan menciptakan *strong people*, bukan karena mereka tidak lelah, tetapi karena mereka memilih tetap melangkah.

✓ **Strong People Create Good Times**

Ketika insan BTNers yang tangguh berkolaborasi, lahirlah masa produktif. Organisasi menjadi efisien, tim lebih solid, dan semangat kerja meningkat.

Namun, masa baik ini juga menuntut kewaspadaan dan harus sustain, bagaimana menjaga keseimbangan antara stabilitas dan inovasi, antara **efisiensi** dan **eksplorasi**.

√ **Good Times Create Weak People**

Kenyamanan yang berkepanjangan bisa menjadi jebakan. Rasa aman menurunkan kepekaan terhadap perubahan, dan pencapaian tinggi sering kali membuat seseorang kehilangan urgensi untuk belajar.

Masa baik yang tidak diimbangi dengan refleksi dapat melahirkan **stagnansi**.

√ **Weak People Create Hard Times**

Ketika organisasi terlalu nyaman, ia dapat menjadi ancaman karena *awareness* menjadi berkurang dan membuat insan BTNers menjadi lebih lama dalam merespons perubahan.

Ketika perubahan tidak lagi diantisipasi dan muncul tantangan baru, ini akan menciptakan masa sulit dan memaksa semua pihak untuk bangkit kembali.

Siklus pun berulang. Namun, organisasi yang belajar dari masa lalu akan melewati masa sulit berikutnya dengan kesiapan yang lebih matang.

Dalam konteks organisasi modern, kemampuan untuk bertahan di masa sulit tidak hanya membutuhkan ketangguhan individu, tetapi juga menciptakan **ambidextrous leadership**, gaya kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan dua kekuatan: **eksploitasi** dan **eksplorasi**.

- **Eksplorasi (Explorative Leadership):** menciptakan terobosan, mendorong pembaruan, berani mengambil risiko, dan membuka ruang bagi ide-ide baru.
- **Eksplorasi (Explorative Leadership):** menciptakan terobosan, mendorong pembaruan, berani mengambil risiko, dan membuka ruang bagi ide-ide baru.

Pemimpin ambidextrous adalah mereka yang mampu melakukan keduanya secara selaras.

Di satu sisi, mereka menjaga organisasi tetap berjalan stabil dan produktif (**manage today**), namun di sisi lain, mereka menyiapkan inovasi dan pembaruan untuk masa depan (**build tomorrow**).

Dalam siklus "**Hard Times > Strong People > Good Times**", **ambidextrous leadership** menjadi **penentu arah perubahan**:

- Saat menghadapi *hard times*, pemim-



pin fokus pada stabilisasi, efisiensi, dan penguatan budaya disiplin.

- Saat memasuki *good times*, pemimpin beralih ke mode eksplorasi yaitu memperluas wawasan, menciptakan inovasi, dan menantang status quo sebelum kenyamanan menciptakan kelemahan baru.

Pemimpin yang *ambidextrous* tahu kapan harus menekan pedal gas dan kapan harus menginjak rem, kapan harus memperkuat pondasi dan kapan harus melakukan evaluasi dan merubah pola lama.

Kepemimpinan jenis inilah yang dibutuhkan untuk memastikan organisasi tidak terjebak dalam siklus yang berulang tanpa arah.

Setiap masa sulit akan membawa nilai-nilai yang strategis bagi pengembangan pegawai. Apabila dikelola dengan baik, akan melahirkan tiga bentuk pertumbuhan utama:

1. **Ketangguhan (Resilience)** - kemampuan untuk tetap berdiri tegak di tengah tekanan, menjaga produktivitas, dan tidak kehilangan arah meski dalam ketidakpastian.
2. **Kapasitas (Capability)** - munculnya keterampilan baru, kecepatan belajar, dan kemampuan berpikir lintas fungsi yang memperkaya profesionalisme individu.
3. **Kinerja (Performance)** - peningkatan hasil kerja sebagai refleksi dari mentalitas baru yang lebih adaptif, solutif, dan berorientasi hasil.

Pemimpin yang tangguh memahami bahwa kinerja tidak hanya diukur dari hasil, tetapi juga dari **kemampuan tim untuk terus tumbuh di tengah perubahan**.

Performa sejati tidak dibentuk dalam kenyamanan, tetapi dalam proses menghadapi dan mengelola kesulitan dengan cerdas.

"Do not fear hardship, fear complacency."
(Jangan takut akan adanya kesulitan,

takutlah rasa nyaman yang membuat kita berhenti berkembang)

Kesulitan adalah bagian alami dari perjalanan organisasi. Ia memaksa setiap insan untuk berpikir lebih tajam, berinovasi lebih cepat, dan berkolaborasi lebih erat.

Kenyamanan yang tidak diwaspadai justru berpotensi melemahkan semangat belajar.

Dalam konteks BTN yang tengah berada dalam fase transformasi besar, setiap insan memiliki tanggung jawab untuk **menjaga keseimbangan antara kenyamanan dan tantangan, antara stabilitas dan inovasi**.

Kunci keberhasilan organisasi tidak hanya pada strategi, tetapi pada karakter insan BTNers yang berani menghadapi perubahan, terus belajar, dan tidak takut keluar dari zona nyaman.

Setiap tantangan yang datang sesungguhnya merupakan **bentuk kepercayaan bahwa organisasi melihat potensi besar di dalam diri kita**.

Tantangan bukanlah penghalang, melainkan katalis untuk naik ke tingkat yang lebih tinggi, dalam kompetensi, kedewasaan, dan kinerja.

"Strong people are made, not born."

(Kekuatan sejati dibentuk melalui proses, bukan diwariskan)

Dan proses pembentukannya terjadi ketika seseorang memilih untuk tetap maju di saat yang lain berhenti. BTNers, inilah saatnya memaknai setiap masa sulit bukan sebagai hambatan, tetapi sebagai fase pembentukan yang akan membawa organisasi ini menuju masa depan yang lebih kuat dan berkelanjutan.

Dalam siklus pertumbuhan individu dan organisasi, tidak ada fase yang sia-sia. Masa sulit membangun karakter, masa baik menguji kerendahan hati, dan masa transisi mengajarkan keseimbangan.

Menjadi bagian dari BTN berarti menjadi bagian dari organisasi pembelajar yang terus bertumbuh, bukan hanya dari keberhasilan, tetapi juga dari proses. Mari bersama-sama menumbuhkan semangat **ambidextrous mindset**, menjaga stabilitas hari ini, sambil menyiapkan inovasi untuk esok hari.

Karena, **masa sulit hari ini adalah investasi karakter dan kapasitas** untuk masa depan BTN yang lebih tangguh, relevan, dan berdaya saing tinggi. ■

Menggagas Skema KPR Digital Berbasis Sampah



WILSON ARAFAT

Enterprise & ESG Risk Management
Division Head, BTN

Indonesia menghadapi dua tantangan besar yang saling terkait: kebutuhan rumah layak huni yang terus meningkat, terutama bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) dan volume sampah rumah tangga yang kian menggunung. Badan Pusat Statistik (BPS,2025) mencatat jumlah penduduk Indonesia telah menembus sekitar 284 juta jiwa. Pada saat yang sama, Kementerian

KPR digital berbasis sampah menjahit dua krisis sekaligus: rumah layak bagi masyarakat berpenghasilan rendah dan sampah yang tak kunjung tertangani.

Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK,2025) memperkirakan sekitar 175.000 ton sampah dihasilkan setiap hari, sebagian besar berasal dari rumah tangga, sementara baru kira-kira sepertiga yang berhasil dikelola dengan baik.

Di tengah tekanan tersebut, skema pembiayaan perumahan berbasis ekonomi sirkular menawarkan solusi yang bisa mengatasi kedua masalah tersebut. Dengan menghubungkan bank sampah digital kepada sistem pembiayaan Kredit Pemilikan Rumah (KPR), sampah rumah tangga yang memiliki nilai ekonomis bisa dijadikan aset bernilai yang langsung mengurangi cicilan KPR. Model ini tidak hanya memitigasi masalah sampah, tetapi juga memperluas akses perumahan bagi MBR. Sejatinnya, skema ini menggugah kita untuk melihat sam-

pah sebagai potensi ekonomi, bukan hanya beban.

EKONOMI SIRKULAR UNTUK PERUMAHAN

Ekonomi sirkular berfokus pada pengurangan pemborosan dan pemanfaatan kembali sumber daya untuk menciptakan sistem yang berkelanjutan. Sampah rumah tangga yang biasanya tidak terkelola dapat dijadikan aset bernilai melalui bank sampah digital. Masyarakat mengumpulkan dan memilah sampah bernilai ekonomi, seperti: plastik, kertas, logam, dan minyak jelantah. Sampah ini kemudian disetorkan ke bank sampah, yang mengonversinya menjadi nilai tabungan. Tabungan ini bisa digunakan untuk membayar cicilan KPR, memberikan insentif nyata bagi masyarakat untuk menjaga



Direktur Risk Management BTN Setiyo Wibowo dalam acara peluncuran "Bayar Angsuranmu Pakai Sampahmu" di Pesona Kahuripan 11, Bogor.

kebersihan sekaligus mengurangi biaya hunian. Dengan sistem digital, proses ini meminimalkan potensi kecurangan, memastikan akuntabilitas dan transparansi.

Skema ini membuka jalan bagi masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam mengelola sampah dan akses keuangan melalui tabungan berbasis sampah. Dengan begitu, program ini tidak hanya menawarkan solusi terhadap masalah lingkungan, tetapi juga mendorong inklusi keuangan dan menciptakan ekosistem ekonomi sirkular.

SKEMA KPR DIGITAL DAN EKONOMI SIRKULAR

Program bayar cicilan KPR digital berbasis sampah tersebut bertujuan untuk menyambungkan bank sampah digital dengan sistem pembayaran KPR yang disalurkan oleh lembaga keuangan. Masyarakat yang berpartisipasi dapat menyeter sampah yang telah dipilah, dan nilai sampah yang disetorkan akan langsung dikonversi menjadi saldo tabungan digital. Nilai tersebut kemudian digunakan untuk membayar cicilan KPR.

Mekanisme ini memanfaatkan teknologi digital yang memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan sampah, serta memberikan akses lebih besar kepada MBR untuk memperoleh rumah yang layak. Program ini juga memberi peluang bagi pengembang perumahan untuk menggunakan material ramah lingkungan yang dihasilkan dari sampah yang telah didaur ulang, menciptakan rumah dengan emisi rendah.

Model KPR Digital berbasis sampah dimulai dengan pemilahan sampah di tingkat rumah tangga. Setiap rumah tangga memilah sampah rumah tangga mereka sesuai jenisnya, seperti: plastik, kertas, logam, ataupun minyak jelantah. Sampah yang telah dipilah kemudian disetorkan ke bank sampah digital setempat. Proses penyeteroran ini dilakukan secara digital. Setiap transaksi tercatat secara elektronik dan transparan.

Setelah nilai sampah dihitung, saldo tabungan digital akan dihasilkan dan dapat digunakan untuk mengurangi cicilan KPR. Sistem ini tidak hanya memberikan manfaat finansial kepada masyarakat, tetapi juga me-



ngurangi biaya hidup mereka. Dengan demikian, skema ini menghadirkan manfaat ganda: mengurangi sampah, sekaligus meningkatkan kemampuan masyarakat dalam memenuhi kewajiban finansial mereka untuk mencicil rumah. Program ini mengedukasi masyarakat bahwa sampah sebagai beban, kini bisa menjadi aset yang membantu mereka mengakses perumahan.

TANTANGAN DAN PELUANG

Walaupun skema ini menjanjikan, ada beberapa tantangan dalam implementasinya. Salah satu tantangan utama adalah aksesibilitas bank sampah digital di tingkat lokal, yang harus diperkuat. Selain itu, edukasi masyarakat tentang cara memilah sampah yang benar dan menggunakan aplikasi digital untuk menyeter sampah menjadi faktor kunci keberhasilan. Pemerintah juga perlu memperkuat kebijakan insentif untuk mendorong lebih banyak warga berpartisipasi dalam program ini, seperti menjaga harga sampah yang menarik ataupun penghargaan bagi mereka yang aktif memilah sampah.

Disamping itu, dengan kemajuan teknologi dan digitalisasi yang terus berkembang, digitalisasi bank sam-

pah diharapkan dapat mempercepat transisi menuju sistem perumahan yang berkelanjutan, serta menjadi model yang dapat diterapkan di seluruh Indonesia, sekaligus mendukung kesuksesan program tiga juta rumah. Dengan dukungan bersama dari: pemerintah, masyarakat, pengelola sampah, dan lembaga keuangan; segenap stakeholders bisa menciptakan ekosistem perumahan berkelanjutan yang menguntungkan baik lingkungan maupun sosial ekonomi masyarakat.

Sebagai penegasan, skema KPR Digital berbasis sampah memberikan solusi berkelanjutan yang menghubungkan pengelolaan sampah dan perumahan bagi MBR. Dengan sistem yang terintegrasi secara digital, masyarakat tidak hanya merasa lebih terlibat dalam pengelolaan sampah, tetapi juga bisa melihat dampak positif dari upaya memilah sampah terhadap pengurangan cicilan KPR mereka. Skema ini membuka peluang bagi perumahan yang lebih terjangkau, berkelanjutan, dan berdaya guna. Dengan komitmen bersama, kita bisa menutup lingkaran: dari sampah menjadi nilai berkelanjutan, sekaligus memberikan MBR akses ke rumah sehat dan lebih terjangkau. ■

Tawakal Versi Nasi Kuning



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

Tawakkal adalah sikap berse-
rah diri sepenuhnya kepada
Allah setelah melakukan
segala bentuk ikhtiar atau
usaha yang maksimal ([\[alauddin.ac.id\]\(https://uin-
alauddin.ac.id\)\)](https://uin-</p>
</div>
<div data-bbox=)

Sekilas "hanya" gerobak biasa saja
bertuliskan "Jual Nasi Kuning". Bah-
kan pada awalnya-pun penulis sem-
pat "cuek" dengan keberadaan gerob-
ak nasi kuning tersebut.

Siapun yang kalau pagi hari
mau ke kantor Menara 2 BTN tercinta,
sepanjang naik kendaraan (motor/
mobil) pasti melewati penjual nasi
kuning dengan gerobaknya tersebut.
Karena kalau kita naik kereta, untuk
menuju ke kantor Menara 2 BTN bisa
saja melalui jembatan yang berlokasi
antara Gedung Menara 2 BTN dan
Gedung KPK.

Jika sekadar untuk sarapan, se-
bungkus nasi kuning telur + 1 potong
gorengan yang kita beli di situ sudah

cukup. Menurut penulis, rasa nasi
kuning yang dijual tersebut relatif
enak... karena bagi penulis, makanan
itu hanya ada dua rasa saja, yaitu enak
& enak sekali... *hi...hi...hi...* Penulis su-
dah jadi "member" di situ, saking se-
ringnya beli...

Adalah mas Pian (terbaca dari apli-
kasi QRIS "NASKUN MAS PIAN ST TE-
BET") yang biasa jualan di situ. Laki-
laki berusia kurang dari 20 tahunan,
belum berkeluarga, dan merupakan
anak bungsu dari 7 bersaudara ini
mulai "bercerita" bahwa nasi kuning
dan seluruh asesorisnya (mie, kering
tempe, timun yang dipotong kecil-ke-
cil, kerupuk, bawang goreng, sambal,
gorengan) dia masak sendiri.

Setiap hari mas Pian harus bangun



pagi-pagi sekitar pukul 03.00-an dini hari untuk mulai mempersiapkan nasi kuning dan asesorisnya sertaengkapannya. Rata-rata sehari bisa menghabiskan 1 termos nasi kuning berukuran 6 liter (lebih kurang 50 bungkus, karena termosnya *ga* diisi penuh).

Setiap hari berangkat dari rumah pukul 05.00 WIB, mendorong gerobak nasi kuningnya untuk mulai berjualan di tempatnya sekarang mangkal. Sekitar pukul 09.00 WIB, pulang untuk kemudian istirahat sebentar di rumah, kemudian pergi ke pasar membeli bahan-bahan untuk membuat nasi kuning yang akan dijual di hari berikutnya. Begitulah rutinitas harian yang dijalani oleh laki-laki tamatan SMA tersebut. Sampai dengan saat ini, rata-rata per hari nasi kuningnya habis terjual, namun ketika sesekali tersisa sedikit, maka nasi kuning ini dikonsumsi sendiri di rumah.

Sebetulnya, tidak ada yang istimewa sekali dengan nasi kuningnya ini. Namun ketika kita ngobrol, *nah*, baru kita tahu betapa asyiknya dia ketika kita ajak ngobrol sebentar, di sela-sela dia melayani pembelinya. Beberapa jawaban yang disampaikan sempat membuat penulis kaget, *ga* nyangka akan dijawab seperti itu... Seperti contohnya ketika penulis tanya, "Mas, kenapa milih tempat jualannya kok di sini? Ini pas tikungan, susah parkirnya, jadi para pembeli jadi "malas" kalau mau beli nasi kuning di sini".

Eh, jawabannya ternyata di luar dugaan...

"Tugas saya hanya jualan saja pak... "bertempur dan bersyukur"... biar Allah yang menggerakkan hati para pembeli nasi kuning saya... Saya yakin, meskipun di tikungan, *ga* ada tempat parkir, kalau memang itu rezeki saya, pasti akan saya dapat... Rezeki tidak pernah akan tertukar pak..." jawabnya mantap dan semangat...

Aah... jadi malu saya mendengar jawaban tersebut. Jawaban ini serasa "menampar" saya pagi-pagi...

Jujurly... saya, kadang-kadang masih suka mengeluh meskipun sudah kerja enak di sebuah Bank Himbara, di tempat ber-AC, gaji cukup, pakaian bersih dan wangi, dihormati orang, bahkan masih bisa akses inter-

net dan main *game* lagi...

Sayapun sempat berandai-andai juga.... Seandainya saya pun berpikir "tugas saya hanya bekerja saja..." *ga* usah berpikir macam-macam... Kemudian seandainya juga, cara berpikir saya ini diikuti oleh karyawan lainnya, maka saya membayangkan betapa dahsyatnya kinerja perusahaan ini...

Dan jawaban Mas Pian di atas ternyata juga cerminan dari usaha gigihnya dalam berjualan nasi kuning. Berkat ketekunanannya, saat ini Mas Pian sudah punya 2 gerobak nasi kuning, yang ada dalam cerita di atas saat ini di-"operasi"-kan oleh temannya, sementara yang baru, ditangani sendiri oleh Mas Pian.

Tiba-tiba ingat sebuah puisi yang pernah saya baca :

HASRAT UNTUK BERUBAH

Ketika aku masih muda dan
bebas berkhayal
Aku bermimpi ingin
mengubah dunia
Seiring dengan bertambahnya
usia dan kearifanku
Kudapati bahwa ...
Dunia tak kunjung berubah.
Maka cita-cita itupun aku

persempit
Lalu kuputuskan untuk hanya
mengubah negeriku
Namun nampaknya ...
Hasrat itu pun tidak ada hasilnya.
Ketika usiaku semakin senja
Dengan semangatku yang
masih tersisa
Kuputuskan untuk mengubah
keluargaku
Orang-orang yang paling
dekat denganku
Tetapi celakanya ...
Mereka pun tidak mau diubah.
Dan kini
Sementara aku berbaring
saat ajalku menjelang
Tiba-tiba kusadari ...
Andaikan yang pertama-tama yang
kuubah adalah diriku
Maka dengan menjadikan diriku
sebagai panutan
Mungkin aku bisa mengubah
keluargaku ...
Lalu berkat inspirasi dan dorongan
mereka
Bisa jadi aku pun mampu
memperbaiki ... Negeriku ...
Kemudian siapa tahu
Aku bahkan bisa mengubah dunia!

(Terukir di sebuah pemakaman tua
Westminster Abbey, Inggris, 1100 M.) ■



kpr btn 49TH

Wujudkan Hunian,
Gerakkan Kemajuan

BTN merayakan Hari Ulang Tahun Kredit Pemilikan Rumah (KPR) ke-49 pada Rabu, 10 Desember 2025. Hingga 8 Desember 2025, total penyaluran KPR BTN menembus sekitar 5,7 juta rumah di seluruh Indonesia. Capaian tersebut menjadi bukti konsistensi BTN membuka akses pembiayaan perumahan bagi seluruh lapisan masyarakat, sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

Selama 49 tahun, BTN telah menyalurkan KPR dengan total plafon senilai Rp504,18 triliun. Penyaluran tersebut terdiri atas KPR konvensional sebanyak 5,23 juta rumah dan pembiayaan kepemilikan rumah berbasis syariah sebanyak 456.749 unit. Adapun 4,38 juta unit disalurkan sebagai KPR subsidi, sedangkan 1,3 juta unit merupakan KPR nonsubsidi. ■





Direksi BTN dan BSN Terjun Langsung ke Bencana Sumatera



Direksi BTN dan BSN memberikan bantuan Tanggap Bencana di Aceh melalui UIN Ar-Raniry



Direktur Commercial Banking BTN Hermita menyerahkan bantuan bencana untuk Sumatera Barat melalui Pemkot Padang



Direksi BTN dan BSN menyapa langsung korban terdampak banjir di Aceh



Penyaluran bantuan untuk bencana banjir di Sumatera Utara menggunakan pesawat Hercules milik TNI Angkatan Udara



Direktur Commercial Banking BTN Hermita memberikan uang jajan kepada anak-anak di Padang

PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK (BTN) menyalurkan bantuan melalui program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) untuk membantu penanganan bencana banjir dan longsor di sejumlah wilayah di Sumatera. Para direksi ikut terjun langsung meninjau dan menyalurkan bantuan kepada masyarakat terdampak banjir.

Penyaluran bantuan juga dilakukan melalui kantor cabang BTN serta bekerja sama dengan lembaga sosial dan keagamaan setempat untuk memastikan dukungan tiba tepat sasaran. Bantuan disalurkan ke tiga lokasi terdampak, yaitu Sibolga dan Medan di Provinsi Sumatera Utara, Padang di Provinsi Sumatera Barat dan Provinsi Aceh dengan daerah terdampak di Langsa dan Takengon.

Para direksi BTN bergerak cepat turun ke lapangan. Di Aceh, BTN bersama Bank Syariah Nasional (BSN) menyerahkan bantuan bagi masyarakat terdampak banjir di Provinsi Aceh melalui Universitas Syiah Kuala (USK), Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry, serta Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya.

Direktur *Consumer Banking* BTN Hirwandi Gafar meninjau posko USK di Pidie Jaya, di mana banyak rumah mengalami kerusakan berat hingga tertimbun lumpur, menye-

babkan mobilitas warga terhambat. Dia menyampaikan duka cita mendalam atas bencana yang terjadi di Aceh.

Menurut Hirwandi, kehadiran BTN dan BSN merupakan komitmen moral dan tanggung jawab sosial untuk hadir bersama masyarakat pada masa darurat. "Di saat masyarakat menghadapi masa-masa sulit seperti ini, BTN dan BSN berkewajiban hadir bukan hanya sebagai institusi perbankan, tetapi juga sebagai bagian dari masyarakat Aceh. Kami berharap bantuan ini dapat meringankan beban warga dan membantu percepatan pemulihan," ujarnya.

Direktur *Commercial Banking* BTN Hermita bersama *Corporate Secretary* BTN Ramon Armando, Wakil Kepala Wilayah BTN Sumatera Aries Tuti, dan Kepala Cabang BTN Padang Sudaryanto memberikan bantuan kepada masyarakat yang terdampak banjir di Padang, Minggu (30/11). Total bantuan BTN di Padang mencapai lebih dari Rp2 miliar, termasuk bagi karyawan BTN yang terkena dampak.

BTN juga menyalurkan bantuan melalui Universitas Andalas, Universitas Negeri Padang, Pemerintah Kota Padang, dan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat untuk menjangkau korban secara lebih cepat. Bantuan mencakup sembako, obat-obatan, selimut, perlengkapan kebersihan, serta kebutuhan pokok dan darurat lainnya.

Selain membantu masyarakat, BTN juga mengunjungi karyawan yang terdampak banjir, termasuk Tenaga Alih Daya (TAD). Kunjungan tersebut merupakan wujud dukungan moral bagi karyawan BTN, terutama di masa sulit pasca bencana banjir. Aksi tanggap bencana BTN ini merupakan bagian dari rangkaian BTN Peduli di Sumatera.

BTN BANGUN DAPUR UMUM DAN SERAHKAN BANTUAN KEMANUSIAAN UNTUK WARGA TERDAMPAK DI PIDIE JAYA, ACEH

BTN menunjukkan kepeduliannya terhadap masyarakat terdampak bencana di Kabupaten Pidie Jaya, Aceh, dengan membangun dapur umum serta menyerahkan berbagai bantuan darurat untuk mendukung kebutuhan pengungsi.

Bantuan yang disalurkan BTN meliputi pembangunan satu tenda dapur umum dengan kapasitas penyediaan hingga 1.000 porsi makanan per hari, satu tenda posko kesehatan yang dilengkapi dengan dua dokter dan dua perawat, serta delapan tenda pengungsian untuk masyarakat terdampak.

Direktur Utama Nixon LP Napitupulu mengatakan dapur umum yang dibangun tersebut menjadi pusat penyediaan makanan siap saji bagi para pengungsi dan relawan di lokasi bencana. Selain itu, kehadiran posko kesehatan diharapkan dapat memberikan layanan medis dasar secara cepat dan berkelanjutan bagi para korban terdampak banjir.

"Kami juga terus berkoordinasi dinas terkait di Pidie Jaya untuk memastikan bantuan yang diberikan dapat meringankan beban para korban terdampak banjir terutama untuk mendapatkan kebutuhan dasar mulai dari makanan, layanan kesehatan, hingga tempat berlindung," ujar Nixon dalam keterangan tertulisnya, Kamis (18/12).

Nixon juga menegaskan BTN berkomitmen untuk selalu hadir di tengah masyarakat, tidak hanya sebagai lembaga keuangan, tetapi juga sebagai bagian dari solusi kemanusiaan dalam menghadapi berbagai situasi darurat di Indonesia.

Selain di Pidie Jaya, BTN juga akan membangun dapur umum di Kabupaten Aceh Tamiang, Kota Langsa, dan Kabupaten Bireuen untuk mempercepat penyaluran bantuan agar dapat menjangkau lebih banyak masyarakat terdampak banjir.

Sebelumnya, karyawan hingga Direksi BTN turun langsung ke Sumatera untuk menyalurkan bantuan kepada masyarakat terdampak banjir. Kehadiran BTN diharapkan membawa dukungan moril bagi para korban banjir di masa yang sulit tersebut. ■



BTN membangun posko BUMN Peduli di Kabupaten Pidie Jaya, Aceh



Posko Kesehatan dengan dokter dan perawat



Direktur Corporate Banking Hermita bersama pengungsi bencana alam di posko peduli



Bantuan tenda dapur umum yang disalurkan BTN



Dapur umum dengan kapasitas 1.000 porsi makanan per hari



Hermita, Direktur Corporate Banking bersama pengungsi bencana alam



Tim BTN dan BSN di kegiatan Apel Relawan BUMN Peduli bersama COO Danantara, Dony Oskaria



Direktur Corporate Banking Hermita bersama COO Danantara, Dony Oskaria



Suasana di Posko BUMN Peduli



BTN Kalahkan Himbara Lainnya dalam Anugerah Keterbukaan Informasi Publik 2025



DIREKTUR Human Capital & Compliance BTN Eko Waluyo menerima penghargaan dari Komisioner Bidang Sosialisasi, Edukasi, dan Komunikasi (SEK) Komisi Informasi Pusat (KIP) RI Samrotunnajah Ismail dalam ajang Anugerah Keterbukaan Informasi Publik 2025 di Birawa Assembly Hall, Hotel Bidakara, Senin (15/12). BTN meraih posisi tertinggi pada kategori Badan

Usaha Milik Negara (BUMN) Informatif, mengalahkan bank Himbara lainnya. Pencapaian ini menegaskan posisi BTN sebagai bank Himbara terdepan dalam penerapan transparansi, akuntabilitas, dan keterbukaan informasi. Sekaligus mencerminkan kepercayaan publik yang terus terjaga dalam mendukung keuangan berkelanjutan. ■

BTN Berikan Relaksasi Kredit kepada 22.879 Nasabah Kredit Konsumer Terdampak Banjir dan Tanah Longsor di Sumatera

BTN memberikan relaksasi kredit khusus kepada nasabah kredit konsumen yang terdampak bencana banjir dan tanah longsor di sejumlah wilayah Sumatera. Kebijakan ini diberikan melalui skema restrukturisasi kredit yang disesuaikan dengan tingkat dampak bencana, guna menjaga keberlangsungan kemampuan bayar debitur pascabencana sekaligus mendukung pemulihan ekonomi di daerah terdampak.

Direktur Utama BTN Nixon LP Napitupulu menyampaikan keprihatinan mendalam atas musibah bencana yang dialami masyarakat di sejumlah wilayah Sumatera.

"Kami sangat prihatin atas musibah banjir dan tanah longsor yang terjadi di Sumatera dan berdampak langsung pada kehidupan masyarakat, termasuk para nasabah yang menerima kredit konsumen BTN. Dalam situasi seperti ini, yang terpenting adalah memastikan masyarakat memiliki ruang untuk pulih tanpa terbebani tekanan finansial yang berlebihan," ujar Nixon.

Ia menegaskan bahwa relaksasi kredit diberikan sebagai bentuk keberpihakan BTN kepada nasabah kredit konsumen yang terdampak langsung bencana, dengan tetap menjaga prinsip kehati-hatian perbankan.

"Relaksasi kredit kami berikan secara terukur dan berbasis kondisi riil di lapangan kepada nasabah kredit konsumen. Kami ingin memastikan nasabah terdampak tidak kehilangan kesempatan untuk bangkit, sekaligus

tetap dapat menjalankan kewajiban kreditnya secara berkelanjutan," kata Nixon.

Berdasarkan hasil pemetaan dan klasifikasi tingkat kerusakan, BTN mencatat 22.879 nasabah kredit konsumen terdampak banjir dan tanah longsor yang tersebar di wilayah kantor BTN di Banda Aceh (BSN), Medan, Padang, dan Pematang Siantar, dengan total nilai baki debit kredit konsumen mencapai Rp1,93 triliun.

"Data jumlah nasabah terdampak ini masih akan terus bergerak seiring dengan perkembangan kondisi di lapangan. Karena itu, relaksasi kredit kami berikan secara bertahap dan adaptif, sesuai kondisi terbaru di masing-masing wilayah terdampak," ujar Nixon. ■



Dirut BTN Raih Penghargaan Penghargaan *Inspirational Figure in Environmental and Social Sustainability*

DIREKTUR Utama PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, Nixon LP Napitupulu berjabat tangan dengan Ketua Satgas Perumahan, Hashim S. Djojohadikusumo usai menerima penghargaan *Inspirational Figure in Environmental and Social Sustainability* pada *Investing on Climate Editors' Choice Award 2025* di Jakarta, Jumat (5/12). Selain penghargaan individu, BTN juga meraih apresiasi di tiga kategori lainnya yaitu *Best Emission Reduction*, *Best Literacy for Climate Resilience*, dan *Best Innovative Conservation*. ■



Direktur Utama BTN Raih Bankers of The Year

DIREKTUR Utama PT Bank Tabungan Negara Nixon LP Napitupulu (tengah) tersenyum usai meraih penghargaan Bankers of The Year yang diserahkan Bankir Senior Sigit Pramono (kanan) dan Chairman Infobank Media Group Eko B Supriyanto (kiri) di Jakarta, Senin (9/12). Penghargaan tersebut merupakan apresiasi atas kepemimpinan strategis yang berhasil mendorong transformasi digital, memperkuat keberlanjutan, dan menggerakkan seluruh jajaran BTN menuju visi perseroan sebagai Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia. Selain itu, Jajaran Direksi BTN juga meraih penghargaan The Next Future Leaders 2025 di antaranya Direktur Operations I Nyoman Sugiri Yasa, Direktur Information Technology Tan Jacky Chen, Direktur Risk Management Setiyo Wibowo, Direktur Network & Retail Funding Rully Setiawan, serta Direktur Treasury & International Banking Venda Yuniarti. Apresiasi ini menjadi semangat bagi manajemen BTN untuk terus memberikan layanan terbaik bagi masyarakat Indonesia. ■



BTN Raih Penghargaan ARA 2024

DIREKTUR Finance & Strategy BTN, Nofry Rony Poetra menerima penghargaan *Annual Report Award (ARA) 2024* yang diserahkan oleh Staf Ahli Bidang Budaya Kerja Kementerian PAN-RB Abdul Hakim di Main Hall Bursa Efek Indonesia (BEI) Jakarta, Senin (8/12). Dalam ajang tersebut BTN menyabet penghargaan kategori BUMN Go Publik Keuangan *Annual Report Award (ARA) 2024*. Penghargaan Ini mencerminkan komitmen BTN dalam menyajikan laporan yang berintegritas, transparan dan akurat serta mengelola tata kelola perusahaan dengan baik dalam rangka menuju keuangan berkelanjutan. ■



BTN Housingpreneur Sabet Penghargaan

CORPORATE Secretary PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Ramon Armando menerima penghargaan dari Direktur Transmedia Latif Harnoko di ajang Detikcom Awards 2025 di Jakarta, Selasa (26/11). BTN sukses meraih penghargaan sebagai "Bank Pemberdaya Wirausaha Sektor Perumahan" atas program kompetisi tahunan BTN Housingpreneur. Program tersebut dinilai menjadi langkah strategis BTN untuk mencari ide dan inovasi secara akar rumput untuk menjawab tantangan perumahan nasional. ■



Queen Maxima Apresiasi Inovasi BTN Bayar Cicilan KPR Pakai Sampah



RATU BELANDA QUEEN MÁXIMA, yang juga menjabat sebagai Advokat Khusus Sekretaris Jenderal Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) untuk Inklusi Keuangan (UNSGSA), memberikan apresiasi khusus atas inovasi PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (BTN) yang memungkinkan masyarakat mengurangi cicilan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dengan menukarkan sampah rumah tangga. Program ini dinilai sebagai terobosan inklusi keuangan hijau yang mampu memperkuat ketahanan ekonomi keluarga berpenghasilan rendah

(MBR), sekaligus mengurangi beban sampah nasional di tingkat unit masyarakat terkecil.

Apresiasi tersebut disampaikan Queen Máxima saat meninjau langsung kawasan hunian BTN di Perumahan Gran Harmoni Cibitung, Bekasi, Rabu (26/11). Queen Maxima menyampaikan program bayar cicilan dengan sampah dinilai sebagai contoh nyata bagaimana inovasi sederhana dapat memberi dampak besar bagi kehidupan masyarakat

Direktur Utama BTN Nixon LP Napitupulu mengatakan program tersebut menjadi salah satu poin yang dilihat oleh

Ratu Maxima dalam kunjungannya ke Indonesia sebagai wujud peran aktif BTN di bidang lingkungan, sosial, dan tata kelola yang baik (*environment, social, and governance/ ESG*), selain upaya BTN memberikan akses pembiayaan untuk kepemilikan rumah dan literasi keuangan kepada masyarakat.

"Dari sisi ESG, ini tahun kedua kita sangat aktif mendorong *project ESG* di mana sampah rumah tangga dikumpulkan dan dikonversi menjadi rupiah, kemudian masuk ke tabungan untuk mengurangi angsuran yang bisa mencapai 10-15% per bulan. Jadi, kalau anggurannya sekitar Rp1,1-1,2 juta per bulan, nasabah bisa menabung dari sampah rumah tangga sekitar Rp100-200 ribu per bulan. Ini sekaligus membantu negara, bumi, dan lingkungan agar lebih bersih dan green," ujar Nixon usai Kunjungan Queen Maxima di Cibitung, Bekasi, Rabu (26/11).

Nixon menambahkan, apresiasi Queen Mxima menjadi bukti bahwa inovasi BTN tidak hanya relevan bagi Indone-

sia, tetapi juga mendapat perhatian global.

"Apresiasi Queen Mxima menjadi penguatan bahwa inovasi ini sejalan dengan agenda dunia untuk keberlanjutan dan inklusi keuangan," tuturnya.

Nixon melanjutkan keluarga Indonesia rata-rata mampu menghasilkan hingga empat kilogram sampah per hari. "Sampah yang selama ini dianggap beban ternyata punya nilai ekonomi. Melalui program ini, sampah dipilah, ditimbang, dan dikonversi menjadi tabungan untuk mengurangi cicilan rumah. Semakin rajin memilah, semakin ringan cicilan mereka," ujar Nixon.

Sementara itu, program cicilan sampah BTN telah diterapkan di beberapa lokasi. Hingga akhir 2026, BTN membidik akan melaksanakan program tersebut di 100 titik di Pulau Jawa. Program ini juga sejalan dengan Asta Cita Presiden Prabowo Subianto, khususnya dalam pengembangan ekonomi hijau dan akselerasi penanganan sampah nasional. ■



IKHTIAR BTN MELAHIRKAN WIRAUSAHA PERUMAHAN

Melalui BTN Housingpreneur dan Program pelatihan BTN HFC, BTN berharap bisa melahirkan banyak wirausaha baru di sektor perumahan. Salah satu upaya menekan angka backlog rumah.

INDONESIA membutuhkan sedikitnya 13% dari penduduknya untuk menjadi *entrepreneur* agar dapat menjadi negara maju, demikian kata Abdul Latief. Kenyataannya, lanjut mantan Menteri Ketenagakerjaan ini, negeri ini baru memiliki wirausaha sekitar 3,7% dari jumlah penduduk yang berjumlah lebih dari 280 juta jiwa. Itu pun, sekitar 65% diantaranya adalah pengusaha kecil alias UMKM. Jadi, masih sangat kurang.

Indonesia memang membutuhkan lebih banyak para wirausahawan. Sebab, dari merekalah diharapkan lapangan kerja baru dapat tercipta, pasar-pasar baru tergarap, produk-produk inovatif tercipta, dan sumber-sumber dana termobilisasi.

Kesemuanya itu berujung pada peningkatan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat serta pertumbuhan ekonomi nasional.

Rendahnya jumlah *entrepreneur* ini pula yang membuat BTN berinisiatif untuk berperan aktif dalam mendorong tumbuhnya wirausaha-wirausaha baru di sektor perumahan dan industri ikutannya. Sebagai bank pemberi pembiayaan rumah terbesar di Tanah Air, BTN sadar bahwa salah satu faktor penyebab tingginya angka *backlog* (tunggakan/kekurangan) rumah adalah masih sedikitnya jumlah pengembang. Saat ini jumlah pengembang yang terdaftar pada sistem registrasi (Siren) mencapai 24.423 perusahaan. Dari jum-

lah tersebut hanya 15.315 perusahaan saja yang masih aktif.

Katakanlah setiap pengembang rata-rata mampu membangun 200 unit rumah per tahun, berarti pasokan rumah baru secara nasional berkisar antara 300 ribu-400 ribu unit. Jelas sangat kurang, mengingat setiap tahun ada 800 ribu-1 juta rumah tangga baru yang tentunya membutuhkan tempat tinggal. Jadi, masuk akal bila Fahri Hamzah, Wakil Menteri Permukiman dan Kawasan Permukiman (KPP), menyebut bahwa angka *backlog* saat ini sudah mencapai 15 juta unit atau naik 51,5% dari angka Susenas BPS 2023 sebesar 9,9 juta unit.

Untuk memperkuat dan meningkatkan jumlah *entrepreneur* di sektor terkait perumahan, BTN memiliki beberapa program. Salah satu yang kini tengah dilakukan adalah BTN *Housingpreneur*. Program ta-



Foto bersama usai Kick Start BTN Housingpreneur 2025 di Auditorium Balai Purnomo Prawiro, Universitas Indonesia, Depok



Kick Start BTN Housingpreneur 2025 di Depok



Roadshow BTN Housingpreneur 2025 di Kampus ITB Bandung



Roadshow BTN Housingpreneur 2025 di Surabaya



Roadshow BTN Housingpreneur 2025 di Makassar

hunan ini didesain sebagai ajang kompetisi ide kreatif di bidang teknologi perumahan, efisiensi energi dan air, pengolahan limbah, hingga platform digital seperti marketplace material dan jasa konstruksi. Ajang ini ditujukan bagi arsitek, pengembang, pengusaha dan mahasiswa.

Setiyo Wibowo, Direktur Risk Management BTN, mengatakan bahwa salah tantangan dalam industri perumahan adalah bagaimana menghubungkan berbagai pihak dalam satu wadah. Nah, melalui *BTN Housingpreneur*, BTN berupaya menciptakan wadah dimana ide-ide kreatif di sektor perumahan dapat tumbuh menjadi bisnis yang berkelanjutan. "Tujuan akhirnya adalah menciptakan inovasi yang dapat diterapkan dan menghasilkan nilai ekonomi nyata," kata Setiyo.

MELAHIRKAN 2.500 CALON DEVELOPER

Untuk mencapai tujuan tersebut, pemenang *BTN Housingpreneur* tak hanya bakal mendapatkan hadiah senilai total Rp1,5 miliar, tapi juga diberi akses masuk ke jaringan ekosistem perumahan BTN. Di wadah inilah mereka dapat terhubung dengan pengembang besar, pemasok material, pelaku teknologi hingga calon konsumen potensial. Tidak sampai disitu, pemenang *BTN Housingpreneur* juga akan mendapat bimbingan agar ide kreatif mereka menjadi layak dibiayai bank (*bankable*).

Disinilah perbedaan mendasar antara *BTN Housingpreneur* dengan program lainnya seperti program pelatihan yang diselenggarakan *BTN Housing Finance Center* atau *BTN HFC*. Sejak tahun 2015, Pusat *Learning, Advisory* dan *Research* BTN ini memang aktif menyelenggarakan program pelatihan bagi generasi muda (milenial) yang tertarik terjun di industri perumahan. Beberapa program *BTN HFC*, antara lain, Santri Developer, School of Property Developer, Ruang Temu Property Developer dan Mini MBA in Property.

Program Santri Developer merupakan kerjasama antara *BTN HFC* dengan Nahdlatul Ulama (NU) Circle. Kegiatan ini telah memasuki *batch* 3 dengan jumlah lulusan sebanyak 1.116 orang. Adapun Pro-



Roadshow BTN Housingpreneur 2025 di Medan



Roadshow BTN Housingpreneur 2025 di Medan

gram Mini MBA in Property, kolaborasi antara *BTN HFC* dengan *SBM ITB*, telah memasuki *batch* 19 dengan jumlah lulusan lebih dari 1.000 orang. Sehingga, sampai saat ini seluruh program pelatihan yang digelar *BTN HFC* diperkirakan telah melahirkan lebih 2.500 dari calon developer.

Bila program *BTN Housingpreneur* merupakan ajang kompetisi ide dan kreativitas, maka *BTN HFC* lebih fokus pada pembelajaran terkait dengan aspek *land* (pertanahan), legal (perizinan), *capital* (pembiayaan) dan *skillset* (penjualan). Dengan bekal ilmu tersebut, diharapkan mereka menjadi lebih siap bila suatu saat nanti terjun di bisnis properti. Memang, tidak seperti *BTN Housingpreneur*, lulusan *BTN HFC* masih harus mencari akses sendiri untuk bisa masuk ekosistem perumahan.

Namun, dengan adanya berbagai kebijakan dari pemerintah, kini akses menuju ekosistem perumahan sudah lebih mudah. Dalam hal akses pendanaan, misalnya. Melalui kebijakan Kredit Program Perumahan (KPP), pengusaha kecil (UMKM) di sektor perumahan memperoleh akses pendanaan hingga empat kali akad atau maksimal Rp20 miliar. Meski penyalurannya dilakukan bank, bunga yang dibebankan kepada debitur UMKM tidak setinggi bunga kredit

komersial, hanya 6% per tahun.

Tak cuma UMKM, masyarakat perorangan pun dapat memanfaatkan fasilitas KPP. Untuk plafon pinjaman Rp10 juta-Rp100 juta, bunga ditetapkan 10% per tahun. Sementara untuk pinjaman dengan plafon Rp10 juta-Rp500 juta dikenai bunga 5,5%. Sebenarnya, banyak diantara lulusan pelatihan *BTN HFC* yang pantas untuk mendapatkan fasilitas KPP. Apalagi, seperti dikatakan Airlangga Hartarto, Menko Bidang Perekonomian, melalui kebijakan KPP ini diharapkan akan tercipta wirausaha-wirausaha baru di sektor perumahan sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

Sektor perumahan memang dapat diandalkan menjadi lokomotif perekonomian. Saat ini, nilai produk domestik bruto (PDB) yang dihasilkan sektor perumahan diperkirakan mencapai Rp2.349 triliun-Rp2.865 triliun. Jumlah itu setara dengan 14%-16% PDB nasional. Di samping itu, sektor ini juga mampu menyerap tenaga kerja 13 juta sampai 14 juta atau 8,87%-9,55% dari tenaga kerja nasional yang berjumlah 146,53 juta orang.

Angka itu tentu bisa lebih besar lagi bila jebolah *BTN Housingpreneur* dan lulusan *BTN HFC* menjadi wirausaha properti. Pasokan rumah pun bisa naik signifikan. ■

BTN Ballers:

Dari Lapangan Kecil Menuju Tradisi Besar untuk Karyawan BTN

Mengelola klub basket di tengah kesibukan pekerjaan perbankan tentu penuh tantangan, terutama soal waktu. Namun BTN Ballers mampu menjawabnya dengan komitmen.

PADA sebuah sore di 2011, beberapa karyawan Bank BTN menyaksikan sesuatu yang berbeda. Bukan sekadar tumpukan dokumen atau percakapan serius perbankan, tetapi deru sepatu di lantai lapangan dan sorak rekan kerja yang saling menyemangati. Dari momen sederhana itu sebuah gagasan lahir, sebuah komunitas olahraga yang kelak menjadi simbol kebersamaan, kebanggaan,

dan identitas perusahaan. Komunitas itu bernama BTN Ballers.

Ketua BTN Ballers Naufan Faris Hidayat mengatakan awalnya, klub ini dikenal dengan nama IKA Basket BTN. Digagas oleh tiga sosok yaitu Dedy Armanto, Edward, dan Ferry Sonefille, klub tersebut dibentuk sebagai langkah partisipasi BTN dalam Pekan Olahraga BUMN (POR) 2011.

Tujuh tahun kemudian, tepatnya pada Februari 2018 bertepatan de-

ngan rangkaian acara Direktur Cup, nama IKA Basket BTN berubah menjadi BTN Ballers. Nama ini dipilih bukan tanpa alasan. "Fresh, simple, mudah diingat, dan merupakan representasi identitas perusahaan," kata Naufan dalam keterangannya, Selasa, 2 Desember 2025.

Naufan mengatakan BTN Ballers lahir dari hobi, namun tumbuh menjadi wadah pembinaan bakat dan minat. Klub ini menjadi tempat karyawan BTN bertemu bukan sebagai pegawai, tetapi sebagai satu tim yang saling mendukung. Kini, jumlah anggotanya telah mencapai sekitar 200 orang yang tersebar di berbagai



Kanwil dan Cabang BTN di seluruh Indonesia. Pengurus pusat beranggotakan empat orang yaitu Ketua, Wakil, Bendahara, dan Sekretaris. Sementara setiap wilayah memiliki jadwal latihan masing-masing.

Menarik anggota baru bukan tugas mudah. BTN Ballers melakukannya dengan berbagai pendekatan kreatif: sosial media aktif, aplikasi Bgate, hingga wallpaper PC kantor intranet. Langkah itu berhasil membangun *awareness* – terlebih ketika materi prestasi klub terpampang di layar kerja karyawan di seluruh Indonesia. Semua itu dilakukan demi satu pesan BTN Ballers ada, dan BTN Ballers mengajak Anda bergabung.

Kegiatan utama BTN Ballers adalah basket mingguan yang dibagi menjadi *pickup game* dan *drilling skill*. Untuk peningkatan kemampuan, mereka didampingi oleh *Head Coach* BTN Ballers. “Semua kegiatan gratis berkat dukungan penuh dari BTNers Club,” ujar dia.

Namun cerita kebersamaan tidak berhenti di lapangan. Usai latihan, para anggota biasanya melanjutkan makan bersama atau sekadar *ngopi*. Hal sederhana ini menjadi momen penting, *bonding* antar karyawan yang kelak terbawa ke dunia kerja. “Kekompakan di lapangan menjelma menjadi kerja sama profesional di kantor,” ujar dia.

Mengelola klub basket di tengah kesibukan pekerjaan perbankan tentu penuh tantangan, terutama soal waktu. Namun BTN Ballers mampu menjawabnya dengan komitmen. Mereka bangga, karena setiap program kerja yang dirancang sejak awal tahun selalu terlaksana sesuai rencana. Itu menjadi bukti bahwa komunitas ini bukan sekadar kumpulan pemain, tetapi sebuah tim dengan visi.

BTN Ballers juga kerap tampil di berbagai kesempatan non-kompetitif. Mereka beberapa kali mewakili BTN dalam kegiatan besar seperti pembukaan FIBA Asia serta hadir sebagai *sport supporter* Timnas Indonesia. Selain itu, BTN Ballers juga mendukung kegiatan BTNers Club, termasuk *Community Day* dan sejumlah acara internal lainnya.

Sejak 2017 hingga sekarang, BTN



Ballers telah mengantongi berbagai prestasi tim dan individu. Ada 8 prestasi tim dan 10 prestasi individu. Prestasi tim paling baru ketika meraih Juara 2 kategori putra dalam ajang Liga Jasa Keuangan pada 2025.

“Apresiasi dari direksi pun mengalir mulai dari dukungan finansial kegiatan hingga fasilitas latihan dan keikutsertaan kompetisi. Dukungan tersebut menjadi motivasi kuat agar BTN Ballers tidak berhenti berkembang,” kata dia.

Naufan mengatakan tahun 2025 akan menjadi tahun penting. Turnamen terdekat adalah Mini Olympic 2026 yang akan digelar pada Februari—untuk pertama kalinya di *Learning Center* Gandul, yang juga menandai hadirnya lapangan basket milik BTN sendiri. Usai itu, persiapan akan langsung berlanjut ke Liga Jasa Keuangan 2026, turnamen paling bergengsi antar perusahaan di bawah naungan OJK. Pada gelaran sebelumnya, BTN Ballers

berhasil meraih *runner-up*, dan kini mereka bersiap menghadapi kompetisi yang semakin ketat. “Di mana banyak tim lain mulai mengontrak *student athlete* hingga mantan pemain profesional,” kata dia.

BTN Ballers memiliki visi jangka panjang: tetap menjadi wadah bakat dan minat karyawan, tetapi juga menjadi kontributor bagi citra dan eksistensi BTN melalui prestasi. Mereka juga berharap satu hal yang lebih besar—BTN dapat membuka rekrutmen karyawan jalur atlet, sebagaimana telah dilakukan beberapa bank lain. Pasalnya, atlet tidak hanya mampu menjalankan pekerjaan sesuai *jobdesk*, tetapi juga memberikan *added value* bagi perusahaan melalui prestasi olahraga.

Pada akhirnya, BTN Ballers ingin menumbuhkan sebuah budaya bahwa di BTN, kerja keras dan kebersamaan tidak hanya ditempa di balik meja kantor, tetapi juga melalui keringat, *teamwork*, dan semangat pantang menyerah di lapangan basket. ■

ALEX SOFJAN NOOR, DIREKTUR UTAMA BSN

Kehadiran BSN Perkuat Soliditas Industri Syariah Indonesia

PEMISAHAN atau *spin off* unit usaha syariah (UUS) dari BTN akhirnya terwujud juga. Sesuai dengan keputusan RUPSLB BTN, mulai 22 Desember seluruh aset dan pegawai UUS BTN dialihkan ke Bank Syariah Nasional (BSN) yang tak lain anak perusahaan BTN sendiri. Selanjutnya, UUS BTN sebagai lini usaha akan dibubarkan dan izinnya dikembalikan ke Otoritas Jasa Keuangan.

Sebagai hasil pengalihan aset UUS BTN itu, kekayaan BSN langsung melompat dari semula Rp3,3 triliun menjadi Rp71,3 triliun. Sementara itu modalnya meningkat jadi Rp6,4 triliun, sehingga status BSN naik kelas dari Kelompok Bank Berdasarkan Modal Inti (KBMI) I menjadi bank KBMI II. Dengan tampilan seperti itu, BSN kini menjadi bank umum syariah (BUS) terbesar kedua di Indonesia di bawah Bank Syariah Indonesia (BSI).

Hanya saja, akibat *spin off* tersebut, sekitar 1.700 pegawai BTN yang ditugaskan di unit syariah sekarang harus ikut BSN. Tapi, syukur *Alhamdulillah*, "Benefit yang mereka terima tidak berkurang satu rupiah pun," kata Alex Sofjan Noor, Direktur Utama BSN. Bahkan, lanjutnya, bukan mustahil ke depan penghasilan pegawai BSN lebih tinggi dari BTN. "Gaji pegawai Telkomsel saja bisa lebih besar dari Telkom. Jadi, mari kita sama-sama tingkatkan produktivitas BSN," lanjut Alex.

Dengan dileburnya UUS BTN ke BSN, otomatis pembiayaan perumahan akan menjadi bisnis utama BSN. Bagaimana dengan rencana bisnis BSN ke depan?

Terlalu terkonsentrasi di bisnis pembiayaan perumahan memang tidak baik. Risikonya terlalu tinggi bila terjadi guncangan pada sektor perumahan. Oleh sebab itu, sampai 2029, porsi pembiayaan perumahan

akan kami turunkan hingga 70%. Saat ini masih di kisaran 90%. Untuk menurunkan porsi itu, pinjaman non perumahan harus tumbuh lebih tinggi dari perumahan. Itu tidak berarti kami mengeringkan pinjaman perumahan. Cuma sektor-sektor non perumahan harus dapat tumbuh tinggi.

Artinya, BSN akan fokus di sektor pembiayaan perumahan?

Kekuatan kami memang di situ. Apalagi, sebagai anak usaha BTN, BSN juga punya peran sebagai *agent of develop-*

ment dalam pembiayaan sektor perumahan. BSN pun sudah berkomitmen mendukung Program 3 Juta Rumah, khususnya rumah subsidi (KPR FLPP) dan renovasi rumah bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR).

Tapi pinjaman FLPP marginnya kecil, kurang menguntungkan.

Karena itu, kami akan memperbesar portofolio pembiayaan non FLPP, seperti pembiayaan rumah komersial dan UMKM/SME yang bisa menghasilkan *yield* tinggi. Kami juga akan menyasar segmen *payroll* (karyawan). Selain bisa meningkatkan dana murah, kami juga bisa menawarkan produk *personal loan* kepada nasabah *payroll*. Kami juga akan lebih menggenjot *fee based income*, baik dari transaksi *e-banking* (*mobile banking*, *internet banking*, EDC, ATM/Debit dan lainnya) maupun *fee* dari layanan seperti *cash management*.

Seperti halnya BTN, visi BSN adalah sebagai Mitra Utama Keuangan Keluarga Indonesia. Dengan visi seperti itu, mau tak mau BSN harus memosisikan diri sebagai bank transaksional (keuangan) bagi keluarga Indonesia. Dengan melayani transaksi keuangan keluarga Indonesia, kami bisa mendapatkan *fee* dan dana murah.

Bagaimana dengan segmen korporasi (pinjaman investasi dan modal kerja)

Secara prinsip, basis ekonomi syariah itu sebenarnya pemberdayaan masyarakat, bukan korporasi. BSN akan ada di sana.

Menjadi bank transaksional bagi keluarga Indonesia. Bagaimana kesiapan infrastruktur BSN, khususnya IT?





Kami memang akan melakukan transformasi di semua bidang, termasuk IT. *Alhamdulillah*, pemegang saham sudah setuju dengan rencana pengembangan IT BSN. Kemarin, misalnya, kami ke Malaysia untuk menjajaki beberapa vendor. Investasi IT memang mahal. Tapi, dengan dukungan IT yang mumpuni, operasional BSN akan lebih efisien dan produktif. Pelayanan kepada nasabah juga akan semakin baik karena mereka bisa bertransaksi kapan dan dimana saja dengan lebih cepat, tidak berbelit-belit dan tentu biayanya lebih murah.

Bagaimana mengatasi mahalnya investasi IT ini?

Caranya? Saya *copy paste* aja IT BTN. Bank sudah pengalaman 80 tahun dan IT-nya pun sudah sejajar dengan bank papan atas. Apalagi BSN kan anaknya BTN. Cara ini bisa lebih murah dan cepat dibandingkan membangun sendiri. Selebihnya tinggal modifikasi karena akadnya berbeda dan ada beberapa produk (seperti tabungan emas) atau layanan yang tidak dimiliki oleh BTN.

Tadi kita bicara soal bisnis, bagaimana dengan soal pendanaan?

Kami akan memperbanyak tabungan dengan prinsip *wadiah* (titipan), bukan jenis tabungan *mudharabah* (nasabah dapat keuntungan). Dengan memperbanyak tabungan jenis *wadiah*, kami akan mendapatkan dana murah karena tabungan jenis ini tidak memiliki imbal hasil tetap (bunga). Bank hanya dapat memberikan atasan (pemberian sukarela) atau hibah, sesuai kebijakan bank. Lalu, kami juga akan memperbanyak retail funding dan mengurangi *wholesale funding* (dana korporasi/lembaga).

Sementara untuk mengurangi risiko

terjadinya *mismatch* antara tenor pinjaman dengan DPK yang pendek, BSN bisa menerbitkan sukuk (obligasi syariah) atau dengan men-sekuritisasi KPR. Mudah-mudahan BSN menjadi bank syariah yang pertama melakukan sekuritisasi aset. Bukan tidak mungkin juga, suatu saat nanti BSN menjual sebagian sahamnya ke masyarakat (IPO).

Sesuai aturan OJK, tahun depan UUS harus berubah jadi BUS atau turun pangkat jadi BPRS. Jika ada UUS atau BUS yang ingin melebur ke BSN bagaimana?

Sangat mungkin. UUS maupun BUS yang tidak mampu memenuhi persyaratan OJK bisa melakukan merger antar mereka, bisa juga melebur ke BUS lain. Dengan begitu akan lahir BUS dengan ukuran besar dan kuat. *Nah*, itu tinggal hitung-hitungan seperti apa, dan juga tergantung kekuatan modal BSN. Makanya, modal BSN harus diperkuat.

Bila ada yang mengajak bermitra bagaimana?

BSN membuka diri untuk menjalin kemitraan dengan pihak lain (bank dan non bank). Dengan BPD Aceh, misalnya. Karena pasar ekonomi syariah di Aceh sangat besar, bisa saja BSN melakukan *joint financing* (kerjasama pembiayaan) dengan BPD Aceh. Kemitraan seperti ini lazim dan menjadi tuntutan untuk tumbuh secara organik.

BTN dan BSN sama-sama fokus di pembiayaan rumah. Apa tidak khawatir terjadi kompetisi antara induk dengan anak?

Pasar pembiayaan perumahan ini sangat besar. Sekarang terserah keinginan masyarakat. Kalau mau yang

konvensional, silahkan ke BTN. Tapi kalau mau dengan prinsip syariah, datanglah ke BSN. Yang jelas, BTN dan BSN *customer-centric*. Apa yang dibutuhkan *customer*, akan sediakan.

Selain itu ada beberapa produk syariah yang tidak dimiliki oleh bank konvensional seperti BTN. Contohnya *rent to own* (sewa beli). Produk ini tidak bisa dibiayai BTN, tetapi BSN bisa membiayai sewa karena ada akadnya. BSN juga dapat menyelenggarakan tabungan emas, yang tak bisa digarap bank konvensional seperti BTN. Tapi untuk saat ini BSN masih fokus ke perumahan.

Ada 245 juta penduduk Indonesia beragama Islam (87% dari populasi). Segmen mana yang akan dibidik BSN?

Pasar syariah ini dibagi dalam tiga kelompok. Kelompok pertama adalah mereka loyal terhadap produk syariah. Pasar kelompok ini diperkirakan sekitar 19% dari penduduk Indonesia yang beragama Islam. Sementara itu kelompok yang kedua adalah kelompok konservatif yang rasional. Bagi mereka, yang penting itu imbal hasil dan keunggulan lain, seperti layanan dan kemudahan akses. Jumlahnya diperkirakan 50% - 55% dari populasi penduduk beragama Islam. Kelompok terakhir adalah yang loyal terhadap perbankan konvensional. Dengan asumsi seperti itu, sudah saatnya BSN melebarkan sayapnya mendekati pasar konservatif rasional. Potensi amat besar.

Penduduk Malaysia beragama Islamnya cuma 22,5 juta jiwa (63,5% dari populasi), tapi negara ini bisa menjadi pusat ekonomi syariah terbesar di dunia. Kenapa

ekonomi syariah sulit berkembang di Indonesia?

Di Malaysia itu sistemnya adalah *top down*. Pemerintahnya meminta minimal 40% ekonominya menggunakan sistem syariah. Titik. Sehingga semuanya menyesuaikan. Apalagi di sana ada namanya *syariah force*. Coba datang ke CIMB Niaga, pasti pertama ditawarkan produk dan layanan syariah. Kenapa? Karena CIMB sudah terbiasa di Malaysia. Nah, syariah disini hanya *bottom-up*. Itulah yang membuat syariah di sini lambat.

Apakah nanti BSN akan bersaing dengan BSI yang telah menguasai lebih dari 40% bisnis perbankan syariah?

Saya sering dihubungi teman-teman dari BSI. Mereka selalu bertanya, kapan BSN beroperasi? mereka bertanya begitu bukan karena takut tersaingi. Tapi karena mereka sudah "muntah-muntah". Bagi saya, BSI itu mencerminkan bank syariah pertama yang mampu memberi warna. Bank universal, mo-

“**Prospek perbankan syariah itu amat besar, apalagi bila impian Indonesia untuk menjadi pusat ekonomi syariah dunia menjadi kenyataan. Namun begitu, BSN belum akan masuk ke segmen pasar BSI yang memang sudah kuat di sektor UMKM, personal payroll, dan produk-produk konsumen lainnya. BSI sudah punya IT kuat di situ.**”

dern, digital. Pokok bagus.

Ketika saya ke Aceh, pejabat di sana juga bertanya, kapan BSN akan bero-

operasi? Kenapa? Karena mereka tidak mau terlalu tergantung pada BSI. Kalau terjadi gangguan pada BSI, bisa kacau semua. Sistem lalu lintas pembayaran, keuangan semua akan mampat. Mereka semua akan jadi korban. Kecuali di beberapa tempat yang memang di situ BSI tidak memonopoli pasar.

Artinya apa? Prospek perbankan syariah itu amat besar, apalagi bila impian Indonesia untuk menjadi pusat ekonomi syariah dunia jadi kenyataan. Namun begitu, BSN belum akan masuk ke segmen pasar BSI yang memang sudah kuat di sektor UMKM, *personal payroll*, dan produk-produk konsumen lainnya. BSI sudah punya IT kuat di situ.

Jadi untuk sementara BSN masih akan tetap fokus di sektor perumahan yang menjadi *core business*. Tapi ke depan tetap harus ada pergeseran agar BSN tidak terlalu fokus di satu sektor. Apalagi setiap lima tahun sektor perumahan kerap mengalami guncangan. Karena itu, kami harus punya bisnis lain sebagai *buffer* (penyangga). ■

Kagum Dengan Prinsip Syariah

BAGI Alex Sofjan Noor, bisa dibilang BTN adalah segala-galanya. Lebih dari 30 tahun masa kerjanya dihabiskan di bank pembiayaan perumahan ini. Berbagai posisi



strategis pernah disandangnya. Mulai dari *Regional Officer Head* BTN Kanwil IV di Pekanbaru, *Commercial Lending Division Head*, *Commercial Risk Division Head*, *Sharia Business Division Head*, posisi *Senior Executive Vice President (SEVP) Human Capital* hingga *SEVP Operations*.

Setelah dipercaya sebagai *Project Director* Tim Strategis Pengembangan Syariah, Alex akhirnya mencapai posisi puncak sebagai Direktur Utama Bank Syariah Nasional (BSN). Sarjana akuntansi dan manajemen bisnis ini mengaku begitu kagum dengan prinsip ekonomi syariah. Bukan karena dia pernah ikut membesarkan UUS BTN dari bawah, "Tapi karena pengelolaan dananya tidak didasarkan pada bunga, tapi bagi hasil," katanya.

Meskipun memiliki risiko, namun syariah jauh dari ketidakpastian. Seluruh perjanjian tidak berlaku bila objek perjanjian tidak pasti dan tidak transparan. Jika terjadi risiko, maka keuangan syariah akan berbagi risiko tersebut. Dengan prinsip seperti itu, bank syariah lebih bisa beradaptasi dengan keadaan ekonomi ketimbang bank konvensional. Buktinya, bank syariah lebih tahan terhadap krisis moneter 1998 dibandingkan bank konvensional. Sayangnya, perkembangan bank syariah di Indonesia kurang mendapat respon positif dari masyarakat. ■

yuk buka tabungan BTN

pakai fitur *lifestyle* di balé
by btn
**makin mudah beli tiket wisata
& voucher belanja**



Tiket Wisata

Voucher Belanja

Lifestyle

download sekarang!



Info: btn.id/voucherdanwisata




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

penuhi beragam kebutuhan

dengan **bale** properti by btn



secondhand



pembelian
rumah



take over



renovasi
rumah



bangun
rumah



download sekarang!

bale
by btn



Info: btn.id/solusihunian



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