

Lembaga Keuangan dan Pembangunan Berkelanjutan: Menghasilkan *Value* di tengah Upaya Memenuhi Tuntutan Regulasi dan Perubahan Lingkungan.

Studi kasus ini ditulis oleh Dony Abdul Chalid dan Mira Kartika Dewi Djunaedi sebagai bahan diskusi di kelas. Tim Penulis tidak bermaksud menggambarkan apakah penanganan yang dilakukan untuk situasi manajerial tersebut sudah efektif atau tidak. Tim Penulis mungkin menyamarkan nama-nama dan informasi lainnya untuk alasan kerahasiaan. Informasi yang diberikan dalam kasus ini berasal dari wawancara langsung dengan perwakilan perusahaan dilengkapi dengan informasi yang diambil dari sumber-sumber publik.

Penggandaan naskah ini harus seizin Center for Education and Learning in Economics and Business (CELEB) FEB UI. Kampus UI Depok 16424

Pendahuluan

Akmal baru saja membaca berita mengenai pengesahan Pernyataan Standar Pengungkapan Keberlanjutan (PSPK) 1 dan 2 terkait keberlanjutan dan iklim oleh Dewan Standar Keberlanjutan Ikatan Akuntan Indonesia (DSK IAI) pada 1 Juli 2025. Sejak diluncurkan pada Juni 2023, standar *Internasional Financing Reporting Standards* (IFRS) *Sustainability Disclosure* S1 dan S2 dari *International Sustainability Standards Board* (ISSB) mendapat dukungan luas termasuk dari *International Organization of Securities Commissions* (IOSCO). Beberapa negara mulai mengadopsi standar ini ke regulasi mereka, termasuk negara tetangga seperti Singapura dan Malaysia yang juga mulai mengadopsi di tahun 2025.

Akmal Abudiman Maulana adalah *Head of Corporate Secretary and Governance, Investor Relations, and Sustainability* dari PT Bussan Auto Finance (BAF). BAF sendiri merupakan lembaga pembiayaan, khususnya untuk pembelian sepeda motor baru. Akmal sadar berita di atas menandai semakin progresifnya upaya untuk mewujudkan keuangan berkelanjutan di Indonesia dan akan berdampak kepada upaya BAF untuk ikut di dalamnya.

Ini bukan kali pertama Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengeluarkan aturan terkait pengembangan sektor keuangan berkelanjutan. Inisiatif untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan melalui sektor keuangan di Indonesia setidaknya telah dimulai sejak tahun 2017. Semakin lama sasaran penerapan regulasi terkait keuangan berkelanjutan makin melebar dan saat ini mulai menyentuh sektor lembaga keuangan non-bank. Keterlibatan Akmal, dalam Asosiasi Perusahaan Pembiayaan Indonesia (APPI) sebagai Komite Keuangan Keberlanjutan membuat dia memahami bagaimana perkembangan inisiatif-inisiatif yang ada. Para emiten dan lembaga keuangan perlu bersiap melaporkan informasi keberlanjutan dan iklim secara lebih sistematis.

Akmal menyadari pentingnya memperkuat strategi keberlanjutan BAF agar dapat berperan aktif dalam ekosistem keuangan berkelanjutan di Indonesia. Akmal juga teringat kembali tugas yang diberikan oleh *Managing Director*, Sigit Sembodo, yang memintanya untuk mempresentasikan berbagai masukan dan inisiatif untuk pengembangan strategi berkelanjutan ke depan.

BAF sejak lama memiliki *concern* terhadap pembangunan berkelanjutan dan memahami perannya dalam mendukung perwujudannya. Sejauh ini BAF telah menunjukkan komitmen nyata terhadap pembangunan berkelanjutan, sebagaimana tercermin dalam laporan keberlanjutan yang dipublikasikan. Selain itu BAF terus berupaya mengembangkan penerapan konsep *Environmental Social and Governance* (ESG) dalam laporan keberlanjutan mereka. BAF telah memiliki pilar strategi untuk mendorong operasional dan pembiayaan yang lebih berkelanjutan. Pemenuhan regulasi merupakan sesuatu yang tidak bisa ditawar, selain itu perwujudan sektor keuangan berkelanjutan di Indonesia telah menjadi keinginan masyarakat. Untuk itu, Akmal merasa perlu menyusun lagi strategi untuk didiskusikan dengan pihak manajemen perusahaan. Strategi yang dihasilkan perlu mendukung agar upaya penerapan konsep keuangan berkelanjutan bisa segera diwujudkan dan tidak semata-mata untuk memenuhi tuntutan regulasi atau masyarakat, namun juga merupakan cara untuk menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan sehingga bisa mendukung eksistensi perusahaan di masa mendatang.

Akmal harus memilih apakah menyusun usulan strategi implementasi keuangan berkelanjutan yang lebih agresif bagi BAF untuk mempercepat implementasi keuangan berkelanjutan dan membuat BAF bisa mengukuhkan dirinya sebagai salah satu pionir keuangan berkelanjutan di Indonesia atau memilih pendekatan yang lebih *moderate* sambil menunggu perkembangan regulasi yang lebih jelas dan kesiapan *stakeholders* terkait. Pilihan pertama akan mendatangkan konsekuensi pada biaya tambahan dan juga peningkatan *risk exposure* yang dimiliki BAF. Sedangkan pilihan kedua, akan berpotensi melemahkan posisi BAF sebagai salah satu pionir dalam upaya mengembangkan keuangan berkelanjutan di Indonesia.

Profil Perusahaan

PT Bussan Auto Finance (BAF) berdiri di tahun 1995 yang sebelumnya bernama PT Pembiayaan Getraco Indonesia mengalami beberapa perubahan nama dan kepemilikan dari tahun 1997 hingga tahun 2023. PT Bussan Auto Finance (BAF) adalah perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan sepeda motor baru di mana sebagian besar produk pembiayaan ditujukan kepada motor baru Yamaha. Namun seiring dengan pertumbuhan dan kebutuhan masyarakat, perseroan meluaskan produk pembiayaan mereka ke pembiayaan berbasis syariah (BAF Dana Syariah), pembiayaan mobil, pembiayaan elektronik dan furnitur, motor bekas berkualitas, dan pembiayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Per 31 Desember 2024, Perseroan memiliki 250 jaringan di seluruh Indonesia yang terdiri dari 163 kantor cabang dan 87 kantor selain kantor cabang. Portofolio produk pembiayaan BAF dapat dilihat pada gambar 2 di lampiran.

Seperti organisasi atau perusahaan lain dalam menjalankan kegiatannya, BAF berinteraksi dengan berbagai pihak yang menjadi *stakeholders* perusahaan. Saat ini BAF memiliki kontrak dengan setidaknya 800 ribu orang konsumen dari berbagai kalangan. Selama beroperasi di Indonesia BAF telah melayani lebih dari 9 juta orang konsumen. Selain itu BAF juga berinteraksi dengan berbagai pemasok/*supplier* maupun *vendor*. BAF juga terdaftar sebagai emiten di pasar obligasi, sehingga berinteraksi dengan investor pemegang obligasi. Sebagai perusahaan pembiayaan yang terdaftar dan diawasi oleh OJK, BAF juga mengikuti aturan yang dibuat oleh Bursa Efek Indonesia (BEI) yang mana kapasitasnya sebagai emiten obligasi. Selain itu sebagai entitas resmi yang berkedudukan di Indonesia, BAF juga patuh pada berbagai regulasi di Indonesia, seperti perpajakan dan lainnya. Profil BAF dapat dilihat pada gambar 1 di lampiran.

Profil Keuangan PT Bussan Auto Finance (BAF)

Berdasarkan laporan keuangan tahun 2024, BAF berhasil membukukan peningkatan total aset sebesar 0,4% di tengah penurunan piutang bersih sebesar 2,2% dari tahun 2023. Penurunan piutang disebabkan oleh perlambatan penyaluran pembiayaan baru khususnya di segmen pembiayaan mobil akibat penerapan kebijakan yang lebih berhati-hati dan *prudent* dan penurunan dari penjualan mobil nasional. Liabilitas mengalami penurunan sebesar 1,4% dari tahun 2023 yang disebabkan oleh penurunan pinjaman yang diterima oleh bank dan penurunan utang lainnya.

Meskipun industri otomotif dan pembiayaan mengalami penurunan, pendapatan Perseroan mengalami kenaikan sebesar 2,5% menjadi Rp 4,7 triliun pada 31 Desember 2024 dari Rp.4,6 triliun pada 31 Desember 2023. Kenaikan pendapatan diakibatkan naiknya pendapatan pembiayaan dan pendapatan bunga. Dari sisi total

beban Perseroan meningkat sebesar 5 %. Dengan demikian, laba bersih BAF turun menjadi Rp 303,7 miliar di tahun 2024. Secara keseluruhan kinerja BAF masih dapat dikatakan baik dengan tingkat likuiditas dan solvabilitas yang baik melalui kemampuan dalam memenuhi segala kewajiban jatuh tempo secara tepat waktu. Namun, jika melihat laporan keuangan posisi Juni 2025, kinerja keuangan BAF membaik signifikan. Hal ini terlihat dari peningkatan pendapatan sebesar 2% *year-on-year* (YoY) menjadi Rp2,4 triliun dan laba bersih sebesar 246% YoY menjadi Rp204 miliar. Ikhtisar Keuangan BAF dan Kinerja Rasio BAF dapat dilihat pada Tabel 1 dan 2 di lampiran.

Tinjauan Industri Pembiayaan dan Otomotif

Pertumbuhan industri otomotif nasional mengalami penurunan pada pandemi COVID-19 namun berhasil mengalami peningkatan penjualan sebesar 66,5% akibat penerapan kebijakan Pajak Penjualan atas Barang Mewah Ditanggung Pemerintah (PPnBM DTP). Namun perkembangan industri otomotif pada tahun 2024 ditandai dengan tantangan penurunan daya beli masyarakat dan ketidakpastian ekonomi. Di tingkat global produksi mobil mengalami penurunan disertai masuknya merek mobil China ke pasar tanah air dan meningkatkan tren elektrifikasi dan insentif pemerintah untuk kendaraan listrik dan hibrida yang terus berlanjut. Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) melakukan revisi penurunan penjualan mobil dari 1,1 juta unit menjadi 850.000 unit. Selain itu penurunan penjualan mobil juga diakibatkan oleh pelemahan nilai rupiah, politik dan sulitnya mendapatkan pembiayaan kredit.

Industri mobil elektrifikasi mengalami peningkatan penjualan dengan adanya insentif fiskal dari Pemerintah. Kementerian Investasi dan Hilirisasi atau Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) resmi memperpanjang pembebasan tarif impor mobil listrik ke Indonesia hingga 31 Desember 2025. Insentif tersebut diberikan kepada negara-negara dengan merek-merek yang diwajibkan membangun pabrik di tanah air dalam waktu yang ditentukan. Pemerintah juga telah meresmikan insentif untuk kendaraan *hybrid* di penghujung tahun yang terlaksana pada tahun 2025. Akibat insentif mobil elektrifikasi yang mendukung tujuan berkelanjutan, beberapa merek mobil elektrik China telah masuk ke pasar otomotif nasional Indonesia. Beberapa di antaranya adalah BYD, BAIC, AION, Zeekr dan Aletra.

Perkembangan industri pembiayaan tidak terlepas dari pertumbuhan penjualan otomotif. Penyusutan akibat pandemi mempengaruhi lemahnya pembiayaan konsumsi yang di antaranya adalah kendaraan bermotor yang telah mengalami penyusutan hingga 18,81% pada Maret 2021 namun telah mengalami kenaikan sebesar 3,61% pada Maret 2022. Berdasarkan statistik OJK, piutang pembiayaan *multifinance* pada Maret 2020 mencapai Rp452,47 triliun, yang kemudian turun signifikan sebesar 19,61% menjadi

Rp363,70 triliun pada Maret 2021. Dengan demikian perusahaan pembiayaan masih mengalami minus pertumbuhan sebesar 1,5% namun mengalami peningkatan sejak 2022. Selain itu ada faktor-faktor yang juga mempengaruhi pertumbuhan pembiayaan otomotif, diantaranya adalah pelunasan piutang yang telah banyak dilakukan dan kecenderungan masyarakat yang lebih memilih pembayaran pembelian mobil secara tunai. Pada tahun 2023, untuk pertama kalinya perusahaan pembiayaan diatur oleh Undang-undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan. Posisi Desember 2023, piutang pembiayaan tumbuh sebesar 13,23% dengan tingkat *Non-Performing Financing* (NPF) masih terjaga di bawah 5% termasuk pada masa pandemi COVID-19 berlangsung. Perkembangan industri pembiayaan otomotif dapat dilihat pada gambar 3 di lampiran.

BAF yang produk utamanya adalah pembiayaan sepeda motor baru Yamaha selain sangat bergantung pada pertumbuhan otomotif juga bergantung pada daya beli masyarakat. Pada tahun 2024, industri otomotif dihadapi dengan tantangan penurunan target penjualan sebesar 865,6 ribu unit. Meskipun demikian, target tersebut masih lebih besar dari target yang ditetapkan oleh Gaikindo. Kenaikan suku bunga Bank Indonesia pada April 2024 hingga Agustus 2024 juga menjadi salah satu penyebab penurunan daya beli masyarakat. Akibat dari perlambatan pertumbuhan di industri otomotif mempengaruhi pertumbuhan industri pembiayaan yang mengalami penurunan di tahun 2024. Salah satu pembiayaan yang terdampak adalah pembiayaan multiguna yang memiliki segmen terbesar dari total piutang pembiayaan. Hingga saat ini industri pembiayaan diperkirakan akan dihadapi dengan tantangan yang berat sepanjang tahun 2025 terutama di sektor kendaraan umum akibat stagnasi pendapatan masyarakat dan masih lesunya daya beli masyarakat.

Meskipun terjadi perlambatan pertumbuhan di industri otomotif dan pembiayaan, BAF telah melaksanakan berbagai strategi untuk mempertahankan pangsa pasarnya. Di antaranya adalah kolaborasi dengan Yamaha untuk pengembangan area potensial, penguatan hubungan dengan *dealer*, peningkatan *repeat order* dan program *direct selling*. Kemudian di lini bisnis pembiayaan motor bebas, BAF juga melakukan penambahan 35 *dealer* baru dan meluncurkan program *Dealer Classification*, sistem digital seperti *Digital Invoice* dan *Mobile Survey System* dan pemanfaatan media sosial.

Selain di pembiayaan konvensional, pengembangan strategi juga dilakukan di pembiayaan BAF Dana Syariah yaitu dengan memperluas jangkauan layanan dan menginisiasi program seperti *Point Reward*, *Tip Reward*, dan kampanye menarik lainnya. Selain itu, perseroan juga melakukan peningkatan efisiensi pengelolaan agen, meluncurkan *Agency Management System* dan pengembangan *Mobile Survey System*. Pada tahun 2024, produk BAF Dana Syariah mencatat pertumbuhan yang signifikan. Perubahan strategi juga dilakukan di lini pembiayaan elektronik dan furnitur dengan

berfokus pada kenyamanan dan kualitas konsumen loyal. Pada tahun 2024, perubahan strategi tersebut terbukti berdampak positif terhadap peningkatan kualitas dan kepercayaan konsumen loyal.

Terakhir adalah penyesuaian strategi pembiayaan UMKM melalui perluasan cakupan bisnis ke sektor-sektor dengan potensi pertumbuhan yang lebih besar. Sebagai tambahan, Perseroan juga mendalami sektor UMKM yang memiliki potensi bisnis keberlanjutan melalui perluasan aksesibilitas pembiayaan dengan fokus pada sektor usaha.

Perkembangan Keuangan Berkelanjutan di Indonesia

Saat ini terjadi perkembangan keuangan berkelanjutan secara global sebagai bagian dari upaya untuk mendukung komitmen pembangunan berkelanjutan. Fungsi sektor keuangan penting dalam perekonomian karena memfasilitasi terjadinya transfer dana dari unit surplus ke unit defisit. Keuangan Berkelanjutan adalah proses pengambilan keputusan keuangan seperti investasi dan pemberian pendanaan yang memperhatikan tiga faktor keberlanjutan yaitu ekonomi, sosial dan lingkungan. Terimplementasinya keuangan berkelanjutan diharapkan akan mempercepat perpindahan pendanaan ke proyek-proyek yang dapat mendukung kesejahteraan sosial dan tidak mengganggu lingkungan.

Mewujudkan keuangan berkelanjutan menghadirkan tantangan bagi para pelaku industri keuangan atau lembaga keuangan. Tantangan pertama terkait dengan pemahaman mengenai keuangan berkelanjutan. Masih banyak pelaku yang belum sepenuhnya memahami keuangan berkelanjutan dan hanya melihatnya dari sudut pandang sesuatu yang harus dilakukan karena adanya regulasi terkait. Tantangan kedua adalah bagaimana upaya pemenuhan regulasi bisa sekaligus diarahkan sebagai upaya untuk mewujudkan *value* dari perubahan yang dilakukan. Tantangan selanjutnya adalah mengembangkan produk keuangan yang sesuai dengan produk keuangan berkelanjutan seperti *green financing*, yang merupakan pembiayaan terhadap proyek atau produk ramah lingkungan. Produk *green financing* memiliki karakteristik risiko yang berbeda dengan produk pembiayaan konvensional, sehingga upaya peningkatan penyaluran produk ini bisa berdampak pada tingkat risiko perusahaan. Perkembangan keuangan berkelanjutan di Indonesia dapat dilihat pada gambar 4 di lampiran.

Perkembangan keuangan berkelanjutan juga terjadi di Indonesia. Sudah ada berbagai inisiatif yang dilakukan terkait dengan hal ini mulai dari adanya regulasi yang terkait penyediaan laporan berkelanjutan, sampai dengan dibentuknya bursa karbon untuk memfasilitasi pendanaan bagi proyek-proyek yang bisa mengurangi karbon. Upaya untuk mempercepat perwujudan keuangan berkelanjutan di sektor keuangan Indonesia, tercermin dari adanya Peraturan OJK No 51 tahun 2017 (POJK No. 51/POJK.03/2017) terkait

keuangan berkelanjutan. Melalui aturan ini lembaga keuangan dan perusahaan emiten diminta untuk mengimplementasikan inisiatif pengembangan keuangan berkelanjutan melalui tiga tingkatan yaitu: pertama, penyesuaian organisasi. Kedua, pembuatan kebijakan pendukung; ketiga, pembangunan portofolio produk yang sesuai. Setiap perusahaan boleh memilih tingkat implementasi yang diinginkan, sesuai dengan kondisi yang dihadapinya masing-masing. Ringkasan Peraturan OJK dapat dilihat pada tabel 3 di lampiran.

Setelah Peraturan OJK No. 51/POJK.03/2017, di tahun yang sama OJK menerbitkan Peraturan OJK No. 60/POJK.04/2017 mengenai penerbitan dan persyaratan efek bersifat utang berwawasan lingkungan atau disebut sebagai *green bond*. Dalam peraturan tersebut mengatur tata cara perusahaan dalam menerbitkan surat berharga berkelanjutan yang bertujuan untuk pembiayaan dan/atau pembiayaan ulang atas Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan (KUBL). Kegiatan KUBL yang dapat dibiayai berupa kegiatan yang berkaitan dengan energi terbarukan, efisiensi energi, pencegahan dan pengendalian polusi; pengelolaan sumber daya alam hayati dan penggunaan lahan yang berkelanjutan, konservasi keanekaragaman hayati darat dan air, transportasi ramah lingkungan, pengelolaan air dan air limbah yang berkelanjutan, adaptasi perubahan iklim, produk yang *eco-efficient*, bangunan berwawasan lingkungan atau kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan lainnya.

Selanjutnya OJK menerbitkan Peraturan OJK No. 18 Tahun 2023 yang mengatur penerbitan dan persyaratan efek bersifat utang dan sukuk berlandaskan keberlanjutan. Peraturan ini mengurai ketentuan penerbitan instrumen utang dan sukuk yang dapat berupa Efek Bersifat Utang dan/atau Sukuk (EBUS) lingkungan, sosial, keberlanjutan, sukuk wakaf dan sebagainya. Selanjutnya pada tahun 2023, OJK menerbitkan Peraturan No. 14 Tahun 2023 mengenai perdagangan karbon melalui bursa karbon. Tujuan dari peraturan ini adalah untuk menetapkan kerangka kerja pengembangan dan pengoperasian bursa karbon, serta mengatur berbagai aspek seperti jenis unit karbon, persyaratan perdagangan, permodalan, operasional, dan pengawasan terhadap penyelenggara bursa karbon.

Mewujudkan Keuangan Berkelanjutan di BAF

BAF relatif sudah lama memiliki perhatian dan komitmen terhadap pembangunan berkelanjutan. Hal ini dikarenakan pemilik modal/*shareholder* utamanya sudah terlebih dahulu mengenalkan penerapan konsep bisnis yang berkelanjutan. Salah satunya dengan mengenalkan konsep tiga pilar dalam perumusan tujuan perusahaan yaitu *people*, *planet* dan *profit* atau sering dikenal juga dengan pilar sosial, lingkungan dan ekonomi. Regulasi terkait dengan penerapan ekonomi berkelanjutan termasuk sektor keuangan berkelanjutan di Jepang, asal pemegang modal/*shareholder* utama, sudah lebih dahulu diperkenalkan dibandingkan di Indonesia.

Sejalan dengan upaya perwujudan keuangan berkelanjutan, sejak tahun 2020 dibentuk *Sustainable Finance Task Force* yang merupakan kelompok lintas divisi dikoordinasikan oleh Sekretaris Perusahaan dan disupervisi oleh salah satu direktur yaitu Direktur Kepatuhan dan Manajemen Risiko. Selain itu hasil setiap pembahasan dalam *Sustainable Finance Task Force* juga dilaporkan ke Wakil Presiden Direktur dan Presiden Direktur BAF. Pembuatan *Sustainable Finance Task Force* ini didasari pemahaman bahwa masalah keberlanjutan tidak bisa ditangani oleh satu bagian atau divisi saja tetapi membutuhkan kolaborasi atau usaha bersama dari seluruh bagian. Akmal merupakan koordinator dalam *Sustainable Finance Task Force* tersebut sedangkan Sigit Sembodo bertindak sebagai *advisor*.

BAF telah memiliki *roadmap* yang menggambarkan *milestone* yang perlu dicapai sampai dengan tahun 2030 terkait dengan berbagai inisiatif yang akan dijalankan. Secara umum, strategi mewujudkan keuangan berkelanjutan adalah dengan menyelaraskan pencapaian organisasi pada seluruh empat pilar yang ada yaitu ekonomi, sosial, lingkungan dan tata kelola. Gambaran strategi tersebut dapat dilihat pada gambar 7 di lampiran. Salah satu langkah awal yang dilakukan oleh BAF adalah mengadakan *capacity building* untuk mendukung penerapan bisnis berkelanjutan. BAF mengalokasikan sumber dana untuk melaksanakan kegiatan pelatihan maupun konsultasi dari pihak lain untuk mengembangkan pengetahuan dan pemahaman seluruh karyawan mengenai bisnis berkelanjutan. Selain itu dikembangkan juga sistem informasi yang mendukung.

Sejauh ini sudah banyak hasil implementasi dari strategi berkelanjutan yang sudah disusun. Beberapa inisiatif yang mulai memperlihatkan hasil, antara lain:

- Peningkatan *awareness* dari karyawan mengenai isu keberlanjutan, melalui berbagai kegiatan *capacity building*, *workshop* yang dilakukan serta kegiatan pendukung lain. Jumlah *workshop* dan *capacity building* terkait isu *Environmental, Social and Governance* (ESG) yang diselenggarakan BAF setiap tahun memiliki topik atau tema yang berbeda-beda, sesuai dengan isu hangat di tahun tersebut. Peningkatan *awareness* dari karyawan ditandai dengan partisipasi aktif karyawan dalam kegiatan *capacity building* dan *workshop*, serta inisiatif lainnya seperti kegiatan penanaman hutan kembali dan menghitung jejak karbon. Selain itu, peningkatan *awareness* mengenai keberlanjutan juga diarahkan pada *stakeholders* BAF. Sejak tahun 2021 dilaksanakan BAF *Eco Move* yang melibatkan mitra, vendor dan konsumen. Salah satu program yang dilakukan adalah komitmen pembelian bibit pohon untuk kegiatan penanaman kembali.

- Upaya mewujudkan gedung kantor pusat yang digunakan menjadi *eco building* dengan sistem pengelolaan yang hemat energi, penggunaan kertas yang terbatas pengelolaan sampah maupun penghematan penggunaan air. Sejauh ini terlihat peran aktif seluruh pihak untuk mewujudkannya.
- Pada tahun 2024, akibat regulasi OJK terhadap pentingnya *green finance*, BAF melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kinerja produk-produk pembiayaan dan memperluas penyaluran pembiayaan kepada sektor UMKM. Saat ini telah ada peningkatan portofolio pembiayaan yang masuk dalam Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB), seperti yang diarahkan oleh OJK. Posisi di akhir Juni 2025 menunjukkan, total portofolio yang masuk dalam kategori KKUB ada sekitar 47% atau sebesar Rp.6,2 triliun. Sebesar 32% dari total pembiayaan merupakan porsi pembiayaan UMKM, sedangkan sebesar 15% dari portofolio merupakan pembiayaan untuk kendaraan ramah lingkungan, khususnya kendaraan bermotor tipe *hybrid* dan listrik. Selain menggunakan sistem konvensional, BAF juga memiliki produk pembiayaan BAF Dana Syariah. Saat ini total pembiayaannya sebesar Rp 3 triliun.
- Membuka lapangan pekerjaan lebih banyak dengan melibatkan masyarakat untuk bekerja sama menjadi agen melalui kegiatan Xtra. Agen ini dilibatkan untuk memasarkan pendanaan dengan sistem syariah. Saat ini terdapat sekitar 2.500 agen yang aktif dan jumlahnya terus bertambah, Sepanjang periode Januari-Juni 2025 telah dikeluarkan insentif sebesar Rp 51 miliar untuk para agen tersebut. Pemberdayaan perempuan juga dilakukan dengan meningkatkan komposisi perempuan di tingkat manajerial dan juga meningkatkan keterlibatan perempuan sebagai agen Xtra.
- Peningkatan pelayanan dan keselamatan konsumen. BAF berupaya membangun komunikasi yang lebih dekat dengan konsumen lewat BAF Mobile. Saat ini aplikasi BAF Mobile sudah diunduh lebih dari 5 juta kali. BAF juga memiliki komite di bawah direksi bernama Komite *Safety Riding* yang senantiasa memberikan *awareness*, pelatihan dan aktivitas lainnya terkait berkendara secara aman. Hal ini bertujuan untuk menurunkan jumlah kecelakaan kerja.
- BAF aktif melakukan kegiatan *corporate social responsibility* (CSR) dengan nama program BAF *Caring for Children*. Selain itu, BAF juga senantiasa memberikan literasi kepada masyarakat luas dengan nama program BAF PEKA (Program Edukasi Keuangan Anda).
- Penyusunan sistem tata kelola yang sesuai regulasi termasuk pemenuhan berbagai standar kualitas sistem sesuai International Organization for Standardization (ISO). Hal ini termasuk juga *guidelines* yang disesuaikan dengan inisiatif keuangan berkelanjutan oleh OJK.

Salah satu bentuk *output* yang menunjukkan pencapaian BAF dalam upaya mewujudkan ekonomi berkelanjutan dapat terlihat pada Laporan Berkelanjutan yang diterbitkan oleh BAF sejak 2020. Ringkasan laporan tersebut dapat dilihat pada tabel 4 di lampiran.

Sejauh ini upaya mewujudkan keuangan berkelanjutan selain merupakan bentuk usaha BAF dalam memenuhi regulasi juga dirasa telah memberikan beberapa manfaat tambahan. Salah satunya adalah dapat membuka peluang adanya sumber pendanaan dengan biaya bunga yang relatif lebih rendah. Selain itu strategi penyelarasan empat pilar yang telah dilaksanakan telah menaikkan angka indikator *engagement* bagi karyawan (meningkat dari 84 di tahun 2023, menjadi 86 di tahun 2024). Persepsi bahwa BAF memperhatikan aspek keberlanjutan seperti lingkungan juga meningkatkan ketertarikan generasi muda untuk menjadi karyawan di BAF. Survei kepuasan konsumen juga mengalami peningkatan (meningkat dari 91% di tahun 2023, menjadi 94% di tahun 2024).

Di sisi lain, ada peningkatan kebutuhan biaya untuk mendukung berbagai inisiatif yang dilakukan BAF, seperti biaya untuk meningkatkan *awareness* dengan berbagai program *capacity building*, sampai dengan untuk perbaikan sistem yang mendukung penerapan berkelanjutan. Selain itu beberapa tantangan perlu diantisipasi BAF dalam mewujudkan keuangan berkelanjutan.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah terkait dengan produk utama pembiayaan motor baru Yamaha. Sejauh ini hampir seluruh produk Yamaha masih merupakan motor konvensional yang menggunakan bahan bakar fosil. Meskipun demikian, saat ini sudah ada produk yang menggunakan sistem *hybrid* yang telah dikeluarkan oleh Yamaha dan juga telah dilakukan pembiayaan oleh BAF.

Terkait dengan produk *green financing*, tantangannya juga terkait karakteristik risiko yang berbeda. Misalnya terkait perbedaan nilai jual kembali antara sepeda motor konvensional dan *hybrid*. Minat masyarakat terhadap sepeda motor *hybrid* relatif rendah sehingga nilai jualnya juga relatif rendah, sehingga meningkatkan risiko kredit dari pembiayaan yang disalurkan. Dengan demikian upaya peningkatan penyaluran pembiayaan untuk produk sepeda motor yang lebih ramah lingkungan bisa berdampak pada tingkat risiko portofolio perusahaan. Sejauh ini BAF terbantu oleh profil konsumen pengambil pembiayaan sepeda motor *hybrid* yang relatif bagus, sehingga potensi peningkatan NPF rendah, meskipun terjadi peningkatan pembiayaan untuk produk yang lebih ramah lingkungan.

BAF melihat adanya peluang untuk meningkatkan porsi *green lending*-nya dengan mencoba meningkatkan pembiayaan untuk produk mobil listrik atau *Electric Vehicle* (EV). Pada semester 1 tahun 2025, pembiayaan untuk mobil EV meningkat 6,2% dibanding periode yang sama tahun 2024 dan berpotensi akan semakin meningkat di masa mendatang. Namun BAF masih hati-hati mengingat adanya beberapa situasi yang mempengaruhi potensi risiko pembiayaan mobil listrik seperti ketahanan mobil elektrik yang masih perlu dibuktikan, nilai

jual kembali yang relatif rendah dan infrastruktur pendukungnya masih terpusat di Jakarta dan sekitarnya.

Tantangan lain berupa kurangnya pemahaman masyarakat secara umum pada istilah “berkelanjutan” dan bagaimana memaknai konsep keuangan berkelanjutan. Dengan demikian untuk menerapkan konsep keuangan berkelanjutan pada proses bisnis perusahaan, manajemen BAF perlu menyelaraskan pemahaman keuangan keberlanjutan di dalam perusahaan, mulai dari pegawai hingga manajemen puncak. Meskipun inisiasi penerapan konsep *sustainable finance* ataupun *sustainable business* sudah dilakukan sebelum adanya aturan terkait hal ini di Indonesia namun pemahaman antar individu dalam BAF terkait konsep tersebut masih sangat bervariasi. Ada yang tingkat pemahamannya sudah tinggi, namun ada juga yang pemahamannya masih relatif terbatas. Sejak dibentuknya *Sustainable Finance Task Force* dan kegiatan sosialisasi di dalam organisasi terdapat peningkatan *awareness* terkait dengan isu keberlanjutan di internal perusahaan. Kondisi yang sama mengenai perbedaan tingkat pemahaman juga terjadi di kalangan *stakeholders*. Regulator baik OJK maupun bursa tentu saja pemahaman mengenai keuangan berkelanjutan sudah cukup tinggi, terlihat dari adanya aturan terkait yang ditetapkan. Lembaga *rating* dan sebagian investor obligasi sudah memiliki perhatian terhadap penerapan keuangan berkelanjutan. Mereka memperhatikan portofolio produk yang dimiliki dan laporan berkelanjutan yang disusun BAF. Berbeda dengan konsumen yang sebagian besar belum terlalu memperhatikan aspek berkelanjutan yang dijalankan BAF.

Implementasi inisiatif untuk mewujudkan bisnis berkelanjutan dan keuangan berkelanjutan membutuhkan sinergi dengan seluruh *stakeholders*. Misalnya untuk mewujudkan produk pinjaman hijau atau *green lending*, maka BAF harus bersinergi dengan perusahaan penyedia produk otomotif untuk mewujudkannya. BAF juga mencoba menyajikan laporan keberlanjutan dengan data yang lebih relevan, *verifiable* dan dapat dibandingkan dan tidak berubah setiap tahun. Salah satu tantangan dalam menyediakan laporan keberlanjutan adalah masalah data yang disampaikan. Hal ini dikarenakan pemahaman mengenai keberlanjutan sendiri masih banyak perbedaan. Kebutuhan data juga melibatkan pihak *stakeholders* misalnya *vendor*. Sejauh mana *vendor* memperhatikan aspek berkelanjutan dalam kegiatan bisnisnya akan berpengaruh pada BAF dalam menyusun laporan berkelanjutan.

Penutup

Upaya perwujudan keuangan berkelanjutan mulai intensif dilakukan di Indonesia. Melalui Peraturan OJK No. 51/POJK.03/2017 pihak regulator sudah meminta berbagai komitmen dari perusahaan terkait untuk berperan aktif dalam upaya perwujudan ini. Meskipun belum dijelaskan secara spesifik mengenai hukuman atau sanksi yang diberikan bagi perusahaan yang tidak mengikuti arahan aturan tersebut secara penuh, BAF melihat upaya perwujudan berkelanjutan seharusnya lebih dari sekedar memenuhi aturan dan terlepas dari sanksi yang mungkin dikenakan.

Penyusunan strategi penerapan keuangan berkelanjutan oleh BAF bukan hanya merupakan langkah strategis dalam upaya memenuhi perubahan lingkungan, tetapi juga sebagai upaya untuk menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan sehingga dapat mendukung eksistensi perusahaan di masa mendatang. Dengan demikian, langkah ini bukan hanya sekadar tindakan reaksional, tetapi juga bagian dari strategi jangka panjang untuk menciptakan dampak positif terhadap lingkungan dan masyarakat. Bagi BAF, penerapan upaya perwujudan keuangan berkelanjutan membutuhkan strategi yang tepat. Pada satu sisi perusahaan dituntut untuk mengikuti perkembangan keuangan berkelanjutan, baik dalam bentuk pemenuhan regulasi maupun tuntutan dari masyarakat. Selain itu, penerapan berkelanjutan juga bisa membuka peluang baru sehingga menjadi potensi penciptaan nilai tambah bagi perusahaan.

Akmal merasa BAF perlu menjadi salah satu *leader* atau inisiator dalam upaya perwujudan keuangan berkelanjutan di Indonesia. Bukan hanya karena tuntutan regulasi terkait bisnis maupun keuangan berkelanjutan semakin banyak, namun karena kesadaran akan tanggung jawab sosial perusahaan. Selain itu ada peluang bagi perusahaan untuk mengubah tantangan penerapan bisnis berkelanjutan menjadi keunggulan kompetitif. Akmal harus segera memutuskan apakah akan mengusulkan strategi yang bisa mempercepat implementasi keuangan berkelanjutan dan membuat BAF tetap menjadi pionir namun menghadapi risiko yang lebih tinggi, atau menunggu hingga regulasi lebih jelas dan pemahaman serta komitmen *stakeholders* mengenai bisnis dan keuangan berkelanjutan lebih merata untuk menghindari biaya dan risiko yang lebih besar?

Pertanyaan Diskusi

1. Siapa saja pihak yang menjadi *stakeholders* BAF?
2. Apa saja tantangan yang dihadapi oleh BAF dalam menerapkan konsep *sustainable finance* ataupun *sustainable business*?
3. Menurut pendapat saudara, apakah langkah yang dilakukan oleh BAF untuk selalu terdepan (*one step ahead*) dalam menerapkan konsep *sustainable finance*/ *green business* adalah keputusan yang tepat?
4. Saran apa yang bisa saudara berikan bagi BAF untuk bisa menciptakan *value* atau nilai tambah dari upaya mewujudkan *sustainable finance* ataupun *sustainable business*?
5. Bagaimana BAF harus merancang portofolio produk hijau agar tetap menjaga *risk–return profile*?
6. Bagaimana BAF bisa menciptakan *first mover advantage* dari *green financing* di tengah tingkat pemahaman yang berbeda dari *stakeholders* mengenai keuangan keberlanjutan?

Daftar Referensi

Laporan Tahunan PT Bussan Auto Finance tahun 2024.

Laporan Keberlanjutan PT Bussan Auto Finance tahun 2024.

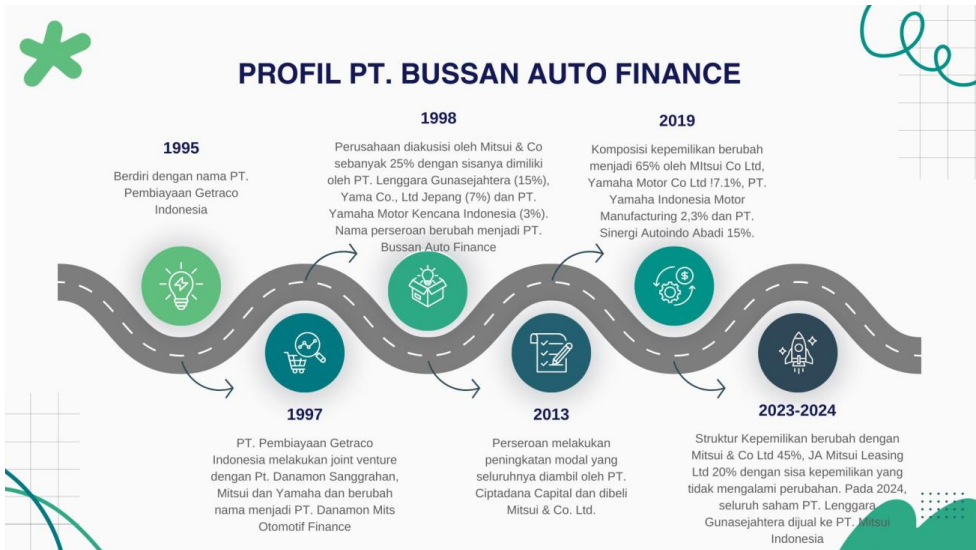
Peraturan OJK No. 51/POJK.03/2017.

Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II (2021-2025) OJK.

Situs Web BAF: <https://www.baf.id/>

Perkembangan Industri Otomotif Indonesia 2024: <https://www.cnnindonesia.com/otomotif/20241230065520-579-1182096/perkembangan-industri-otomotif-indonesia-2024>

LAMPIRAN



Gambar 1. Profil PT Bussan Auto Finance

Sumber: Laporan Tahunan 2024 PT. Bussan Auto Finance

Produk & Layanan
PRODUCT & SERVICES



Gambar 2. Portofolio Produk Pembiayaan BAF

Sumber: <https://www.baf.id/>

Tabel 1. Ikhtisar Keuangan BAF

LAPORAN LABA RUGI PT. BUSSAN AUTO FINANCE (dalam jutaan rupiah)					
KETERANGAN	2024	2023	2022	2021	2020
PENDAPATAN					
Pendapatan pembiayaan	4,959.90	4,477.00	4,248.80	3,833.90	3,332.70
Pendapatan bunga	11.2	2.8	2.3	7.7	18.2
Pendapatan lain-lain	78	89.1	85.8	58.3	57.2
Jumlah Pendapatan	4,685.10	4,568.90	4,336.90	3,899.90	3,408.00
BEBAN					
Gaji dan tunjangan	593	559.2	560.8	541.4	600.7
Penyisihan kerugian kredit	1,936.50	1,936.90	1,352.10	1,368.90	1,686.00
Bunga dan beban pembiayaan	757	687.9	589.6	583.5	775.2
Beban umum dan administrasi	980.8	869.6	790.1	728.8	632.5
Beban pengaturan pinjaman dan jaminan ke pihak berelasi	3.6	8.1	17.8	29.8	38.2
Beban pemasaran	23.5	28.6	49.2	33	16.7
Jumlah beban	4,294.40	4,090.30	3,359.60	3,285.40	3,749.40
Laba (Rugi) Sebelum Pajak	390.7	478.6	977.3	614.5	(341.4)
Manfaat (Beban) Pajak Penghasilan	(87.0)	(108.1)	(294.2)	(140.8)	58.8
Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	303.7	370.6	683.1	473.7	(282.6)
Jumlah Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan	344.5	393.6	640.1	537.1	(285.5)
Laba (Rugi) Per Saham (dalam Rupiah penuh)	859	1,048,-27	1,931,976	1,339,837	(799,194)

LAPORAN NERACA PT. BUSSAN AUTO FINANCE (dalam jutaan rupiah)					
KETERANGAN	2024	2023	2022	2021	2020
ASET					
Kas dan bank	665	334	273.3	173.1	687.4
Piutang pembiayaan - bersih	12,559.10	12,839.80	12,712.90	11,003.50	10,082.00
Piutang derivatif	66.7	63.3	128.5	23.3	2.1
Piutang lain-lain-bersih	118.9	121.3	67.1	70	80.4
Uang muka	24.2	31.6	30.5	32.9	27.8
Biaya dibayar dimuka	63.7	36.2	31	33.2	29.3
Aset tetap - setelah dikurangi akumulasi amortisasi	325.6	337.5	336.9	327.2	340.6
Perangkat lunak komputer - setelah dikurangi akumulasi amortisasi	111.1	77.2	81.8	77.8	43.1
Aset pajak tangguhan-bersih	193.6	230.6	227	207.7	215.8
Aset hak guna - bersih	30.7	28.1	27.9	33.1	43.6
Aset lainnya	3.2	2.5	2.6	2.8	8.1
Total Aset	14,161.70	14,102.00	13,919.50	11,984.60	11,560.20
LIABILITAS					
Pinjaman bank	5,471.0	5,687.20	6,381.50	5,227.10	6,915.5
Utang derivatif	21.8	14.9	6.9	13.8	86.4
Utang pajak	21.4	54.5	87.7	50.7	5.7
Utang lain-lain	165.8	270.7	235.5	189.8	184.1
Biaya yang masih harus dibayar	312.4	314.4	360.2	355.9	348
Utang obligasi	5,086.50	4,873.70	4,141.30	3,918.20	2,293.50
Liabilitas sewa	0.5	3.5	6.1	10.2	14.1
Liabilitas imbalan pasca kerja	150	165.7	137.5	154	185.3
Jumlah Liabilitas	11,229.50	11,384.60	11,356.70	9,919.70	10,032.50
EKUITAS					
Modal Saham	353.6	353.6	353.6	353.6	353.6
Tambahan modal disetor	235.9	235.9	235.9	235.9	235.9
Penghasilan komprehensif lain	5.9	(35.0)	(58.0)	(15.1)	(78.5)
Saldo laba	2,336.90	2,162.90	2,031.40	1,490.50	1,016.70
Jumlah Ekuitas	2,932.20	2,717.40	2,562.80	2,064.90	1,527.70
Jumlah Liabilitas & Ekuitas	14,161.70	14,102.00	13,919.50	11,984.60	11,560.20

Sumber: Laporan Tahunan 2024 PT. Bussan Auto Finance

Tabel 2. Kinerja Rasio BAF

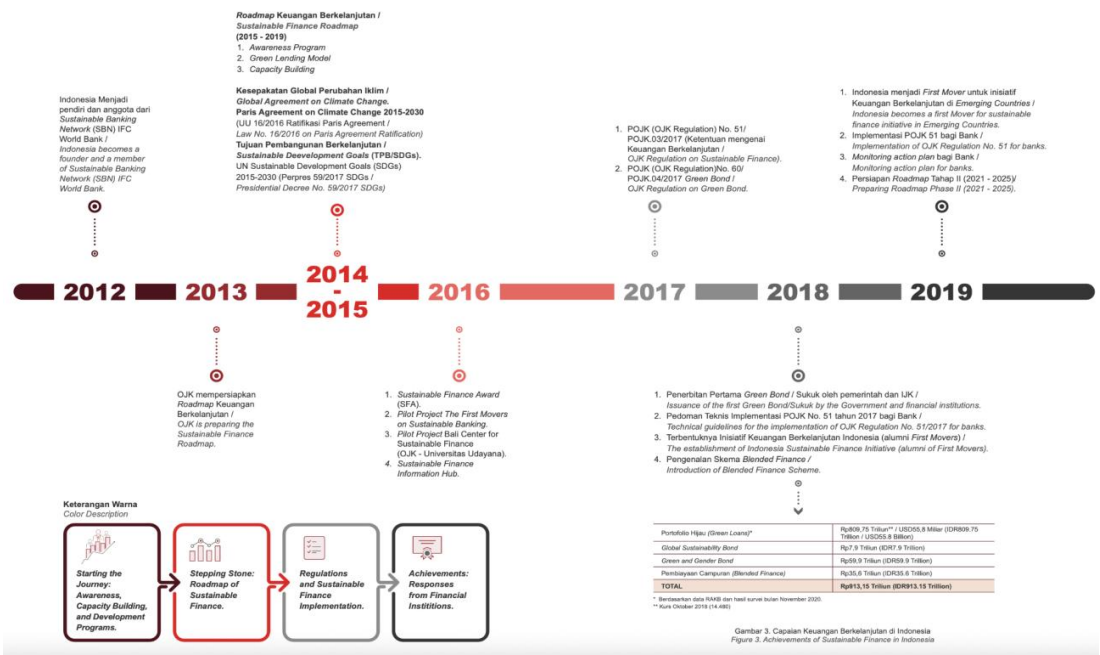
Rasio	2024	2023
Current Ratio	112.5%	126.8%
Cash Ratio	9.4%	5.9%
Debt to Assets Ratio (x)	0.8x	0.8x
Debt to Equity Ratio (x)	3.8x	4.2x
Gearing Ratio (x)	3.6x	3.9x
Capital Ratio	29.3%	27%

Sumber: Laporan Tahunan 2024 PT. Bussan Auto Finance



Gambar 3. Perkembangan Industri Pembiayaan Otomotif

Sumber: Olahan penulis dari berbagai sumber



Gambar 4. Perkembangan Keuangan Berkelanjutan di Indonesia

Sumber: Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II (2021-2025) OJK.

Tabel 3. Ringkasan Peraturan OJK No. 51/POJK.03/2017

Lembaga Jasa Keuangan (LJK), Emiten dan Perusahaan Publik wajib menerapkan Keuangan Berkelanjutan dalam kegiatan usaha LJK, Emiten dan Perusahaan Publik. Laporan Keberlanjutan disusun secara terpisah dari laporan tahunan.
Penerapan Keuangan Berkelanjutan dilakukan dengan menggunakan: (a) prinsip investasi bertanggung jawab; (b) prinsip strategi dan praktik bisnis berkelanjutan; (c) prinsip pengelolaan risiko sosial dan lingkungan hidup; (d) prinsip tata kelola; (e) prinsip komunikasi yang informatif; (f) prinsip inklusif; (g) prinsip pengembangan sektor unggulan prioritas; dan (h) prinsip koordinasi dan kolaborasi.
Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan wajib disusun oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris dan wajib disampaikan setiap tahun kepada Otoritas Jasa Keuangan.
LJK wajib mengkomunikasikan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan kepada: (a) pemegang saham; dan (b) seluruh jenjang organisasi yang ada pada LJK.
Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan wajib disusun berdasarkan prioritas masing-masing LJK paling sedikit: (a) pengembangan Produk dan/atau Jasa Keuangan Berkelanjutan termasuk peningkatan portofolio pembiayaan, investasi atau penempatan pada instrumen keuangan atau proyek yang sejalan dengan penerapan Keuangan Berkelanjutan; (b) pengembangan kapasitas interen LJK; atau (c) penyusunan organisasi, manajemen risiko, tata kelola, dan/atau standar prosedur operasional LJK yang sesuai dengan prinsip penerapan Keuangan Berkelanjutan.
Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan wajib disertai dengan target waktu penerapan.
LJK yang diwajibkan melaksanakan Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) wajib mengalokasikan sebagian dana TJSL untuk mendukung kegiatan penerapan Keuangan Berkelanjutan yang dituangkan dalam Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan.
LJK, Emiten dan Perusahaan Publik yang menerapkan Keuangan Berkelanjutan secara efektif dapat diberikan insentif oleh Otoritas Jasa Keuangan berupa: (a) mengikutsertakan LJK, Emiten dan Perusahaan Publik dalam program pengembangan kompetensi sumber daya manusia; (b) penganugerahan <i>Sustainable Finance Award</i> ; (c) insentif lain.
LJK yang melanggar ketentuan Otoritas Jasa Keuangan dikenakan sanksi administratif berupa teguran atau peringatan tertulis.

Sumber: Peraturan OJK No. 51/POJK.03/2017

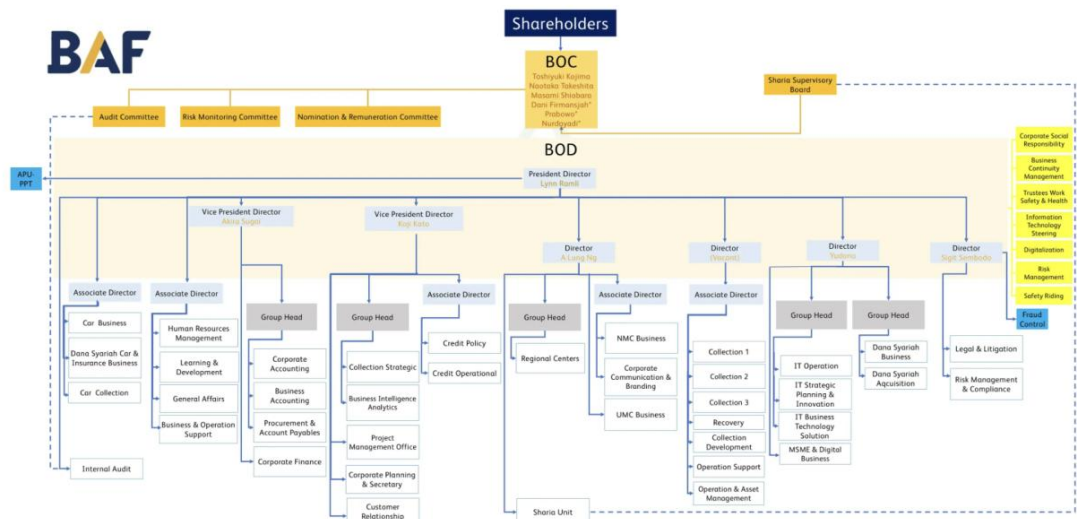
Tabel 4. Ringkasan/ Ikhtisar Laporan Berkelanjutan BAF 2024

Kontribusi Perseroan terhadap Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan di tahun 2024 didominasi oleh pembiayaan kepada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dengan total pembiayaan Rp. 4,5 triliun atau 33,8% dari total portfolio Perseroan. dan transportasi ramah lingkungan mencapai Rp 1,7 triliun atau 12.45% dari total portfolio.
Perseroan berupaya menciptakan dampak sosial yang positif melalui penyediaan lapangan kerja bagi lebih dari 9.300 karyawan di seluruh Indonesia, serta membuka peluang penghasilan tambahan bagi lebih dari 60.000 agen melalui Agen Xtra BAF. Melalui program tersebut, sebanyak 1.182 agen aktif memperoleh rata-rata penghasilan tambahan sebesar Rp. 5,9 juta per bulan.
Melalui aplikasi digital BAF Mobile yang telah diunduh lebih dari 5,2 juta kali, Perseroan berupaya mengurangi penggunaan kertas dan emisi karbon akibat mobilitas transportasi. Pembayaran cicilan melalui <i>online payment</i> juga telah mencapai 86.1% yang turut berkontribusi pada efisiensi operasional dan pengurangan jejak karbon.
Perseroan berkomitmen menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karyawan. Rata-rata jam pelatihan karyawan meningkat menjadi 20,5 jam per tahun per karyawan dari 19,4 jam di tahun 2023. Program pelatihan mencakup materi penting tentang keuangan berkelanjutan dan perubahan iklim. Direksi dan Dewan Komisari juga telah mengikuti pelatihan terkait dampak berkelanjutan dan risiko iklim terhadap sektor keuangan untuk mengantisipasi perubahan regulasi seperti IFRS S1 dan IFRS S2.
Sepanjang tahun 2024, BAF <i>Caring for Children</i> telah berjalan dengan lebih dari 4.700 anak-anak telah merasakan manfaat melalui total kontribusi yang sudah mencapai Rp1,2 miliar.
Untuk mencapai <i>net zero</i> , sebagai langkah nyata, BAF sebagai pembeli pertama karbon internasional di IDX dengan pembelian sebanyak 7.000 ton CO2.
Selain itu Program BAF <i>ECO Move</i> terus berlanjut dengan fokus pada restorasi mangrove. Hingga akhir tahun 2024, lebih dari 40.000 bibit mangrove telah ditanam di 11 lokasi, dengan total luas lahan restorasi mencapai 9.328m2.
Pada tahun 2024, Perseroan melakukan evaluasi dan penguatan menyeluruh terhadap <i>Sustainability Roadmap</i> yang sebelumnya dirancang untuk periode 2020-2024, serta memperbaharuiya untuk periode 2025-2029. BAF memperkuat <i>Sustainability Framework</i> yang berfokus pada tiga pilar utama: (a) <i>Responsible Financing</i> ; (b) <i>Responsible Business Practices</i> dan (c) <i>Responsible Beyond Action</i> .

Sumber: Laporan Keberlanjutan 2024 PT. Bussan Auto Finance.

STRUKTUR ORGANISASI

Struktur Organisasi PT Bussan Auto Finance



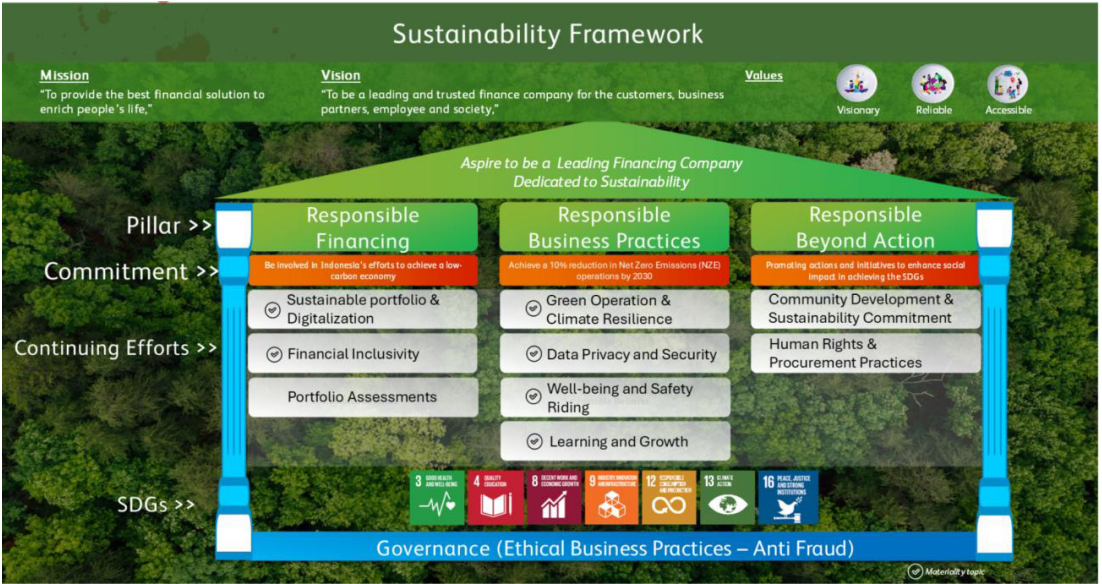
Gambar 5. Struktur Organisasi PT BAF

Sumber: <https://www.baf.id/>



Gambar 6. Visi dan Misi PT BAF.

Sumber: <https://www.baf.id/>



Gambar 7. Perkembangan Keuangan Berkelanjutan di Indonesia

Sumber: <https://www.baf.id/>