



Menanamkan Nilai Berkelanjutan dalam Setiap Aspek Kehidupan

2025

Laporan Keberlanjutan



“ Di BTN, keberlanjutan bukanlah agenda yang berdiri sendiri, melainkan cara Bank mewujudkan tujuan: memberdayakan keluarga Indonesia melalui ekosistem perumahan yang inklusif, bertanggung jawab, dan berkelanjutan.



Menanamkan Nilai Berkelanjutan dalam Setiap Aspek Kehidupan

BTN menanamkan prinsip keberlanjutan pada setiap kebijakan, produk, dan layanan sebagai bagian dari strategi bisnis jangka panjang. Pendekatan ini memastikan bahwa pertumbuhan usaha tidak hanya menciptakan nilai ekonomi, tetapi juga memberikan dampak positif bagi kesejahteraan sosial dan kelestarian lingkungan. Dengan demikian, keberlanjutan tersebut dapat dirasakan langsung oleh nasabah, pegawai, dan masyarakat.

Komitmen tersebut diwujudkan melalui penerapan prinsip 5P yaitu *Planet, People, Peace, Partnership, dan Prosperity*, yang menjadi dasar pengembangan keuangan berkelanjutan BTN. Inisiatif rumah rendah emisi, peningkatan inklusi keuangan, pengembangan dan penguatan ekonomi sirkular, serta kolaborasi lintas pemangku kepentingan mencerminkan upaya BTN dalam mengintegrasikan nilai berkelanjutan ke dalam setiap aspek kehidupan, sekaligus mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan dan prinsip *Environmental, Social, dan Governance*.



Daftar Isi

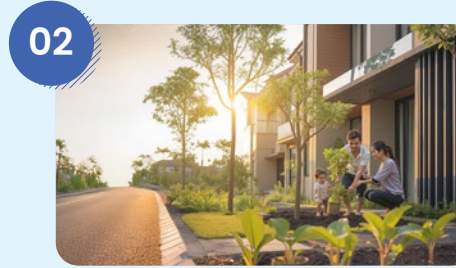
- 6 Ikhtisar Kinerja Keberlanjutan
- 8 Pengakuan atas Komitmen dan Inovasi BTN
- 13 Dampak Nyata BTN bagi Keberlanjutan
- 16 Dukungan BTN terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan
- 21 Pesan dari Direktur Utama

- 265 Tentang Laporan
- 267 Pernyataan Jaminan Independen
- 273 Indeks Standar Laporan
- 290 Lembar Umpan Balik



Profil dan Perjalanan BTN

- 28 Sekilas Tentang BTN
- 30 Visi, Misi, dan Nilai Keberlanjutan
- 32 Struktur Organisasi
- 33 Perjalanan Transformasi Keberlanjutan BTN
- 34 Kegiatan Usaha BTN
- 36 Area Operasional dan Pasar yang Dilayani
- 37 Rantai Pasok Berkelanjutan
- 39 Perubahan Signifikan
- 39 Inisiatif Eksternal dan Keanggotaan Asosiasi
- 40 Kinerja Ekonomi
- 43 Penyaluran Kredit



Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan

- 47 Prinsip ESG
- 55 Kerangka Kerja ESG
- 56 Tata Kelola ESG
- 57 Kebijakan ESG
- 58 Capaian dan Hasil ESG



Mengelola Lingkungan yang Bertanggung Jawab

- 70 Pengelolaan Energi
- 73 Pengelolaan Emisi
- 79 Pengelolaan Air dan Efluen
- 81 Manajemen Limbah
- 84 Pengendalian dan Kepatuhan Lingkungan

Petunjuk Penggunaan

- [Halaman Depan](#)
- [Daftar Isi](#)
- [Halaman Sebelumnya](#)
- [Halaman Selanjutnya](#)



Pendahuluan

Profil dan Perjalanan BTN

Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan

Mengelola Lingkungan yang Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi Produk Keuangan dan Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan

04



Menumbuhkan Potensi dan Kesejahteraan Pegawai

- 86 Manajemen Sumber Daya Manusia
- 89 Keberagaman, Kesenjangan, dan Inklusi
- 101 Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi
- 111 Pelindungan dan Pemenuhan Hak Pegawai
- 117 Keselamatan dan Kesehatan Pegawai
- 119 Hubungan Industrial yang Harmonis
- 120 Kepatuhan Sosial dan Ekonomi

05



Menguatkan Masyarakat melalui Kepedulian dan Inklusi

- 122 Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan
- 129 Inklusi dan Literasi Keuangan

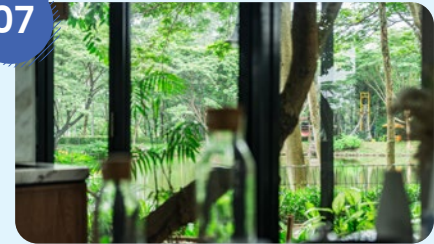
06



Menggerakkan Inovasi Produk Keuangan dan Digitalisasi

- 142 *Roadmap* Layanan BTN
- 145 Manajemen Risiko Lingkungan dan Sosial dalam Proses Kredit
- 148 BTN Portofolio *Guideline*
- 155 Produk Berbasis ESG
- 163 Inovasi Digital untuk Layanan Modern
- 172 Pengawasan Produk Keuangan
- 173 Kebijakan Periklanan
- 174 Pelindungan Finansial Nasabah
- 175 Privasi dan Keamanan Data Nasabah
- 185 Kebijakan Penagihan Utang
- 187 Penanganan Keluhan Produk Keuangan
- 190 Kepuasan Nasabah

07



Penguatan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan

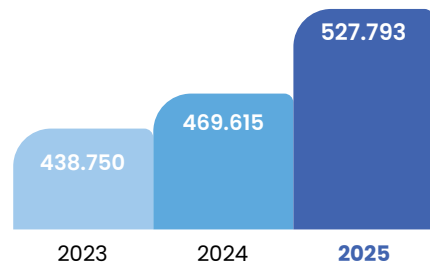
- 192 Struktur Tata Kelola Keberlanjutan BTN
- 197 Komitmen Penerapan Tata Kelola
- 200 Strategi Tata Kelola
- 201 *Governance, Risk, and Compliance Roadmap*
- 208 Proses Nominasi Badan Tata Kelola Tertinggi
- 212 Evaluasi Kinerja Badan Tata Kelola Tertinggi
- 213 Manajemen Risiko
- 248 Kode Etik dan Etika Bisnis
- 252 *Anti-Fraud* dan Benturan Kepentingan
- 256 Implementasi Prinsip Kehati-hatian
- 258 Pengawasan Internal dan Anti Gratifikasi
- 260 *Whistleblowing System*



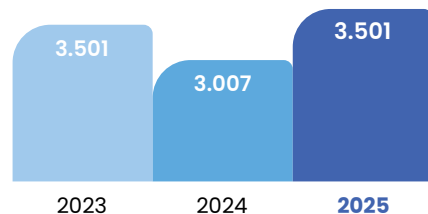
Ikhtisar Kinerja Keberlanjutan

Kinerja Ekonomi [OKB B.1]

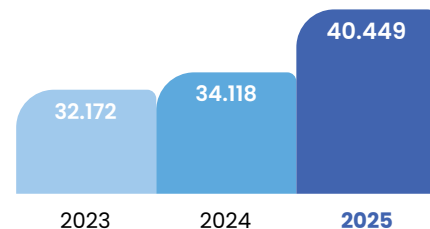
Total Aset Konsolidasian (Miliar Rupiah)



Laba Tahun Berjalan Konsolidasian (Miliar Rupiah)



Pendapatan Operasional Bunga dan Selain Bunga Konsolidasian (Miliar Rupiah)



Kuantitas Produk/Jasa yang Dijual



Kinerja Lingkungan [OKB B.2]

Produk Ramah Lingkungan [OKB B.1]

Pembiayaan 11.412 unit rumah rendah emisi dengan menggunakan material ramah lingkungan minimal 10%

Energi

Penurunan penggunaan energi

85.115 Gigajoule

Pemakaian energi baru terbarukan

806,38 Gigajoule

Penurunan intensitas energi

10,53%

Limbah dan Efluen

Timbulan limbah **145,25** ton

Pengurangan Efluen **14.297 m³**

Ekonomi Sirkular

Inovasi keuangan berkelanjutan melalui program Bayar Angsuranmu Pakai Sampahmu dan Rumah Rendah Emisi



Emisi

Penurunan Emisi Cakupan 1 dan 2
9.922 ton CO₂eq

Pengungkapan *Financed Emissions*
3.734.612 ton CO₂eq

Penanaman Pohon



Jumlah penanaman pohon
26.648 pohon

Serapan karbon
31.600 ton CO₂eq

Climate Risk Stress Test (CRST)

Penajaman analisis risiko iklim melalui CRST sesuai dengan panduan OJK

Kinerja Sosial [OJK B.3]

Jumlah Pegawai

11.429 orang

Komposisi Pegawai Perempuan

50,15%

Tenaga Kerja Penyandang Disabilitas

0,25% dari 11.429 pegawai

Pemasok

100% pemasok BTN merupakan pemasok lokal

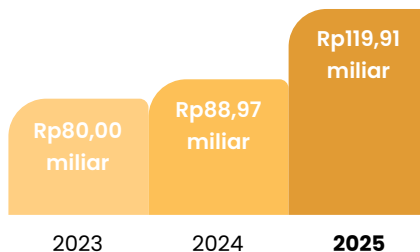
Penyaluran KPR Subsidi

Rp157.298 Miliar
meningkat 6,34% dari tahun 2024

Penyaluran Kredit Usaha Rakyat dan Kredit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Rp6,99 Triliun,
meningkat 12,80% dari tahun 2024

Tanggung Jawab Sosial Lingkungan



Kinerja Tata Kelola [OJK B.2]



Pembentukan Komite ESG, Enterprise & ESG Risk Management Division, dan ESG Department



Bank BUMN pertama yang menandatangani Principles for Responsible Banking (PRB) dari United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI)



Penyusunan *Sustainable Finance Framework* dan *Social Finance Framework*



Pengembangan Kerangka Kerja, Strategi, dan Peta Jalan ESG



Penyusunan Peta Jalan *Governance, Risk, and Compliance* (GRC)



Penandatanganan komitmen sebagai anggota Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF)



Penerapan kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT), perlindungan data pribadi, keamanan siber, serta manajemen risiko



Pengakuan atas Komitmen dan Inovasi BTN

BTN secara konsisten memperkuat penerapan prinsip lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) melalui inovasi produk hijau, tata kelola yang transparan, serta program sosial yang inklusif. Komitmen ini tercermin dari berbagai hasil penilaian dan apresiasi eksternal yang menunjukkan peningkatan kinerja keberlanjutan BTN dari tahun ke tahun.

Pada tahun pelaporan, BTN mencatat capaian indeks ESG sebagai refleksi integrasi prinsip keberlanjutan dalam seluruh aktivitas bisnis. Perincian capaian indeks disajikan sebagai berikut:

Indeks

BTN terdaftar dalam Indeks Peduli Perubahan Iklim, yang mencakup:

- IDX LQ45 Low Carbon Leaders

BTN terdaftar dalam Indeks KEHATI Groups, yang mencakup:

- SRI KEHATI
- ESGQ 45 IDX KEHATI
- ESG SL IDX KEHATI





Pada tahun pelaporan, BTN memperoleh sejumlah rating ESG dari lembaga independen sebagai bentuk pengakuan atas komitmen dan kinerjanya dalam mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh aktivitas bisnis.

Rincian hasil penilaian ESG disajikan sebagai berikut:



Pemeringkatan ESG BTN



Peringkat ESG:

AA

(Leader)



Peringkat ESG (%):

75

Dibandingkan

43.262 Perusahaan



Skor ESG:

77/100

Peringkat:

78 dari 1.158 di antara Perusahaan Layanan Perbankan



Penghargaan Selama Tahun 2025:



Selain itu, BTN juga meraih berbagai penghargaan dari lembaga nasional maupun internasional yang menyoroti kontribusi Bank dalam inovasi produk berkelanjutan, tata kelola yang baik, serta pemberdayaan sosial dan ekonomi masyarakat.

Daftar penghargaan tersebut disajikan pada tabel berikut:



Acara:

The Best Corporate Emission Reduction Transparency Awards

Penghargaan:

Public Company with Trusted Green Achievement in Emission Reduction and Trusted Diamond Achievement In Emission Transparency

Penyelenggara:

Investortrust.id & Datatrust

Tanggal:

April 2025



Acara:

Prominent Awards 2025

Penghargaan:

Best Green Mortgage Bank Transformation

Penyelenggara:

Metro TV, Salutee.id

Tanggal:

September 2025



Acara:

ESG Awards 2025

Penghargaan:

Platinum Star Awards - Medium Cap

Penyelenggara:

Investortrust

Tanggal:

Oktober 2025



Acara:

Indonesia ESG Leadership Awards 2025

Penghargaan:

Leadership AAA - Indonesia's Leaders in ESG Transparency

Penyelenggara:

BGK Foundation

Tanggal:

November 2025



Acara:

Indonesia Sustainable Synergy Awards 2025

Penghargaan:

Indonesia Sustainable Synergy Awards 2025 for Environmentally-friendly Business Practices and Improving Community Well-being

Penyelenggara:

Netral News

Tanggal:

November 2025



Pendahuluan

Profil dan Perjalanan BTN

Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan

Mengelola Lingkungan yang Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi Produk Keuangan dan Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan



Acara:
Best Social Business Innovation Awards 2025

Penghargaan:
Best Social Business Innovation Awards 2025

Penyelenggara:
The Economics

Tanggal:
November 2025



Acara:
Editors Choice Award

Penghargaan:
Best Literacy for Climate Resilience

Penyelenggara:
The Investing on Climate

Tanggal:
Desember 2025



Acara:
Editors Choice Award

Penghargaan:
Best Innovative Conservation

Penyelenggara:
The Investing on Climate

Tanggal:
Desember 2025



Acara:
Editors Choice Award

Penghargaan:
Best Emission Reduction

Penyelenggara:
The Investing on Climate

Tanggal:
Desember 2025



Acara:
5th TJSL & CSR Award

Penghargaan:
Predikat Gold untuk kategori pilar: Pilar Sosial, Pilar Ekonomi, Pilar Lingkungan

Penyelenggara:
BUMN Track

Tanggal:
Juni 2025



Acara:
Detikcom Awards 2025

Penghargaan:
Bank Pemberdaya Wirausaha Sektor Perumahan

Penyelenggara:
Detikcom

Tanggal:
November 2025



Sertifikasi



ISO 37001:2016
Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP)

Validasi:
21 Desember 2022 – 20 Desember 2025

- Penerima Sertifikasi:**
- Procurement and Fixed Asset Management Division (PFAD);
 - Commercial Banking Division (CMBD Kantor Pusat);
 - Corporate Banking Division (CBD);

- Wholesale Credit Risk Division (WRD);
- Small Medium Enterprise Banking Division (SMBD);
- Credit Operation Division (COD);
- Commercial Banking Center (Jakarta Raya, Bekasi, Bandung, Bintaro Jaya);
- SME Restructuring (Kanwil Jawa Barat, Kanwil Jakarta II, Kanwil Jatim Bali Nusra, Kanwil Sumatera, Kanwil Sulawesi Maluku Papua, Kanwil Jawa Tengah DIY);
- Commercial Asset Management Division (CAMD);
- KC Jakarta Harmoni.

Dikeluarkan oleh:
Komite Akreditasi Nasional



Sertifikat Indi 4.0 Level 3

Validasi:
18 Juli 2022 – 18 Juli 2025

Penerima Sertifikasi:
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

Dikeluarkan oleh:
Kementerian Perindustrian



ISO 9001:2015
Sistem Manajemen Mutu

Validasi:
17 Desember 2024 – 16 Desember 2027

Penerima Sertifikasi:
Transformation & Partnership Management Division

Dikeluarkan oleh:
BSI



ISO 27001:2013
Sistem Manajemen Keamanan Informasi

Validasi:
11 Juli 2023 – 31 Oktober 2025

Penerima Sertifikasi:
Data Center

Dikeluarkan oleh:
BSI



Dampak Nyata BTN bagi Keberlanjutan

Keberlanjutan bagi BTN bukan sekadar tujuan, melainkan inti dari setiap inovasi dan layanan yang diberikan. BTN memandang produk dan bisnis sebagai sarana untuk menciptakan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Oleh karena itu, BTN senantiasa mengintegrasikan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam setiap keputusan. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap langkah yang diambil BTN tidak hanya memenuhi kebutuhan finansial nasabah, tetapi juga mendorong perubahan perilaku dan menciptakan manfaat jangka panjang bagi keberlanjutan Indonesia.





Bayar Angsuranmu Pakai Sampahmu

BTN terus memperkuat perannya dalam mendorong keuangan berkelanjutan melalui inovasi yang menghadirkan manfaat ekonomi, sosial, dan lingkungan secara simultan. Salah satu inisiatif tersebut diwujudkan melalui program "Bayar Angsuranmu Pakai Sampahmu". Melalui program ini, nasabah dan/atau debitur KPR dapat mengonversi sampah rumah tangga seperti: plastik, kardus, logam, dan beling yang telah dipilah serta minyak jelantah menjadi nilai ekonomi yang dapat dimanfaatkan untuk mengurangi angsuran bulanan. Melalui mekanisme ini, sampah tidak lagi dipandang semata sebagai limbah, melainkan sebagai sumber nilai ekonomi baru yang memberikan manfaat langsung bagi rumah tangga.

Dampak terukur dari program tahun 2025:

<p>Dampak Lingkungan</p>	<p>716 kg sampah anorganik yang dikumpulkan</p>	
<p>Dampak Sosial</p>	<p>21 cluster dengan layanan pengelolaan sampah</p>	
<p>Dampak Finansial</p>	<p>56 jumlah nasabah dan debitur penyeter sampah</p>	



Program ini merepresentasikan pendekatan BTN dalam menghubungkan akses keuangan dengan perubahan perilaku lingkungan yang positif. Inisiatif ini membantu meringankan beban finansial keluarga dan mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pengelolaan sampah secara bertanggung jawab serta memperkuat implementasi ekonomi sirkular di tingkat komunitas.

Sebagai bentuk komitmen untuk memperluas dampak program, BTN menargetkan implementasi pada 100 titik di Indonesia hingga akhir tahun 2026. Inisiatif ini juga memperoleh apresiasi dari Queen Máxima, UN Secretary-General's Special Advocate for Inclusive Finance for Development, yang menilai program tersebut sebagai contoh nyata inovasi sektor keuangan yang mampu memperkuat ketahanan ekonomi keluarga sekaligus mendukung keberlanjutan lingkungan dan pengurangan sampah nasional.

Rumah Rendah Emisi

Pembangunan hunian yang lebih sehat dan ramah lingkungan menjadi fokus penting dalam upaya mencapai pembangunan berkelanjutan. Guna mencapai tujuan tersebut, BTN menetapkan target mengembangkan 150.000 rumah rendah emisi hingga 2029. Program ini tidak hanya menjawab kebutuhan hunian layak, tetapi juga mendukung

agenda iklim nasional melalui penerapan konsep desain dan material yang lebih berkelanjutan. Bank juga terus memperkuat kolaborasi dengan mitra developer & supplier *eco-friendly materials* untuk memacu implementasi rumah rendah emisi di Indonesia, selaras dengan program pemerintah terkait perumahan nasional dan ekonomi hijau.

Dampak terukur dari program tahun 2025:

<p>Dampak Lingkungan</p>	<p>57 ton sampah dialihkan dari potensi menjadi limbah melalui pemanfaatan material daur ulang</p>	<p>157,6 ton CO₂ emisi terhindarkan melalui penggunaan <i>eco-friendly materials</i> dan desain hemat energi</p>	<p>Setara dengan manfaat ekologis penanaman 2.627 pohon, yang membantu menyerap emisi dan memperbaiki kualitas udara</p>	<p>Penguatan ekonomi sirkular melalui penggunaan material daur ulang</p>	
<p>Dampak Sosial</p>	<p>11.412 unit rumah rendah emisi yang telah dikembangkan</p>	<p>22 mitra pengembang rumah rendah emisi</p>	<p>5 <i>supplier startup</i> atau UMKM yang telah bekerja sama dengan Bank</p>		



Selain aspek lingkungan, program ini tetap menjunjung prinsip keterjangkauan agar masyarakat berpenghasilan rendah dan menengah dapat menikmati manfaat hunian yang lebih sehat dan berkelanjutan. BTN juga memastikan kolaborasi erat dengan pemerintah, pengembang, dan masyarakat untuk memperkuat dampak sosial, mulai dari ekonomi sirkular hingga peningkatan kualitas lingkungan hidup.



Dukungan BTN terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Keberlanjutan kini menjadi bagian tak terpisahkan dari strategi bisnis BTN, sehingga penerapan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) yang mencakup 17 tujuan, diintegrasikan langsung ke dalam pengembangan produk, manajemen risiko, dan proses pembiayaan.

Untuk menerjemahkan komitmen tersebut ke dalam arah kebijakan, BTN mengembangkan berbagai inisiatif keuangan berkelanjutan guna memperkuat portofolio pembiayaan hijau dan memastikan proses bisnis selaras dengan prinsip ESG. Pendekatan ini didukung oleh *Roadmap* dan *Framework ESG* BTN dan kerangka 5P yang mencakup *People* (kesejahteraan masyarakat), *Planet* (tanggung jawab terhadap lingkungan), *Prosperity* (kemakmuran bersama), *Peace* (perdamaian), dan *Partnership* (kemitraan) sebagai dasar penciptaan nilai berkelanjutan.

Sebagai implementasi dari pendekatan tersebut, BTN melaksanakan berbagai upaya untuk mendorong pencapaian SDGs, termasuk penyaluran KPR subsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR), pengembangan instrumen keuangan berkelanjutan,

dan pembiayaan rumah rendah emisi berbasis material ramah lingkungan. Bank juga menerapkan *Portfolio Guideline* untuk menjaga kualitas aset dan fokus pada sektor-sektor berkelanjutan, serta memperkuat ekonomi sirkular melalui program Bayar Angsuranmu Pakai Sampahmu dan Rumah Rendah Emisi. Selain melalui pembiayaan, BTN meningkatkan kontribusi terhadap SDGs melalui berbagai program dan inisiatif ESG sepanjang tahun 2025 yang diuraikan pada setiap topik material dalam Laporan Keberlanjutan 2025.

Pada tingkat nasional, implementasi TPB/SDGs di Indonesia dijabarkan melalui Rencana Aksi serta Metadata Indikator TPB/SDGs yang terus diperbarui sejalan dengan perkembangan global dan ketersediaan data nasional. Dalam kerangka ini, ketujuh belas tujuan dari TPB/SDGs dikelompokkan menjadi empat pilar pembangunan, yaitu Pilar Pembangunan Sosial, Pilar Pembangunan Lingkungan, Pilar Pembangunan Ekonomi, dan Pilar Pembangunan Hukum dan Tata Kelola. Berdasarkan pengelompokan tersebut, kontribusi BTN terhadap SDGs dipetakan terhadap pilar TPB/SDGs Indonesia dan disajikan pada tabel berikut.





Kontribusi BTN terhadap Pilar SDGs Indonesia

Pilar Pembangunan Sosial

Pilar sosial berfungsi sebagai dasar pemenuhan hak dasar manusia secara adil dan setara untuk meningkatkan kualitas hidup seluruh penduduk. Agenda ini mencakup pengentasan kemiskinan, pemenuhan kebutuhan pangan, kesehatan, pendidikan, serta kesetaraan gender. Pilar ini juga memastikan bahwa setiap kelompok, termasuk masyarakat rentan, memperoleh akses terhadap layanan esensial dan kesempatan yang sama untuk berkembang. Dengan indikator yang terukur, pilar sosial menjadi fondasi dalam mewujudkan kesejahteraan inklusif dan pembangunan manusia yang berkelanjutan.

**Ketenagakerjaan**

- Memfasilitasi *medical check up* secara berkala serta layanan pengobatan untuk mendeteksi dan menangani penyakit sejak dini, serta program peningkatan Kesehatan pegawai melalui pelaksanaan berbagai seminar Kesehatan selama satu pekan.
- Mengimplementasikan *work life balance* melalui peresmian BTNers Club, yang terdiri dari 26 komunitas pegawai dalam bidang olahraga, seni, dan kerohanian yang didukung beragam kegiatan yang melibatkan seluruh pegawai.
- Program pendidikan beasiswa untuk 54 pegawai S1 dan S2, baik dalam negeri maupun luar negeri pada tahun 2025. Jumlah tersebut meningkat 38% dari jumlah tahun 2024, yaitu 39 pegawai.
- BTN senantiasa memenuhi hak cuti melahirkan (*maternity leave*) dan cuti ayah (*paternity leave*), dengan jumlah pegawai yang mengambil hak tersebut sebanyak 512 pegawai perempuan dan 285 pegawai laki-laki.
- BTN menyelenggarakan pelatihan *Expert Talk Series Woman Leadership* (Srikandi BTN) yang diikuti 324 pegawai untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan perempuan di lingkungan kerja.

Pengembangan Masyarakat

- BTN memiliki Program Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK) dengan jumlah penyaluran pada tahun 2025 mencapai Rp6,55 miliar kepada 161 mitra binaan.
- BTN memiliki Program Kredit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (KUMKM) dengan jumlah penyaluran pada tahun 2025 sebesar Rp5,67 triliun yang meningkat 28,68% dari tahun 2024 dengan jumlah penyaluran sebesar Rp4,40 triliun.
- BTN memiliki Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan jumlah penyaluran pada tahun 2025 sebesar Rp1,07 triliun kepada 8.788 debitur, yang terdiri dari 6.429 KUR Mikro dan 2.359 KUR Kecil.
- BTN memberikan beasiswa Pendidikan kepada 108 putra-putri tenaga alih daya yang meliputi petugas operasional dan keamanan.
- BTN melaksanakan pelatihan pengembangan UMKM yang menjangkau 250 UMKM, serta pemberian pendampingan dan workshop guna memperkuat kemampuan manajerial dan akses pembiayaan berkelanjutan.
- BTN menyelenggarakan pelatihan bahasa Inggris dan sertifikasi kompetensi bagi 100 penyandang disabilitas sebagai bagian dari komitmen Bank dalam memperluas akses pendidikan.

Pilar Pembangunan Lingkungan

Pilar lingkungan merupakan landasan pembangunan berkelanjutan yang memastikan kualitas ekosistem tetap terjaga melalui pengelolaan sumber daya alam yang bijaksana, konservasi keanekaragaman hayati, serta meningkatkan ketahanan iklim. Pilar ini mencakup upaya pengendalian polusi, peningkatan kualitas air, udara, dan lahan, serta pengurangan dampak perubahan iklim melalui mitigasi dan adaptasi. Keseluruhan agenda tersebut menjadi fondasi bagi pembangunan yang mampu menjaga keseimbangan ekologis dan ketahanan lingkungan jangka panjang.



Perubahan Iklim dan Ekosistem

- Program penanaman pohon diimplementasikan dengan menanam 26.648 pohon pada tahun 2025, yang setara dengan nilai serapan karbon mencapai 31.600 ton CO₂eq.
- BTN menggunakan panel surya pada 12 bangunan BTN dan berhasil menggantikan konsumsi listrik konvensional sebesar 806,38 GJ, meningkat 1.071% dibandingkan tahun 2024 sebesar 68,87 GJ yang berasal dari panel surya yang terpasang di 7 bangunan BTN.
- BTN melakukan penanaman mangrove pada tahun 2025 dengan jumlah 7.600 mangrove, yang meningkat 137,5% dari jumlah mangrove yang ditanam pada tahun 2024 sebanyak 3.200 mangrove.
- Menara 2 BTN meraih sertifikasi *Green Building* dengan predikat tertinggi yaitu Platinum, dari Green Building Council Indonesia (GBCI), dengan pencapaian efisiensi energi sebesar 21,86%, penambahan area hijau mencapai 32,1%, dan penghematan air mencapai 26,7%.

Penggunaan Sumber Daya Alam & Pengelolaan Lingkungan

- BTN melaksanakan program Bayar Angsuranmu Pakai Sampahmu pada tahun 2025 yang berhasil mengumpulkan sampah anorganik sebanyak 716 kg.
- BTN memastikan aspek ketersediaan air bersih dan sanitasi yang dapat dimanfaatkan oleh pemilik rumah melalui berbagai skema pembiayaan rumah (KPR) yang berjumlah 1,63 juta unit pada tahun 2025. Angka tersebut meningkat 4,23% dari jumlah KPR pada tahun 2024, yaitu 1,57 juta unit.

- BTN menyediakan air bersih dan sanitasi layak sebagai bentuk tanggung jawab lingkungan melalui program TJSJ pada tahun 2025 dengan realisasi anggaran sebesar Rp455.714.000, yang meningkat 379,7% dari realisasi anggaran 2024 sebesar Rp95.000.000.
- BTN memanfaatkan 25 sumur resapan dengan kapasitas masing-masing sebesar 3,39 m³, serta 22 titik biopori yang tersebar di area Menara BTN.

Produk dan Jasa Berkelanjutan

- Implementasi program pembiayaan Rumah Rendah Emisi BTN dan penggunaan material ramah lingkungan. Program ini berjalan dengan jumlah 11.412 unit pada tahun 2025, yang meningkat 777,85% dari jumlah pada tahun 2024 sebanyak 1.300 unit.
- Implementasi digitalisasi yang mendorong penghematan kertas melalui penggunaan aplikasi *end to end procurement*, e-MOM, e-RKK, dan e-Committee, serta fitur paperless pada aplikasi *Super App* balé by BTN, balé Properti, dan aplikasi penunjang operasional dan layanan jasa keuangan lainnya menjadikan penggunaan kertas BTN pada tahun 2025 sebanyak 105.969.841 lembar.
- BTN menanam 2.214 pohon pada tahun 2025 dari hasil penukaran balé Poin yang dilakukan oleh nasabah melalui aplikasi *Super App* balé by BTN, jumlah tersebut meningkat 118,34% dari tahun 2024 yang berhasil menanam 1.014 pohon.



Pilar Pembangunan Ekonomi

Pilar ekonomi diarahkan untuk mewujudkan pertumbuhan yang berkualitas melalui penciptaan kesempatan kerja produktif, penguatan industri dan inovasi, serta penyediaan infrastruktur yang andal. Pilar ini juga menekankan akses energi bersih dan terjangkau, pengurangan kesenjangan, serta kemitraan yang mendukung perluasan aktivitas usaha. Dengan mendorong ekonomi yang inklusif, efisien, dan berdaya saing, pilar ekonomi menjadi landasan bagi pembangunan berkelanjutan yang mampu meningkatkan kesejahteraan dan memperkuat ketahanan perekonomian nasional.



Pengembangan Masyarakat

- BTN melaksanakan pelatihan pengembangan UMKM yang menjangkau 250 UMKM, serta pemberian pendampingan dan workshop guna memperkuat kemampuan manajerial dan akses pembiayaan berkelanjutan.
- BTN menyelenggarakan Kompetisi Wirausaha BTN sebagai wadah inovasi di ekosistem perumahan, diikuti oleh 1.170 peserta.
- BTN melalui Housing Finance Center (HFC) melaksanakan Program Pelatihan Mini MBA in Property sejak tahun 2016 sampai saat ini dan telah berhasil mendidik peserta lebih dari 800 calon/developer perumahan.
- BTN memiliki Program Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK) dengan jumlah penyaluran pada tahun 2025 mencapai Rp6,55 miliar kepada 161 mitra binaan dengan alokasi dana sebesar Rp11 miliar.
- BTN memiliki Program Kredit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (KUMKM) dengan jumlah penyaluran pada tahun 2025 sebesar Rp5,67 triliun yang meningkat 28,68% dari tahun 2024 dengan jumlah penyaluran sebesar Rp4,40 triliun.
- BTN memiliki Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan jumlah penyaluran pada tahun 2025 sebesar Rp1,07 triliun kepada 8.788 debitur, yang terdiri dari 6.429 KUR Mikro dan 2.359 KUR Kecil.

Produk dan Jasa Berkelanjutan

- BTN menyediakan layanan *Super App* balé by BTN yang menunjang kemudahan dalam mengakses layanan dan produk perbankan. Pada tahun 2025 tercatat nominal transaksi senilai Rp103,61 triliun, meningkat 27,74% dari tahun 2024 yang senilai Rp81,11 triliun.
- BTN menyalurkan KPR Subsidi dengan jumlah unit mencapai 1,63 juta unit

setara dengan nilai KPR sebesar Rp157,30 triliun, meningkat dari tahun 2024 dengan jumlah penyaluran KPR subsidi mencapai 1,56 juta unit dengan nilai Rp147,32 triliun.

- BTN telah merealisasikan 17.051 pengajuan KPR pada tahun 2025 secara daring melalui platform balé Properti, jumlah ini meningkat 14,82% dibandingkan dengan tahun 2024 dengan jumlah 14.850 akad.
- BTN memiliki portofolio Sustainability Bond senilai Rp1.193,53 miliar pada tahun 2025, meningkat 26,8% dibandingkan tahun 2024 senilai Rp941,21 miliar.
- BTN menerbitkan dua instrumen Sustainability Bond, yaitu Obligasi Subordinasi Berkelanjutan I Bank BTN Tahap I Tahun 2025 dan Obligasi Berwawasan Sosial Tahap I, dengan nilai penerbitan total Rp2,29 triliun.
- BTN menyalurkan kredit kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) sebesar Rp203,45 triliun pada tahun 2025, meningkat 10,61% dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp183,93 triliun.
- Jaringan BTN yang tersebar hingga pelosok turut membuka peluang kerja dan mendukung pemerataan pendapatan. Program balé agen memperluas akses layanan keuangan formal bagi masyarakat unbanked di wilayah terpencil. Tahun 2025 tercatat 6.300 agen, naik 26% dibanding 2024 sebanyak 5.000 agen.

Pengadaan Berkelanjutan

- Pada tahun 2025, BTN bekerja sama dengan 1.092 pemasok lokal dengan nilai transaksi mencapai Rp1,23 triliun.

Tata Kelola

- BTN menggunakan 48 unit kendaraan listrik (EV) untuk operasional pada tahun 2025, meningkat 33,33% dari jumlah pada tahun 2024 sebanyak 36 unit.



Pilar Pembangunan Hukum dan Tata Kelola

Pilar hukum menekankan kepastian hukum, akses keadilan, dan tata kelola yang akuntabel untuk mendukung pembangunan berkelanjutan. Pilar ini mencakup upaya menurunkan kekerasan, memperluas layanan bantuan hukum, meningkatkan integritas lembaga publik, serta memastikan pengambilan keputusan yang inklusif dan transparan. Pelaksananya diukur melalui berbagai indikator, termasuk penanganan kasus kekerasan, kualitas pelayanan publik, keterwakilan dalam lembaga negara, hingga jaminan hak asasi manusia sebagai fondasi terciptanya masyarakat yang aman dan berkeadilan.



Keamanan Informasi

- BTN memperkuat tata kelola dan kepatuhan melalui edukasi keamanan siber, pelatihan manajemen privasi data, pelatihan APU/PPT, pelatihan kode etik bisnis, dan pelatihan antisuap dan korupsi pada tahun 2025.
- Meningkatkan perlindungan data dan keamanan siber melalui kebijakan, peningkatan infrastruktur TI, mengadakan pelatihan serta sertifikasi kepada pegawai untuk mitigasi risiko operasional, serta edukasi *security awareness* kepada seluruh pegawai, nasabah, dan pihak ketiga.

Etika Bisnis dan Pedoman Perilaku

- Pengisian Pakta Integritas oleh seluruh pegawai sesuai nilai-nilai *Code of Conduct*.
- Melaksanakan program pengendalian gratifikasi melalui kampanye antikorupsi dan edukasi etika untuk memperkuat integritas pegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang transparan.

Tata Kelola

- BTN menyusun *Roadmap Net Zero Emission (NZE)* sebagai panduan pengurangan emisi, efisiensi energi, transisi energi bersih, serta pemantauan berkelanjutan.
- BTN bergabung dalam berbagai keanggotaan inisiatif dan jejaring keuangan berkelanjutan di tingkat global dan nasional, yaitu:
 - United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI)
 - Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI)
 - Asian Venture Philanthropy Network (AVPN)
 - Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF)

Hak Asasi Manusia

- BTN melaksanakan rekrutmen pegawai penyandang disabilitas dengan mengedepankan kesetaraan dan keadilan. Pada tahun 2025 persentase Tenaga Kerja Penyandang Disabilitas (TKPD) sebesar 0,28% pegawai laki-laki dan 0,23% pegawai perempuan, dibandingkan tahun 2024 sebesar 0,17% pegawai laki-laki dan 0,19% pegawai perempuan.



Di sisi lain, BTN tetap menjalankan peran historisnya dalam menyediakan rumah subsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Selama lebih dari empat dekade, BTN secara konsisten memperluas akses pembiayaan perumahan yang terjangkau sebagai kontribusi nyata dalam meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat Indonesia.

Nixon L.P. Napitupulu
Direktur Utama



Pesan dari Direktur Utama [OJK D.1]

Pemegang Saham dan Para Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan bimbingan-Nya, sehingga PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, yang selanjutnya disebut "BTN" atau "Bank" dapat menutup tahun 2025 dengan kinerja yang tetap resilien di tengah dinamika perekonomian global dan tantangan industri yang terus berkembang. Ketangguhan tersebut mencerminkan komitmen BTN dalam menjaga keberlanjutan usaha sekaligus menciptakan nilai jangka panjang yang inklusif bagi seluruh pemangku kepentingan.

Sebagai wujud transparansi dan akuntabilitas, BTN menyampaikan Laporan Keberlanjutan Tahun 2025 yang menggambarkan kinerja, kebijakan, serta arah strategis keberlanjutan Bank secara menyeluruh. Laporan ini menegaskan peran BTN sebagai penggerak utama ekosistem pembiayaan perumahan nasional, dengan fokus pada penyediaan hunian yang layak, terjangkau, dan semakin ramah lingkungan. Upaya tersebut sejalan dengan agenda pembangunan nasional serta komitmen global dalam menghadapi perubahan iklim dan penguatan aspek sosial.

Merespons Tantangan Keberlanjutan [GRI 2-22, 2-23, 2-24] [OJK E.5]

BTN memandang keberlanjutan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari strategi bisnis dan tata kelola Bank. Untuk merespons dinamika lingkungan usaha serta meningkatnya



ekspektasi pemangku kepentingan, BTN secara konsisten mengintegrasikan prinsip *environmental, social, and governance* (ESG) ke dalam peta jalan keberlanjutan, rencana aksi keuangan berkelanjutan (RAKB), serta kerangka manajemen risiko dan pengambilan keputusan strategis.

Guna membangun peta jalan keberlanjutan yang terarah dan terukur, BTN menerapkan proses *double materiality assessment* sebagai dasar dalam penetapan isu material. Melalui pendekatan ini, BTN dapat mengidentifikasi dan mengelola isu-isu material yang memiliki dampak signifikan, serta risiko dan peluang yang relevan, baik dari perspektif keuangan maupun terhadap masyarakat dan lingkungan, secara terarah dan terukur. Pendekatan tersebut memastikan bahwa penerapan keuangan berkelanjutan tidak bersifat simbolik, melainkan terintegrasi ke dalam pembiayaan, operasional, inovasi produk, serta tata kelola perusahaan.

Mewujudkan Bisnis dan Keuangan Berkelanjutan [GRI 2-22, 2-23, 2-24]

Sejalan dengan visi “Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia”, BTN terus memperkuat perannya sebagai katalisator ekonomi inklusif dan berkelanjutan. Peta jalan keberlanjutan BTN dirancang untuk menciptakan nilai jangka panjang melalui keseimbangan aspek 5P (*People, Planet, Prosperity, Peace, dan Partnership*) yang didukung oleh *Portfolio Guideline* agar penyaluran pembiayaan selaras dengan prinsip ESG.

Fokus utama Bank diarahkan pada pengembangan pembiayaan perumahan berkelanjutan sebagai bagian dari dukungan terhadap program pemerintah dalam pembangunan perumahan nasional yang dijalankan adalah Program Rumah Rendah Emisi dengan target pengembangan hingga 150.000 unit rumah sampai tahun 2029, melalui penerapan material ramah lingkungan, desain hemat energi, dan prinsip ekonomi sirkular. Pada tahun 2025, implementasi awal program ini telah memberikan dampak nyata, antara lain mengalihkan sekitar 57 ton sampah plastik dari potensi menjadi limbah, menghindarkan emisi karbon sebesar 157,6 ton CO₂e serta memberikan manfaat ekologis yang setara dengan penanaman sekitar 2.627 pohon.

Di sisi lain, BTN tetap menjalankan peran historisnya dalam menyediakan rumah subsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Selama lebih dari empat dekade, BTN secara konsisten memperluas akses pembiayaan perumahan yang terjangkau sebagai kontribusi nyata dalam meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat Indonesia.

Sebagai bagian dari inovasi keuangan berkelanjutan, BTN juga menghadirkan program “Bayar Angsuranmu Pakai Sampahmu” yang mengintegrasikan inklusi keuangan dengan pengelolaan lingkungan. Program ini memungkinkan sampah rumah tangga anorganik yang telah dipilah untuk dikonversi menjadi rupiah pada tabungan nasabah dan juga dapat menjadi pengurang angsuran KPR, sekaligus mendorong perubahan perilaku dan praktik ekonomi sirkular di tingkat komunitas. Sepanjang tahun 2025, program ini berhasil mengelola sekitar 716 kg sampah anorganik dengan 21 klaster perumahan dengan layanan pengelolaan sampah. Program ini memberikan manfaat ekonomi langsung bagi nasabah sekaligus berkontribusi pada pengurangan beban lingkungan. Inisiatif ini menegaskan peran BTN dalam menghadirkan solusi pembiayaan yang inklusif, inovatif, dan berdampak berkelanjutan.

Strategi, Tata Kelola, dan Ketahanan Bisnis

Pencapaian target keberlanjutan BTN didukung oleh penguatan tata kelola, manajemen risiko, kolaborasi lintas pemangku kepentingan, serta pemanfaatan inovasi digital. Bank menetapkan target pengurangan emisi gas rumah kaca sedikitnya 30% menuju *net zero emission* untuk Cakupan 1 dan 2 pada tahun 2030 sebagai bagian dari komitmen jangka panjang terhadap agenda iklim nasional.

Untuk memperkuat fondasi tersebut, BTN menyusun *governance, risk, and compliance* (GRC) *roadmap* 2025–2029 sebagai panduan strategis dalam menghadapi dinamika regulasi, risiko, dan tata kelola. *Roadmap* ini mendorong pendekatan yang lebih proaktif, terintegrasi, dan berorientasi pada ketahanan usaha jangka panjang.

Sepanjang tahun pelaporan, BTN berhasil menjaga konsistensi penerapan keuangan berkelanjutan. Namun, dalam implementasinya, Bank menghadapi sejumlah tantangan.



Dari sisi eksternal, tantangan mencakup perubahan kebijakan pembiayaan perumahan, potensi bencana alam, ketidakpastian ekonomi global, serta fluktuasi nilai tukar. Dari sisi internal, tantangan meliputi penguatan kapasitas data ESG, penyesuaian kebijakan dan manajemen risiko agar selaras dengan prinsip ESG, peningkatan kompetensi dan pemahaman sumber daya manusia terhadap isu keberlanjutan, kesiapan ekosistem pengembang, serta keseimbangan antara perluasan inklusi pembiayaan perumahan dan pengelolaan risiko kredit secara pruden.^[OJK E.5]

Kontribusi terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Seluruh kebijakan dan inisiatif BTN selaras dengan pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden No. 59 Tahun 2017 dan POJK No. 51/POJK.03/2017. Melalui RAKB, program TJSL, serta penerapan tata kelola perusahaan yang baik, BTN memastikan pertumbuhan bisnis yang seimbang dengan dampak sosial dan lingkungan yang positif.

Dalam aspek lingkungan, berbagai inisiatif Bank sepanjang tahun pelaporan telah berkontribusi pada penurunan emisi Cakupan 1 dan 2 sebesar 9.922 ton CO₂eq. Pada aspek sosial, BTN mendorong kesetaraan dan inklusivitas, termasuk melalui keterlibatan tenaga kerja penyandang disabilitas (TKPD) sebesar 0,25% dari total tenaga kerja. Dari aspek tata kelola, BTN terus memperkuat pengembangan kerangka kerja, strategi, dan peta jalan ESG sebagai fondasi integrasi keberlanjutan ke dalam pengelolaan Bank.

Komitmen tersebut tecermin dalam berbagai pengakuan dari lembaga nasional dan internasional. Pada tahun pelaporan, BTN berhasil meraih peringkat ESG AA dari MSCI, yang menunjukkan pengelolaan risiko dan peluang keberlanjutan Bank berada pada tingkat yang kuat dibandingkan dengan institusi perbankan sejenis di tingkat global. Selain itu, BTN juga memperoleh sejumlah penghargaan terkait ESG, antara lain Leadership AAA-Indonesia's Leaders in ESG Transparency, Indonesia Sustainable Synergy Awards, dan Best Literacy for Climate Resilience, yang semakin menegaskan konsistensi Bank dalam mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi, tata kelola, dan operasional bisnis.

Arah ke Depan

Ke depan, BTN berkomitmen untuk terus menjalankan operasional bisnis perbankan yang berkelanjutan, mengembangkan produk dan pengelolaan portofolio pembiayaan yang inklusif dan bertanggung jawab, serta memperkuat integrasi komponen ESG ke dalam kerangka *enterprise risk management*.

BTN juga akan mengembangkan budaya ESG dan *responsible leadership*, membangun lingkungan pengendalian internal yang terintegrasi dengan aspek ESG, memperkuat program pemantauan, komunikasi, dan pelaporan ESG, serta memperluas kemitraan dan kolaborasi strategis dengan berbagai pemangku kepentingan.

Penutup

Atas nama Manajemen BTN, kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh pemangku kepentingan atas kepercayaan dan dukungan yang berkelanjutan. Penghargaan setinggi-tingginya kami sampaikan kepada seluruh insan BTN atas dedikasi, integritas, dan inovasi yang menjadi fondasi keberhasilan Bank.

Kami meyakini bahwa keberlanjutan merupakan perjalanan bersama. Dengan kolaborasi yang kuat dan strategi yang terarah, BTN berkomitmen untuk terus menghadirkan solusi keuangan yang inklusif, bertanggung jawab, dan berkelanjutan demi masa depan Indonesia yang lebih baik.

Jakarta, Maret 2026

Nixon L.P. Napitupulu
Direktur Utama



Pernyataan Dewan Komisaris tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keberlanjutan 2025 PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

[GRI 2-14]

Kami selaku Dewan Komisaris PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk., telah melakukan evaluasi atas konten Laporan Keberlanjutan ini serta menyatakan bahwa laporan telah mencakup seluruh topik keberlanjutan yang material bagi Bank dan pemangku kepentingan Bank. Kami bertanggung jawab atas kebenaran isi Laporan Keberlanjutan ini.

Jakarta, Maret 2026

Suryo Utomo
Komisaris Utama

Dwi Ary Purnomo*
Wakil Komisaris Utama

Fahri Hamzah
Komisaris

Ida Nuryanti
Komisaris Independen

Pietra Machreza Paloh
Komisaris Independen

Panangian Simanungkalit
Komisaris Independen

Didyk Choeroel **
Komisaris

*Mengundurkan diri pada tanggal 25 Februari 2026 sehubungan dengan pengangkatan beliau sebagai Direksi PT Asuransi Kerugian Jasa Raharja.

**Diangkat dalam RUPS Luar Biasa tanggal 07 Januari 2026 dan efektif menjabat setelah memperoleh Persetujuan OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan.



Pernyataan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keberlanjutan 2025 PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

[GRI 2-14]


Kami selaku Direksi PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk., telah melakukan evaluasi atas konten Laporan Keberlanjutan ini serta menyatakan bahwa laporan telah mencakup seluruh topik keberlanjutan yang material bagi Bank dan pemangku kepentingan Bank. Kami bertanggung jawab atas kebenaran isi Laporan Keberlanjutan ini.

Jakarta, Maret 2026


Nixon L.P. Napitupulu
Direktur Utama


Oni Febriarto Rahardjo
Wakil Direktur Utama



Setiyo Wibowo
Direktur Risk Management


Hirwandi Gafar
Direktur Consumer Banking


Nofry Rony Poetra
Direktur Finance & Strategy


Eko Waluyo
Direktur Human Capital & Compliance

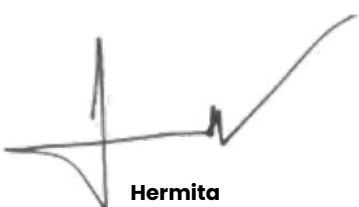

Tan Jacky Chen
Direktur Information Technology


Venda Yuniarti
Direktur Treasury & International Banking


Helmy Afrisa Nugroho*
Direktur Corporate Banking


I Nyoman Sugiri Yasa
Direktur Operations


Rully Setiawan
Direktur Network & Retail Funding


Hermita
Direktur Commercial Banking

*Diangkat dalam RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025 dan efektif menjabat setelah memperoleh Persetujuan OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan.



Pendahuluan

Profil dan
Perjalanan BTN

Membangun Ekosistem
Keuangan Berkelanjutan

Mengelola Lingkungan yang
Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan
Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui
Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi
Produk Keuangan dan
Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai
Fondasi Keberlanjutan





Pendahuluan

**Profil dan
Perjalanan BTN**

Membangun Ekosistem
Keuangan Berkelanjutan

Mengelola Lingkungan yang
Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan
Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui
Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi
Produk Keuangan dan
Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai
Fondasi Keberlanjutan

01

- 28 Sekilas Tentang BTN
- 30 Visi, Misi, dan Nilai Keberlanjutan
- 32 Struktur Organisasi
- 33 Perjalanan Transformasi
Keberlanjutan BTN
- 34 Kegiatan Usaha BTN
- 36 Area Operasional dan Pasar yang
Dilayani
- 37 Rantai Pasok Berkelanjutan
- 39 Perubahan Signifikan
- 39 Inisiatif Eksternal dan Keanggotaan
Asosiasi
- 40 Kinerja Ekonomi
- 43 Penyaluran Kredit

Profil dan Perjalanan BTN



btn



Pendahuluan

Profil dan Perjalanan BTN

Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan

Mengelola Lingkungan yang Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi Produk Keuangan dan Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan



Nama Perusahaan [GRI 2-1] [OJK C.2]

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

Tanggal Pendirian

9 Februari 1950

Situs Web

www.btn.co.id

Sekilas Tentang BTN

Alamat Kantor Pusat [GRI 2-1] [OJK C.2]

Menara BTN

Jl. Gajah Mada Nomor 1,
Jakarta 10130, Indonesia
62-21 6336789
62-21 6346704

Menara 2 BTN

Jl. H.R. Rasuna Said Nomor 1
Jakarta Selatan, 12980
Indonesia

Pencatatan di Bursa Efek Indonesia

17 Desember 2009

Bentuk Badan Hukum [GRI 2-1]

Perseroan Terbatas

Bidang Usaha

Bank Umum, termasuk melakukan kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah

Kode Saham

BBTN

Bursa Saham

Bursa Efek Indonesia

Kepemilikan Saham: [GRI 2-1] [OJK C.3]

PT Danantara Asset Management **60,00%**

Publik Domestik **29,44%**

Publik Asing **10,56%**



* Pemerintah Republik Indonesia menjadi pemegang saham utama dan pengendali BTN melalui kepemilikan saham Seri A Dwiwarna

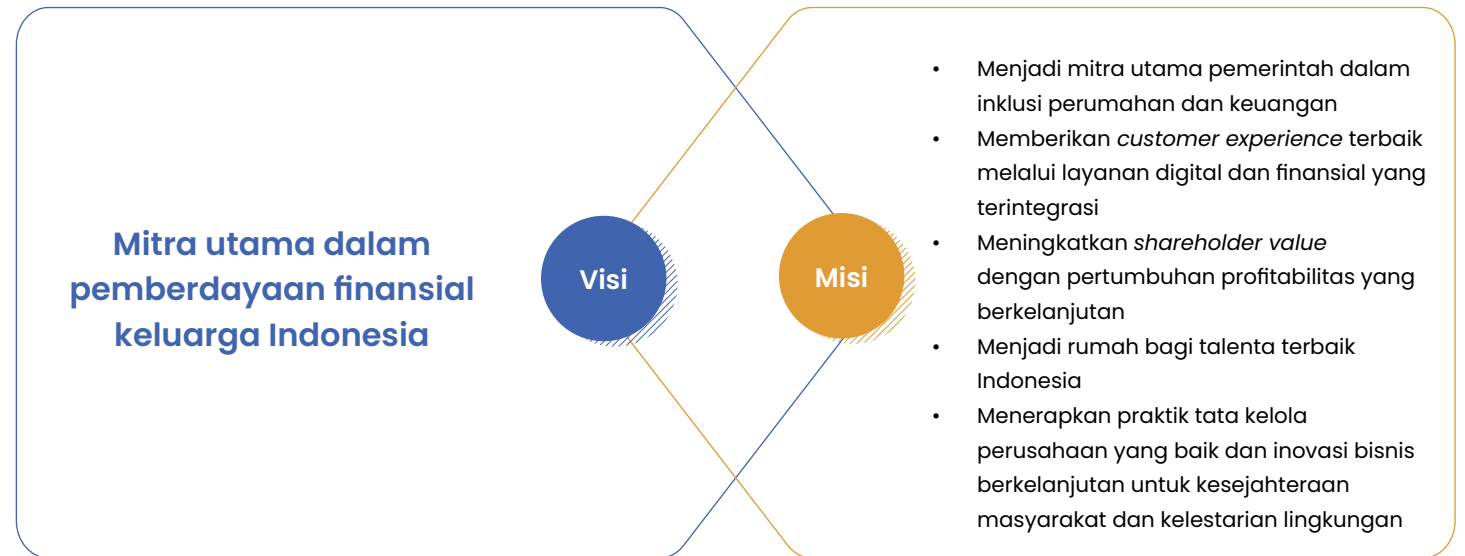
**Skala BTN** [GRI 2-6] [OJK C.3]

Uraian	Satuan	2025	2024	2023
Total aset*	Miliar Rupiah	527.793	469.615	438.750
Total ekuitas*	Miliar Rupiah	36.210	32.572	30.480
Total liabilitas*	Miliar Rupiah	491.583	437.043	408.271
Jumlah karyawan	Orang	11.429	12.847	12.045
Jumlah jaringan konvensional	Unit Kantor	642	630	631
Jumlah produk/jasa yang disediakan	Kategori Produk/Jasa	4 (empat): 1. <i>Consumer Banking</i> 2. <i>Commercial Banking</i> 3. <i>Corporate Banking</i> 4. <i>Banking Services</i>	4 (empat): 1. <i>Mortgage and Consumer Banking</i> 2. <i>Housing and Commercial Banking</i> 3. <i>Sharia Banking</i> 4. <i>Treasury & Asset Management</i>	4 (empat): 1. <i>Mortgage and Consumer Banking</i> 2. <i>Housing and Commercial Banking</i> 3. <i>Sharia Banking</i> 4. <i>Treasury & Asset Management</i>

*Data keuangan merupakan data konsolidasian.



Visi, Misi, dan Nilai Keberlanjutan [GRI 2-23] [OJK C.1]



Peninjauan Visi dan Misi oleh Dewan Komisaris dan Direksi

BTN melakukan peninjauan visi dan misi secara berkala untuk memastikan kesesuaiannya dengan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) serta perubahan kondisi strategis. Peninjauan terakhir pada 30 September 2024 oleh Dewan Komisaris dan Direksi menegaskan bahwa pembaruan visi dan misi telah selaras dengan perkembangan internal maupun eksternal Bank.

Hasil peninjauan tersebut telah diintegrasikan ke dalam RJPP BTN 2025–2029 dan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2026. Perbedaan utama dibandingkan rumusan sebelumnya terletak pada perluasan fokus Bank, yang kini tidak hanya menekankan pembiayaan *mortgage*, tetapi juga mencakup pengembangan ekosistem perbankan yang lebih komprehensif.



Pendahuluan

Profil dan Perjalanan BTN

Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan

Mengelola Lingkungan yang Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi Produk Keuangan dan Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan

Budaya Perusahaan [GRI 2-23]



#MelayaniSepenuhHati

BERDAMPAK LUAS

Seluruh BUMN

BEREMPATI TINGGI

Karyawan dan Proses Bisnis

BERORIENTASI PELANGGAN

Operasi dan Teknologi

BERSTANDAR MENYELURUH

Produk dan Layanan

A



Amanah

K



Kompeten

H



Harmonis

L



Loyal

A



Adaptif

K



Kolaboratif

Nilai Keberlanjutan

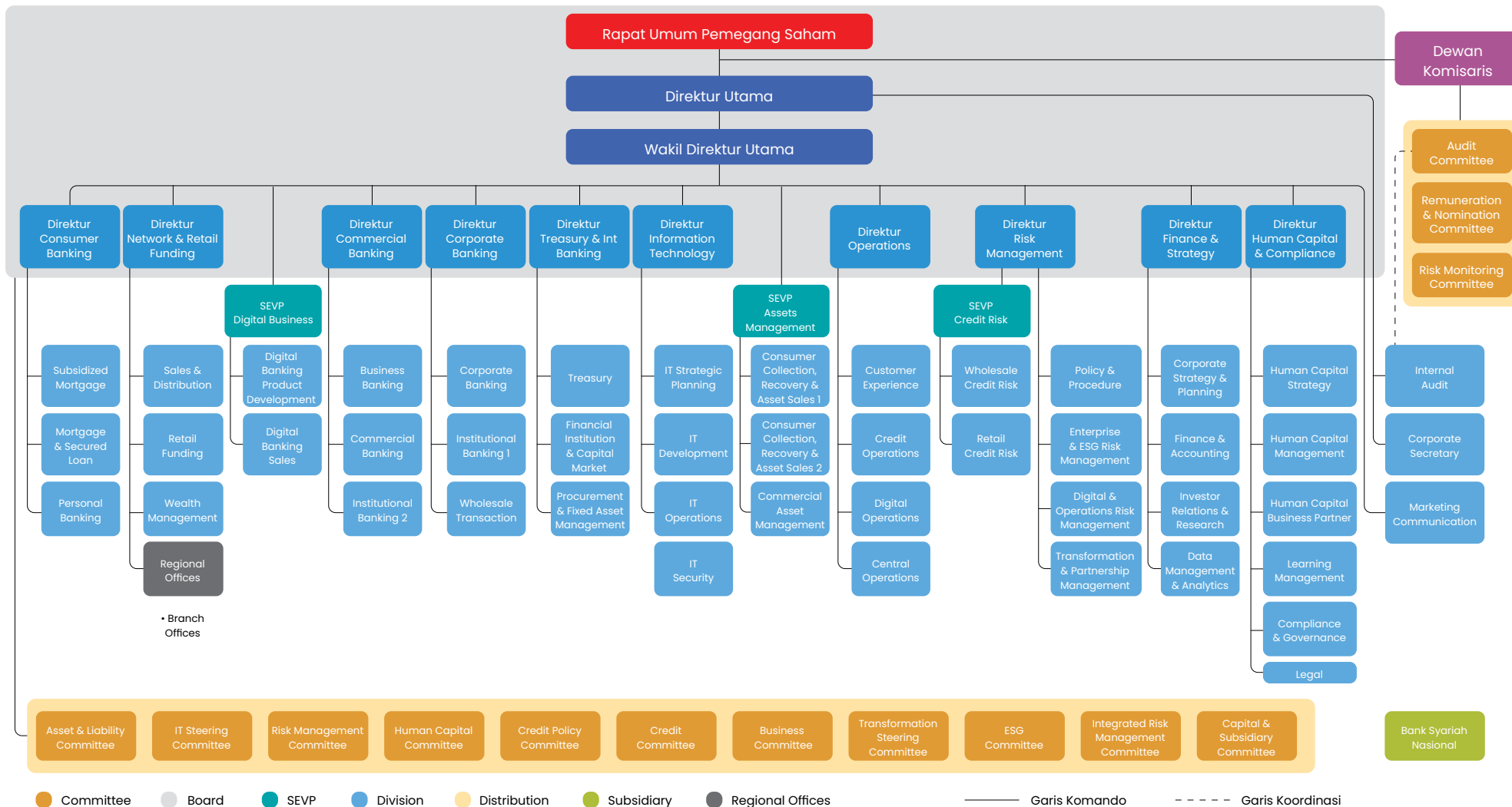
Nilai keberlanjutan BTN berakar pada Budaya Perusahaan AKHLAK. Nilai tersebut selanjutnya diperkuat melalui *Employee Value Proposition* (EVP) yang diimplementasikan melalui empat elemen utama, yaitu *Learn*, *Grow*, *Contribute*, dan *Engagement*. Kerangka

EVP ini juga menjadi landasan Bank dalam menjaga keterlibatan dan retensi karyawan guna mendukung penerapan keuangan berkelanjutan.



Struktur Organisasi

Sampai dengan posisi 31 Desember 2025 Struktur Organisasi BTN adalah sebagai berikut

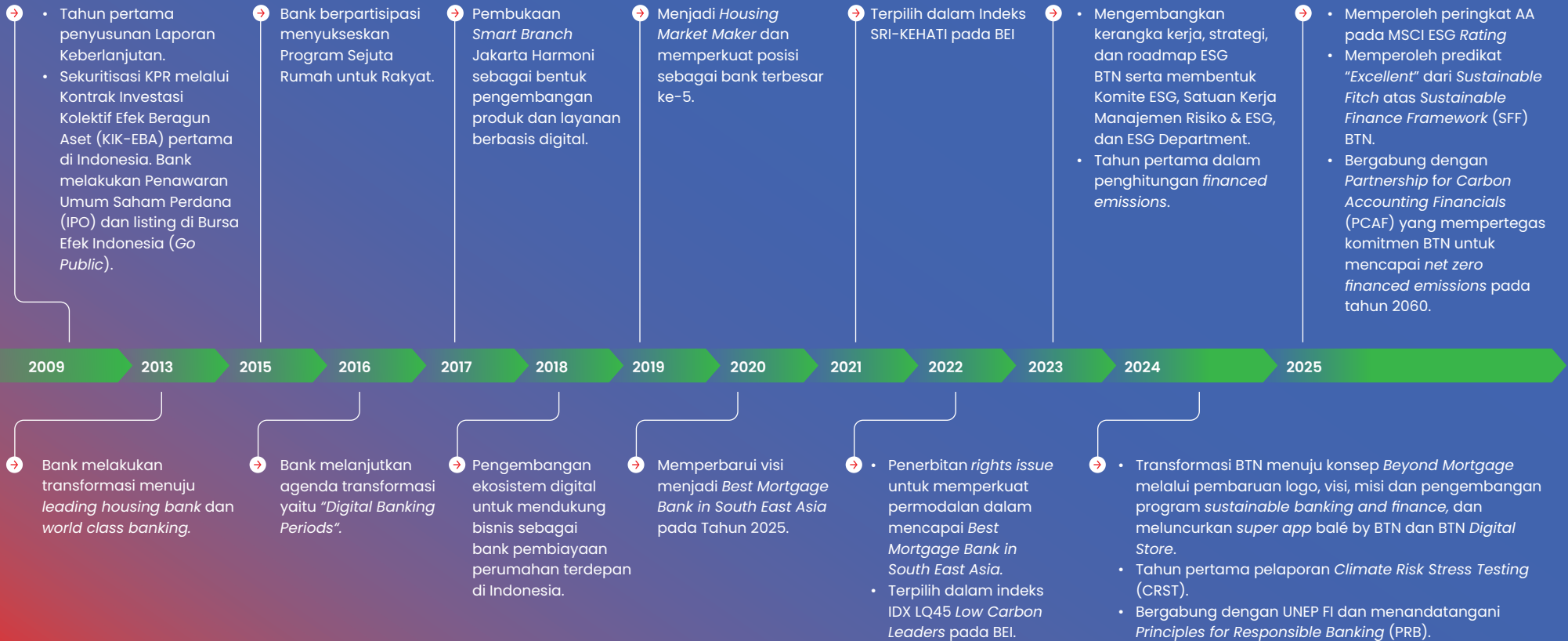




Perjalanan Transformasi Keberlanjutan BTN

Komitmen BTN terhadap keberlanjutan secara terstruktur ditandai dengan penyusunan Laporan Keberlanjutan pertamanya pada tahun 2009. Sejak itu, Bank terus memperkuat integrasi prinsip keberlanjutan dalam operasional dan bisnis, termasuk pengembangan kebijakan, praktik keuangan berkelanjutan, serta implementasi inisiatif pada aspek ESG

yang mendukung pertumbuhan jangka panjang dan bertanggung jawab. Pendekatan ini mencerminkan evolusi BTN dari institusi perbankan konvensional menjadi pelaku utama dalam penerapan keuangan berkelanjutan di Indonesia.





Kegiatan Usaha BTN [GRI 2-6] [OJK C.4]

Ruang lingkup kegiatan usaha BTN diatur dan ditetapkan dalam Pasal 3 Ayat 2 Anggaran Dasar, yang telah beberapa kali disesuaikan dan terakhir diperbarui melalui Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Nomor 9 tanggal 4 Desember 2025 di hadapan Notaris Ashoya Ratam, S.H., M.Kn., di Jakarta yang telah mendapat persetujuan berdasarkan Keputusan Menteri Hukum Nomor AHU-AH.01.03-0256621 tanggal 22 Desember 2025. Berdasarkan Anggaran Dasar tersebut, BTN melaksanakan kegiatan utamanya sebagai berikut:

1. Penghimpunan dana masyarakat
2. Penyaluran kredit dan pembiayaan
3. Layanan sistem pembayaran
4. Penempatan dan peminjaman dana antarbank
5. Penerbitan dan transaksi surat berharga
6. Penyimpanan barang dan surat berharga
7. Kegiatan usaha valuta asing
8. Pengalihan piutang
9. Penyertaan modal
10. Penyertaan modal sementara untuk penanganan kredit bermasalah
11. Pendirian dan pengelolaan dana pensiun
12. Jasa keuangan lainnya, termasuk *investment banking* dan *commercial banking*
13. Kerja sama dengan lembaga jasa keuangan dan non-keuangan
14. Kegiatan usaha lain sesuai persetujuan OJK

BTN telah melaksanakan seluruh kegiatan usaha yang tertuang dalam Anggaran Dasar. Selain itu, Bank juga melaksanakan berbagai kegiatan usaha pendukung untuk memperkuat kegiatan utama dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya. Seluruh



aktivitas tersebut diselenggarakan dengan tetap mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Informasi lebih lengkap mengenai produk, layanan, dan kegiatan usaha BTN dapat diakses melalui situs web <https://www.btn.co.id/>.

**Produk****Perbankan Konvensional****Produk Consumer Banking**

Produk Kredit Konsumer:

- Kredit Perumahan
- Kredit Non Perumahan

Produk Simpanan Konsumer:

- Tabungan Konsumer
- Deposito BTN Ritel
- Giro Perorangan

Produk *Wealth Management*:

- *Bancassurance*
- Reksa Dana
- Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana
- Surat Berharga Negara Pasar Sekunder
- *Foreign Exchange*

Produk Commercial Banking

Produk Kredit Komersial:

- Kredit Investasi
- Kredit Modal Kerja
- Kredit Modal Kerja Properti
- Kredit Modal Kerja Konstruksi
- Kredit Modal Kerja *Bridging*
- Kredit *Linkage*
- Kredit Beragunan Simpanan

Produk Simpanan Komersial:

- Deposito Berjangka Lembaga
- Giro Lembaga

Produk Corporate Banking

Produk Kredit Korporasi:

- Kredit Modal Kerja
 - KMK Properti
 - KMK Kontraktor
 - *Bridging Loan*
 - KMK Beragunan Simpanan (Swadana)
- Kredit Investasi
 - *Refinancing*
- Kredit kepada Kementerian/Lembaga Pemerintah Republik Indonesia
- *Term Loan Facility*
- *Corporate Line Facility*
- *Treasury Line Facility* (kepada Non Lembaga Keuangan)

**Perbankan Syariah*****Produk Syariah**

Produk Pembiayaan Syariah:

- Pembiayaan Konsumer
- Pembiayaan Komersial

Produk Simpanan Syariah:

- Giro Syariah
- Tabungan Syariah
- Deposito Syariah

Jasa**Perbankan Konvensional**

- *Electronic Data Capture* (EDC)
- balé Korpora
- *Virtual Account*
- Kartu Debit Visa/GPN & Debit *Online*
- *Internet Banking*
- balé Properti
- *Super App* balé by BTN
- SKBDN
- Garansi Bank BTN
- *Electronic channel* ATM
- Layanan BTN Prioritas dan Layanan BTN *Private*
- PLUS by BTN Prioritas
- Branchless Banking (balé Agen)
- balé Community
- Online Onboarding Open Account
- Cash In Cash Out (CICO)
- CRM
- Jasa dan Layanan Perbankan Lainnya
- BTN Open API
- balé Bisnis
- balé Merchant
- balé Developer

**Perbankan Syariah***

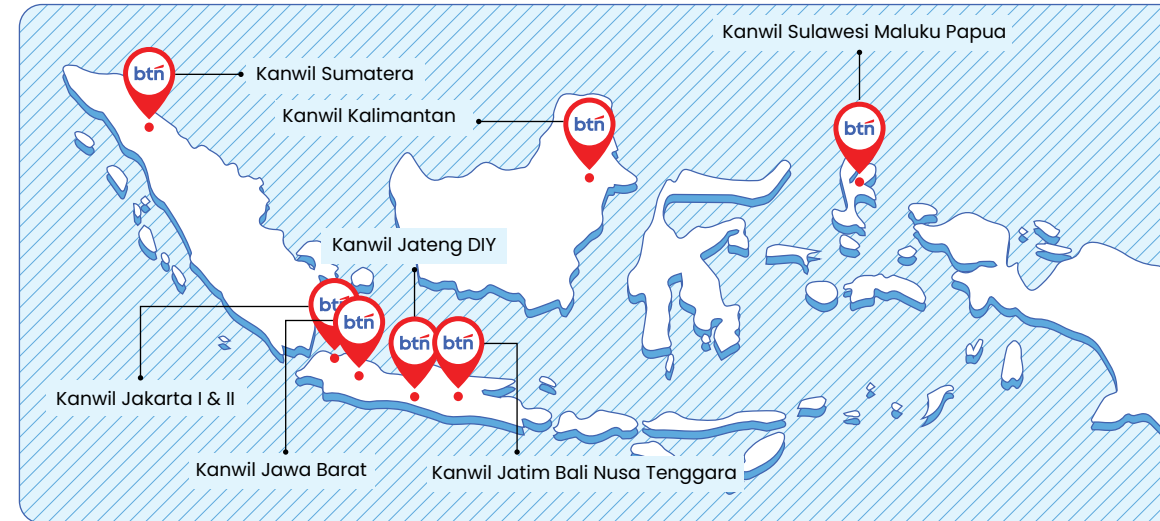
- BSN *Safe Deposit Box*
- BSN Garansi Bank
- BSN Program Pengembangan Operasional
- BSN SPP *Online*
- Penerimaan Biaya Perjalanan Haji
- balé Syariah by BSN
- BSN Kartu Debit
- BSN *Payroll*
- BSN *Cash Management*
- BSN *Virtual Account*
- *Online Onboarding for Open Account*
- *Bancassurance*

*) Sehubungan dengan persetujuan Pemisahan Unit Usaha Syariah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk dengan cara pengalihan hak dan kewajiban kepada PT Bank Syariah Nasional, maka untuk produk perbankan syariah sudah tidak menjadi bagian dari produk BTN sejak tanggal 22 Desember 2025.

Area Operasional dan Pasar yang Dilayani [GRI 2-1, 2-6] [OJK C.3]

BTN beroperasi dengan Kantor Pusat di Jakarta dan jaringan kantor yang tersebar di 38 provinsi di Indonesia. Sejalan dengan ketentuan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 12/POJK.03/2021 tentang Bank Umum, terjadi penyederhanaan klasifikasi jaringan kantor yang disampaikan kepada regulator. Kategorisasi kantor di bawah kantor cabang kini diselaraskan menjadi Kantor Cabang Pembantu dan Kantor Fungsional, sehingga BTN menyesuaikan status Kantor Kas menjadi Kantor Cabang Pembantu.

Sebagai perusahaan publik dengan kode saham BBTN, pertumbuhan bisnis BTN terus memperluas jangkauan layanannya di seluruh Indonesia. Hingga 31 Desember 2025, jaringan operasional BTN meliputi 8 Kantor Wilayah, 82 Kantor Cabang Konvensional, 35 Kantor Cabang Syariah, 548 Kantor Cabang Pembantu Konvensional, 83 Kantor Cabang Pembantu Syariah, dan 4 Kantor Fungsional, yang secara kolektif memperkuat kapasitas Bank dalam melayani kebutuhan pembiayaan perumahan di berbagai wilayah.



Jaringan Kantor dan Layanan Perbankan BTN

Keterangan	2025	2024	2023
Jaringan Konvensional			
Kantor Wilayah	8	8	6
Kantor Cabang	82	82	81
Kantor Cabang Pembantu	548	536	541
Kantor Fungsional	4	4	3
Jaringan Konvensional			
Kantor Cabang Syariah	35	35	34
Kantor Cabang Pembantu Syariah	83	75	75
Jaringan Syariah			
ATM dan CRM	2.091	2.071	2.209

Sebaran Jaringan Operasional BTN di Seluruh Wilayah Indonesia

Keterangan	Kantor Wilayah Jawa Barat	Kantor Wilayah Jakarta I	Kantor Wilayah Jakarta II	Kantor Wilayah Jatim Bali Nusra	Kantor Wilayah Sumatera	Kantor Wilayah Sulawesi, Maluku, Papua	Kantor Wilayah Jateng & DIY	Kantor Wilayah Kalimantan
Kantor Wilayah	1	1	1	1	1	1	1	1
Kantor Cabang Konvensional	10	11	8	16	11	11	8	7
Kantor Cabang Pembantu Konvensional	79	100	90	79	74	38	56	32
Kantor Fungsional	0	0	1	0	1	0	2	0
Kantor Cabang Syariah	5	3	3	4	10	3	4	3
Kantor Cabang Pembantu Syariah	11	9	6	14	21	2	16	4
Outlet & Lounge BTN Prioritas	6	12	11	9	9	5	5	5
ATM dan CRM	336	342	263	330	307	167	212	133



Rantai Pasok Berkelanjutan [GRI 2-6] [OJK B.1]

Pengelolaan rantai pasok memegang peranan penting bagi BTN karena memastikan kelancaran operasional, kualitas layanan, serta penerapan prinsip keberlanjutan dalam aktivitas bisnis. Dalam hal ini, BTN mengacu pada Kebijakan Khusus Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa KK.9-H yang didukung dengan sistem pengadaan *end to end procurement*. Melalui kebijakan tersebut, Bank menetapkan klausul-klausul yang wajib dipenuhi oleh para pemasok untuk memastikan dukungan terhadap keberlanjutan dengan mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, memastikan kondisi kerja yang adil, serta mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Klausul-klausul yang ditetapkan di antaranya mencakup: [GRI 3-3]

1. Memenuhi dokumen lingkungan, termasuk UKL-UPL, AMDAL, izin lingkungan, dan kajian teknis.
2. Menerapkan langkah perlindungan lingkungan dan meminimalkan dampak kepada masyarakat.
3. Memiliki komitmen tertulis terhadap pengadaan ramah lingkungan dan prinsip ESG.
4. Menjamin perlindungan bagi pekerja, termasuk larangan pekerja anak dan perempuan rentan.
5. Menyediakan asuransi bagi pekerja dengan risiko tinggi.
6. Memiliki kebijakan antikorupsi dan pakta integritas untuk memastikan kepatuhan.

Melalui kebijakan tersebut, BTN juga menegaskan komitmennya untuk memprioritaskan penggunaan produk dalam negeri serta kemitraan dengan pemasok lokal yang secara geografis berada di dalam negeri. Pemasok luar negeri hanya digunakan apabila kebutuhan tidak dapat dipenuhi secara domestik atau terdapat pertimbangan khusus. Pendekatan ini selaras dengan Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-10/MBU/08/2020 tentang peningkatan peran UMKM serta Peraturan Pengadaan Barang dan Jasa di BUMN Nomor PER-2/MBU/3/2023 tentang Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN. [GRI 3-3]

Sebagai bagian dari pengelolaan rantai pasok berkelanjutan, BTN juga menerapkan prinsip kehati-hatian dalam penggunaan tenaga alih daya sesuai POJK Nomor 9/POJK.03/2016 dengan memastikan bahwa kegiatan inti tetap dikelola secara internal. Pemanfaatan *outsourcing* difokuskan pada fungsi pendukung agar operasional Bank tetap berjalan efektif, selaras dengan prinsip tata kelola yang baik, dan senantiasa menjaga kualitas layanan kepada nasabah. Pada tahun 2025, Bank melakukan 716 pengadaan barang dan/atau jasa dengan 1.092 pemasok yang tercatat. Jumlah pemasok ini meningkat dibandingkan dengan jumlah pemasok pada tahun 2024, yakni 939 pemasok. Dari 1.092 pemasok yang terdaftar sebagai rekanan, 100% merupakan pemasok lokal asal Indonesia. [GRI 204-1, 414-2]



Persentase Nilai Transaksi Pengadaan Berdasarkan Lokasi Pemasok

Keterangan	2025	2024	2023
Pemasok Lokal	100%	100%	100%
Pemasok Luar Negeri	0%	0%	0%
Jumlah	100%	100%	100%



Jumlah Nilai Transaksi Pengadaan terhadap Pemasok Lokal

	2025	2024	2023
	Rp1,23 Triliun	Rp1,63 Triliun	Rp2,31 Triliun



Dalam mendukung penerapan pengadaan berkelanjutan, BTN melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pemasok untuk memastikan pemenuhan standar keberlanjutan dalam seluruh proses pengadaan. Upaya ini dilaksanakan melalui penerbitan surat dan kegiatan sosialisasi guna memastikan pemasok memahami dan mematuhi prinsip keberlanjutan, termasuk pengurangan dampak lingkungan, penerapan praktik sosial yang adil, serta pemenuhan standar etika dalam operasional mereka. Selain itu, BTN membangun keterikatan dengan pemasok melalui kegiatan *supplier* dan *vendor engagement* yang disampaikan untuk meningkatkan kesadaran terhadap praktik keberlanjutan, dengan fokus pada aspek paperless, transparansi, dan monitoring.

Sejalan dengan upaya tersebut, BTN memastikan bahwa setiap pengadaan barang dan jasa dilaksanakan melalui prosedur yang sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*, yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran, serta penerapan *Fair Bid Treatment Provisions* untuk memastikan perlakuan yang adil bagi seluruh peserta pengadaan. Bank secara konsisten melakukan evaluasi, termasuk melaksanakan audit pada seluruh tahapan pengadaan untuk memastikan prosesnya telah berjalan secara adil, efisien, bebas dari potensi penyalahgunaan, serta mendukung pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan dan sejalan dengan ketentuan yang berlaku.





Perubahan Signifikan [GRI 2-6] [OJK C.6]

Pada tahun pelaporan, BTN memperbarui visi dan misi serta melaksanakan *spin-off* Unit Usaha Syariah (UUS). Mengacu pada UU Perbankan Syariah dan POJK 12/2023, langkah ini dilakukan karena aset BTN Syariah per triwulan IV 2023 tercatat Rp54,3 triliun sehingga memenuhi ketentuan untuk melakukan proses *spin-off*. Proses tersebut dilaksanakan secara efektif pada 22 Desember 2025 melalui pengalihan seluruh hak dan kewajiban UUS kepada Bank Syariah Nasional (BSN), sebagai wujud prinsip kepatuhan yang memperkuat tata kelola dan fokus pengembangan layanan perbankan syariah yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Pasca proses tersebut, Bank melakukan penyesuaian struktur organisasi dan membentuk dua komite baru yaitu Integrated Risk Management Committee dan Capital & Subsidiary Committee.

Inisiatif Eksternal dan Keanggotaan Asosiasi

Inisiatif Eksternal

BTN secara proaktif menerapkan Keuangan Berkelanjutan dan merespons perubahan iklim melalui partisipasi inisiatif eksternal melalui adopsi pedoman nasional dan internasional. Komitmen ini diwujudkan dengan penyusunan RAKB sesuai dengan POJK Nomor 51/POJK.03/2017 dan pemetaan risiko peluang ESG untuk mengukur dampak keuangan material, mengintegrasikan ESG dalam kredit, dan memperkuat pembiayaan berkelanjutan, yang selaras dengan IFRS S1-S2.

Keanggotaan Asosiasi [GRI 2-28] [OJK C.5]

Keanggotaan BTN dalam berbagai asosiasi dan organisasi mendukung penguatan kapasitas usaha serta peran Bank di industri perbankan nasional. Melalui keterlibatan ini, Bank memperoleh akses terhadap informasi strategis, perkembangan regulasi, dan tren industri, serta memperluas kolaborasi serta pertukaran pengetahuan dengan pelaku industri lainnya. Rincian keanggotaan BTN disajikan sebagai berikut.

Nama Asosiasi	Kedudukan dalam Asosiasi
Himpunan Bank-Bank Milik Negara (Himbara)	Anggota
Ikatan Bankir Indonesia (IBI)	Sekretaris
Jenderal World Saving Bank Institution (WSBI)	Anggota
Perhimpunan Bank-Bank Umum Nasional (Perbanas)	Wakil Ketua Umum I
Forum Humas BUMN	Anggota
Asosiasi Emiten Indonesia	Anggota
Konsorsium Data Kerugian Eksternal (KDKE)	Anggota
Certified Wealth Manager's Association (CWMA)	Anggota
Asosiasi Sistem Pembayaran Indonesia (ASPI)	Anggota
Associate Cambiste Internationale (ACI) Indonesia (Forexindo)	Anggota
Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)	Anggota
Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa Perbankan Indonesia (LAPSPI)	Anggota
Ikatan Auditor Intern Bank	Anggota
Perhimpunan Audit Internal Indonesia Anggota The Institute of Internal Auditor (IIA)-Indonesia Chapter	Anggota
United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI)	Anggota
Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI)	Anggota
Asian Venture Philanthropy Network (AVPN)	Anggota
Bankers Association for Risk Management (BARa)	Wakil Ketua Umum
Forum Manajemen Risiko	Bendahara Umum
Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF)	Anggota



Kinerja Ekonomi

Kinerja perekonomian Indonesia pada 2025 tetap menunjukkan pemulihan di tengah dinamika global. BPS mencatat pertumbuhan ekonomi triwulan IV sebesar 5,39% *year-on-year* (yoy) yang memperkuat peran perbankan dalam menjaga stabilitas sekaligus mengintegrasikan prinsip keberlanjutan, termasuk ESG, ke dalam produk dan layanan keuangan berkelanjutan untuk mendukung pertumbuhan yang inklusif.

Merespons momentum tersebut, BTN memperkuat pembiayaan perumahan dan mempercepat integrasi ESG dalam strategi bisnis. Sepanjang 2025, BTN menyalurkan 1,9 juta unit pembiayaan KPR, termasuk 1,6 juta unit KPR subsidi senilai Rp157,30 triliun, dengan pangsa pasar KPR subsidi sebesar 81,09%. Capaian ini menegaskan peran BTN dalam penyediaan hunian layak bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) serta memperkuat posisinya di pembiayaan perumahan nasional.

Konsistensi strategi keberlanjutan dan penguatan tata kelola turut menopang kinerja, tercermin dari laba bersih Rp3,5 triliun atau tumbuh 16,8% yoy. Di tengah tantangan industri, BTN menjaga fokus pada inovasi berkelanjutan dan disiplin pengelolaan untuk memperkuat daya saing dan nilai bagi pemangku kepentingan. [OJK F.2]

Sebagai dasar penyajian kinerja ekonomi, BTN melaporkan nilai ekonomi yang dihasilkan dan didistribusikan pada tingkat nasional, sejalan dengan cakupan operasional Bank dan laporan keuangan konsolidasian yang telah diaudit, sehingga mencerminkan skala dampak ekonomi yang paling signifikan bagi pemangku kepentingan. [GRI 201-1]

Tabel Perbandingan Rencana Bisnis Bank dan Realisasi Keuangan 2025 [OJK F.2]

Uraian	Realisasi 2025 (Rp Miliar)	Rencana 2025 (Rp Miliar)	Pencapaian
Posisi Keuangan			
Aset	527.793	510.095	103,47%
Kredit yang Diberikan	385.262	378.834	101,70%
Liabilitas	491.583	475.545	103,37%
Simpanan dari Nasabah	405.500	362.736	111,79%
Giro	167.446	156.427	107,04%
Tabungan	36.932	43.021	85,85%
Deposito	201.122	163.288	123,17%
Ekuitas	36.210	34.971	103,54%
Laba (Rugi)			
Pendapatan Bunga	36.341	35.287	102,99%
Pendapatan Operasional Selain Bunga	4.108	4.670	87,97%
Laba Sebelum Pajak	4.382	4.380	100,05%
Laba Bersih	3.501	3.504	99,91%
Rasio Keuangan (Entitas Induk) (%)			
Capital Adequacy Ratio (CAR)	19,02	18,19	104,56%
Non-Performing Loan (NPL) Gross	3,17	3,14	100,96%
Return on Assets (ROA)	0,89	0,90	98,89%
Return on Equity (ROE)	11,57	11,60	99,74%

Nilai Ekonomi yang Dihasilkan dan Didistribusikan

Penciptaan nilai ekonomi yang berkelanjutan menjadi bagian penting dari peran BTN dalam mendukung pembangunan nasional dan memberikan manfaat bagi para pemangku kepentingan. Nilai ekonomi langsung diperoleh melalui pendapatan dari kegiatan operasional Bank, yang kemudian dialokasikan dalam bentuk remunerasi dan tunjangan karyawan, pembayaran pajak kepada pemerintah, serta pelaksanaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) bagi masyarakat. [GRI 3-3]

Sepanjang tahun 2025, BTN menjalankan pengelolaan keuangannya secara independen tanpa menerima dukungan finansial dari pemerintah. Bank juga tidak memperoleh pendapatan yang timbul dari peluang maupun implikasi finansial terkait perubahan iklim selama periode pelaporan. Rincian nilai ekonomi yang dihasilkan dan didistribusikan disajikan pada tabel berikut. [GRI 201-2, 201-4]



Tabel Nilai Ekonomi yang Dihasilkan dan Didistribusikan [GRI 201-1] [OJK B.1]

Deskripsi	2025 (Rp Miliar)	2024 (Rp Miliar)	2023 (Rp Miliar)
Nilai Ekonomi yang Dihasilkan			
Pendapatan Bunga	31.880	25.473*	24.722
Pendapatan Bagi Hasil secara Syariah	4.461	4.069	3.559
Pendapatan Operasional Lainnya	4.108	4.576	3.891
Pendapatan Bukan Operasional	26	(52)	(160)
Jumlah Nilai Ekonomi yang Dihasilkan	40.475	34.066	32.012
Nilai Ekonomi yang Didistribusikan			
Beban Bunga	(15.910)	(16.114)	(13.406)
Beban Bagi Hasil dan Bonus	(2.420)	(1.935)	(1.445)
Beban Operasional Lainnya **)	(6.790)	(5.817)	(5.034)
Gaji dan Tunjangan Pegawai	(5.004)	(4.446)	(3.983)
Pengadaan Barang dan Jasa	(1.230)	(1.635)	(2.313)
Pembayaran Dividen kepada Pemegang Saham	(752)	(700)	(609)
Pengeluaran untuk Pemerintah	(3.620)	(3.764)	(3.143)
Pengeluaran untuk Investasi Sosial Masyarakat ***)	(120)	(89)	(79)
Jumlah Nilai Ekonomi yang Didistribusikan	(35.846)	(34.500)	(30.012)
Jumlah Nilai Ekonomi yang Ditahan	4.629	(434)	2.000

*) Disajikan kembali

***) Beban operasional di luar gaji dan tunjangan pegawai

****) Realisasi penyaluran dana program TJSL

*****) Angka ini tidak berkaitan dengan laba rugi pada laporan keuangan Bank



Kinerja Keuangan

BTN menyajikan laporan keuangan secara konsolidasian yang telah diaudit untuk memberikan gambaran yang utuh mengenai posisi keuangan dan kinerja Bank, termasuk dampak pemisahan Unit Usaha Syariah sesuai ketentuan akuntansi yang berlaku. Ringkasan kinerjanya disajikan pada tabel berikut.

Tabel Kinerja Keuangan BTN Konsolidasian [GRI 201-1] [OJK B.1]

Uraian	2025 (Rp Miliar)	2024 (Rp Miliar)	2023 (Rp Miliar)
Total Aset	527.793	469.615	438.750
Kredit/Pembiayaan Bank	385.262	344.916	318.106
Dana Pihak Ketiga *)	437.479	381.756	349.699
Total Liabilitas	491.583	437.043	408.271
Total Ekuitas	36.210	32.572	30.479
Laba Bersih	3.501	3.007	3.501
Rasio Keuangan (Entitas Induk) (%)			
Rasio Kecukupan Modal (CAR)	19,02	18,50	20,14
Non-Performing Loan (NPL) Gross	3,17	3,16	3,01
Return on Asset (ROA)	0,89	0,83	1,05
Return on Equity (ROE)	11,57	10,76	13,54
Net Interest Margin (NIM)	4,20	2,86	3,75
Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)	89,04	88,70	86,10
Loan to Deposit Ratio (LDR)	91,28	93,79	95,36

*) termasuk simpanan pada bank lain dan dana syirkah temporer

Kontribusi kepada Negara

Penerapan prinsip ESG, khususnya tata kelola yang baik dan tanggung jawab sosial, menjadi bagian penting dari operasional BTN. Komitmen ini diwujudkan melalui praktik bisnis yang transparan dan berintegritas, termasuk kontribusi fiskal berupa pembayaran pajak dan dividen. Sepanjang 2025, BTN menyetorkan pajak sebesar Rp3,6 triliun yang memberikan nilai tambah bagi negara serta mendukung pembangunan dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

Tabel Kontribusi BTN Kepada Pemerintah

Uraian	2025 (Rp Miliar)	2024 (Rp Miliar)	2023 (Rp Miliar)
Pajak			
Pajak Penghasilan (PPh)	3.585	3.715	3.123,04
Pajak Pertambahan Nilai (PPN) dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM)	16	26	24,31
Bea Masuk/Keluar, Bea dan Cukai, Bea Materai	4	9	1,90
PBB P3 (Perkebunan, Perhutanan, Pertambangan)	15	13	0,36
Total Kontribusi Pajak (Total A)	3.620	3.763	3.419,61
Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)			
Dividen	451	420	365,41
Total Kontribusi PNBP (Total B)	451	420	365,41
Total Kontribusi kepada Negara (Total A dan B)	4.071	4.183	3.515,02



Penyaluran Kredit

Pada tahun 2025, BTN telah menyalurkan kredit (*Disbursement*) sebesar Rp270,16 triliun, yang meningkat sebesar Rp15,10 triliun, atau setara 5,92% dibanding tahun 2024. Kontribusi utama berasal dari penyerapan kredit perumahan, meliputi KPR subsidi dan KPR nonsubsidi. Pada Tahun 2025, penyaluran KPR subsidi mencapai 1,6 juta unit, meningkat 68 ribu unit atau setara 4,35%. Sedangkan penyaluran KPR nonsubsidi mencapai 342 ribu unit, meningkat 8 ribu unit atau setara 2,51%.

Tabel Volume Penyaluran Produk Kredit Konsumer

Jenis Kredit Konsumer	2025 (Unit)	2024* (Unit)	Kenaikan (Penurunan)	
			(Unit)	(%)
Kredit Perumahan				
KPR Subsidi	1.627.469	1.559.647	67.822	4,35%
KPR Nonsubsidi	342.313	333.922	8.391	2,51%
Kredit Perumahan Lainnya	53.045	59.214	(6.169)	(10,42%)
Jumlah Kredit Perumahan	1.961.174	2.014.436	(53.262)	(2,64%)
Kredit Nonperumahan	68.799	65.798	3.001	4,56%
Volume Penyaluran Kredit Konsumer	2.083.235	2.026.972	56.263	2,78%

*Disajikan kembali

BTN mencatat kenaikan nilai penyaluran produk kredit perumahan per 31 Desember 2025 sebesar Rp262,41 triliun. Nilai ini bertambah Rp14,88 triliun, atau setara 6,01% dibanding tahun 2024 yang mencapai Rp247,53 triliun.

Tabel Nilai Penyaluran Produk Kredit Konsumer

Jenis Kredit Konsumer	2025 (Rp Miliar)	2024* (Rp Miliar)	Kenaikan (Penurunan)	
			(Rp Miliar)	(%)
Kredit Perumahan				
KPR Subsidi	157.298	147.321	9.977	6,77%
KPR Nonsubsidi	96.107	91.653	4.454	4,86%
Kredit Perumahan Lainnya	9.012	8.558	454	5,31%
Jumlah Kredit Perumahan	262.416	247.533	14.883	6,01%
Kredit Nonperumahan	7.742	7.523	219	2,91%
Nilai Penyaluran Kredit Konsumer	270.158	255.056	15.102	5,92%

*Disajikan kembali



BTN juga mencatat penyaluran pembiayaan konsumen syariah sebanyak 371.435 unit hingga akhir 2025. Jumlah tersebut meningkat sebesar 60.183 unit atau 19,33% dibandingkan capaian 2024 yang mencapai 311.252 unit. Kenaikan ini terutama didorong oleh pertumbuhan pembiayaan perumahan sebesar 59.004 unit atau 19,18%, yang berasal dari peningkatan KPR subsidi sebanyak 53.400 unit atau 21,29% serta pembiayaan nonperumahan sebanyak 1.179 unit atau 32,11% dibanding tahun sebelumnya.

Tabel Volume Penyaluran Produk Kredit Konsumer Syariah

Jenis Kredit Konsumer Syariah	2025 (Unit)	2024 (Unit)	Kenaikan (Penurunan)	
			(Unit)	(%)
Kredit Perumahan				
KPR Subsidi	304.208	250.808	53.400	21,29%
KPR Nonsubsidi	61.581	55.899	5.682	10,17%
Kredit Perumahan Lainnya	795	873	(78)	(8,93%)
Jumlah Kredit Perumahan	366.584	307.580	59.004	19,18%
Kredit Nonperumahan	4.851	3.672	1.179	32,11%
Volume Penyaluran Kredit Konsumer	371.435	311.252	60.183	19,33%

Per 31 Desember 2025, BTN membukukan penyaluran pembiayaan konsumen sebesar Rp51,35 triliun. Nilai tersebut meningkat Rp10,20 triliun atau 24,78% dibandingkan realisasi tahun 2024 yang mencapai Rp41,16 triliun. Kenaikan ini terutama didorong oleh pertumbuhan pembiayaan perumahan yang mencapai Rp50,86 triliun atau setara 24,45% dibanding tahun sebelumnya.

Kinerja syariah tahun 2025 disajikan berdasarkan data historis hingga tanggal efektif *spin-off*, atau menggunakan basis *full-year pre-transfer*, sesuai dengan metodologi pelaporan yang digunakan.

Tabel Nilai Penyaluran Produk Kredit Konsumer Syariah

Jenis Kredit Konsumer Syariah	2025 (Rp Miliar)	2024 (Rp Miliar)	Kenaikan (Penurunan)	
			(Rp Miliar)	(%)
Kredit Perumahan				
KPR Subsidi	33.883	26.522	7.361	27,75%
KPR Nonsubsidi	16.935	14.303	2.632	18,40%
Kredit Perumahan Lainnya	39	41	(2)	(4,88%)
Jumlah Kredit Perumahan	50.857	40.866	9.991	24,45%
Kredit Nonperumahan	495	290	205	70,69%
Volume Penyaluran Kredit Konsumer	51.353	41.156	10.197	24,78%



Pendahuluan

Profil dan
Perjalanan BTN

**Membangun Ekosistem
Keuangan Berkelanjutan**

Mengelola Lingkungan yang
Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan
Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui
Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi
Produk Keuangan dan
Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai
Fondasi Keberlanjutan

02

- 47 Prinsip ESG
- 55 Kerangka Kerja ESG
- 56 Tata Kelola ESG
- 57 Kebijakan ESG
- 58 Capaian dan Hasil ESG

Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan





Sebagai institusi keuangan yang memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional, BTN memahami tanggung jawabnya untuk memastikan arus investasi yang dikelola tidak hanya menciptakan nilai ekonomi, tetapi juga memberi manfaat sosial dan menjaga kelestarian lingkungan. BTN meyakini bahwa pembangunan ekonomi yang selaras dengan aspek sosial dan lingkungan menuntut pengelolaan sumber daya yang bijaksana dan berorientasi jangka panjang.

BTN berkomitmen mendorong pembiayaan berkelanjutan melalui penerapan prinsip *environmental, social, governance* (ESG) di seluruh kegiatan bisnis dan operasional. Komitmen ini tercermin dalam upaya mengelola dampak lingkungan, memperkuat aspek sosial, serta menegakkan tata kelola yang etis dan transparan.

Bagi BTN, membangun ekosistem keuangan berkelanjutan yang mengombinasikan pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan sosial, dan pelestarian lingkungan secara seimbang memerlukan proses yang kolaboratif. Oleh karena itu, BTN selalu berupaya mengedepankan kerja sama lintas sektor dan pemangku kepentingan.

Sebagai langkah nyata, BTN telah memetakan ekosistem keberlanjutan secara menyeluruh yang mencakup prinsip, tata kelola, proses, dan capaian kinerja ESG. Fokus utama diarahkan pada penguatan praktik *sustainable finance* sebagai sektor inti yang memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan, sekaligus menegaskan peran BTN sebagai katalisator perbankan yang inklusif, beretika, dan berkelanjutan di Indonesia. [OJK A.1]

Ekosistem Berkelanjutan BTN



Prinsip ESG

Sustainable Finance

Sustainable Development Goals

Triple Bottom Line

Stakeholder Theory

Impact, Double Materiality, dan Value Chain

Three Lines Model

Framework ESG

The Future of Finance

Sustainable Finance

Climate Change and Ecosystem

People and Community

Stakeholder Inclusiveness

ESG in the Value Chain

Integrated Governance, Risk, Compliance

Tata Kelola dan Struktur Organisasi ESG

Komite ESG

Enterprise & ESG Risk Management Division

Proses

ESG Framework & Strategy Development

ESG Policy & Implementation

ESG Data Reporting & Communication

Outcome

Implementasi inisiatif dan *roadmap* ESG, pertumbuhan kinerja keberlanjutan, dan peningkatan ESG Rating Bank



Prinsip ESG

Keuangan Berkelanjutan [GRI 2-12, 2-13] [OJK B.3, E.1]

Sejak 1 Januari 2019, Bank telah menerapkan prinsip keuangan berkelanjutan sesuai dengan POJK Nomor 51/POJK.03/2017. Regulasi ini mengatur penerapan keuangan berkelanjutan bagi lembaga jasa Keuangan, emiten, dan perusahaan publik, serta menekankan pentingnya keberadaan satuan kerja yang berwenang untuk mengelola dan mengoordinasikan kegiatan terkait keuangan berkelanjutan.

Dalam menjalankan agenda keberlanjutannya, Bank berpedoman pada delapan prinsip keuangan berkelanjutan sebagaimana diatur dalam regulasi, yaitu:

1. **Investasi Bertanggung Jawab**

Mengutamakan investasi pada proyek yang memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan lingkungan jangka panjang.

2. **Strategi dan Praktik Bisnis Berkelanjutan**

Meminimalkan dampak negatif melalui kebijakan dan strategi bisnis yang terintegrasi dengan aspek keberlanjutan.

3. **Pengelolaan Risiko Sosial dan Lingkungan**

Mengintegrasikan tanggung jawab sosial dan perlindungan lingkungan dalam manajemen risiko.

4. **Tata Kelola**

Menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kesetaraan.

5. **Komunikasi Informatif**

Memastikan keterbukaan informasi atas strategi, kinerja, dan prospek usaha kepada seluruh pemangku kepentingan.

6. **Inklusif**

Memperluas akses terhadap produk dan layanan perbankan, terutama bagi masyarakat yang belum terlayani.

7. **Pengembangan Sektor Unggulan Prioritas**

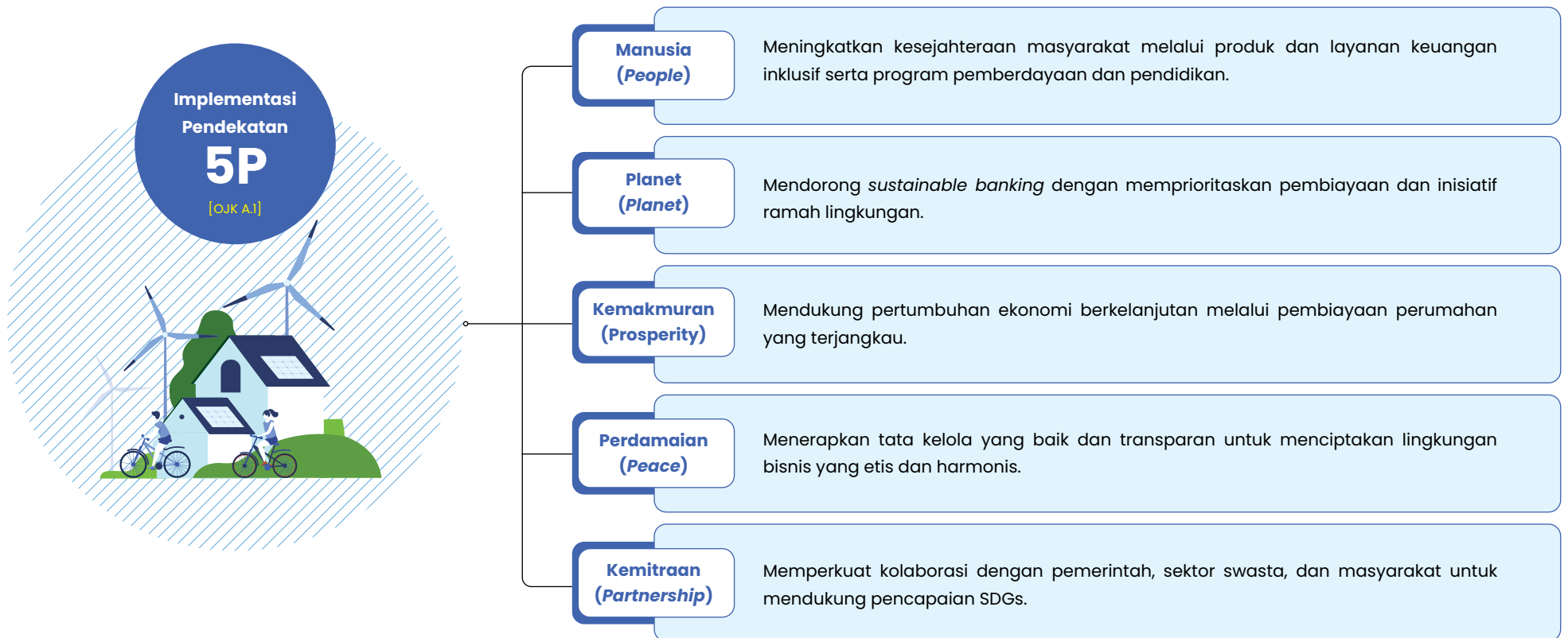
Mendukung pembiayaan sektor-sektor yang berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan dan mitigasi perubahan iklim.

8. **Koordinasi dan Kolaborasi**

Memperkuat sinergi dengan berbagai pemangku kepentingan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi, sosial, dan kualitas lingkungan.

BTN berkomitmen mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berwawasan lingkungan melalui penerapan *Sustainable Development Goals* (SDGs). Komitmen ini sejalan dengan kebijakan nasional Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) yang diatur dalam Peraturan Presiden No. 59 Tahun 2017 sebagai panduan untuk menyeimbangkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Sebagai penguatan, BTN menerapkan pendekatan 5P (*People, Planet, Prosperity, Peace, dan Partnership*) sebagai landasan strategis untuk memastikan seluruh kegiatan usaha selaras dengan nilai keberlanjutan dan kemajuan bersama.



Pelibatan Pemangku Kepentingan [GRI 2-29] [OJK E.4]

Teori pemangku kepentingan (*stakeholder theory*) menegaskan bahwa tanggung jawab perusahaan mencakup seluruh pihak yang terdampak oleh kegiatan usahanya, seperti pegawai, pelanggan, pemasok, masyarakat, dan pemerintah. Pendekatan ini menempatkan kesejahteraan pemangku kepentingan sebagai bagian penting dari keberhasilan bisnis.

Sebagai institusi keuangan yang berperan dalam pembangunan ekonomi dan sosial, Bank menerapkan prinsip ini dengan melibatkan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan penyusunan kebijakan strategis. Melalui dialog yang terbuka, BTN memastikan keseimbangan antara kinerja ekonomi, tanggung jawab sosial, dan kepedulian lingkungan.



BTN memandang pemangku kepentingan sebagai mitra penting dalam mencapai tujuan keberlanjutan. Pelibatan dilakukan secara aktif, transparan, dan bertanggung jawab agar setiap pihak dapat berkontribusi secara konstruktif terhadap penciptaan nilai jangka panjang.

Dalam mengidentifikasi kelompok pemangku kepentingan, BTN menetapkan beberapa kriteria agar keterlibatan yang terbangun bersifat konstruktif dan saling mendukung pencapaian tujuan keberlanjutan, meliputi:

1. Pengaruh

Pemangku kepentingan tersebut memberikan pengaruh terhadap keputusan yang diambil oleh BTN terkait keberlanjutan bisnis.

2. Ketergantungan

BTN memiliki ketergantungan terhadap pemangku kepentingan tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung.

3. Kebutuhan

Pemangku kepentingan tersebut memiliki pemahaman mengenai kebutuhan,

harapan, dan aspirasi setiap kelompok pemangku kepentingan yang terkait dengan aktivitas produk atau layanan Bank.

4. Keberagaman

Pemangku kepentingan tersebut memiliki perbedaan karakteristik, latar belakang, dan kepentingan harus dipahami dan dihargai untuk memastikan kebijakan dan keputusan yang inklusif serta memenuhi kebutuhan berbagai pihak secara adil.

5. Kemauan untuk Berpartisipasi

Pemangku kepentingan tersebut memiliki kemauan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan inisiatif perusahaan untuk mencapai tujuan bersama yang saling menguntungkan.

Berdasarkan kriteria tersebut, BTN telah mengidentifikasi kelompok pemangku kepentingan utama serta menetapkan bentuk tanggapan dan strategi komunikasi yang sesuai dengan karakteristik masing-masing pihak. [GRI 2-29]

Pemangku Kepentingan Internal

Pemangku Kepentingan	Metode Pelibatan	Frekuensi	Topik Prioritas	Respons BTN
Pegawai	<i>Employee engagement survey</i>	Sekali dalam setahun	Tingkat kepuasan pegawai.	<ul style="list-style-type: none"> • Penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan. • Penilaian kinerja dan promosi jabatan. • Penyusunan perjanjian kerja bersama. • Lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.
	Buletin internal	Sekali dalam setahun	Kebijakan dan strategi terkait kepegawaian.	
	<i>SmartShare</i>	Dapat diakses setiap waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Forum diskusi, berbagi tentang pekerjaan, kuis, pertukaran informasi. • Keberagaman dan kesetaraan peluang. • Pelatihan dan pendidikan. 	
	<i>Innovation Award</i>	Sekali dalam setahun	Mempercepat proses bisnis dan peningkatan produktivitas.	
Serikat pekerja	Pembahasan perjanjian kerja bersama	Sekali dalam setahun	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan kerja yang harmonis. • Pemenuhan hak dan kewajiban pegawai. 	Penyelenggaraan lembaga kerjasama bipartit (LKS Bipartit).

**Pemangku Kepentingan Eksternal**

Pemangku Kepentingan	Metode Pelibatan	Frekuensi	Topik Prioritas	Respons BTN
Pemegang saham	RUPS Tahunan	Satu kali dalam setahun	<ul style="list-style-type: none"> Pencapaian target Bank, kinerja ekonomi. Keberadaan pasar. Antikorupsi. Penyusunan <i>roadmap</i> ESG dan dekarbonisasi. 	<ul style="list-style-type: none"> Penyusunan strategi peningkatan kinerja ekonomi dan keberlanjutan bisnis. Penetapan kebijakan pembayaran dividen. Penyediaan informasi berkala kinerja BTN. Penyelenggaraan RUPS.
	Paparan kinerja	Triwulan		
	RUPS Luar Biasa	Dapat diadakan setiap waktu berdasarkan kebutuhan Bank		
Nasabah	Survei kepuasan nasabah	Dua kali dalam setahun	<ul style="list-style-type: none"> Layanan dan mutu layanan kepada nasabah. Portofolio produk. Privasi nasabah. 	<ul style="list-style-type: none"> Inovasi produk, jasa, serta layanan sesuai kebutuhan dan perkembangan teknologi. Penyediaan serta penyampaian informasi produk, jasa, dan layanan. Penyimpanan dan perlindungan data nasabah sesuai peraturan. Penyediaan layanan pengaduan nasabah baik manual maupun berbasis digital, serta mekanisme penyelesaiannya. Sosialisasi penerapan keuangan berkelanjutan.
	Media komunikasi untuk nasabah	Sebulan sekali		
	Layanan <i>Call Center</i> Nasabah	Setiap saat apabila diperlukan		
	Situs web BTN dan <i>Frontline Information</i>	Dapat diakses setiap waktu		
	Kunjungan langsung	Setiap saat apabila diperlukan		
Mitra pengembang	Penghargaan <i>Property Awards</i>	Setiap tahun	Peluang penjualan rumah.	<ul style="list-style-type: none"> Memberikan skema pembiayaan yang kompetitif untuk mendukung pembangunan perumahan berkelanjutan. Mendorong penerapan konsep <i>green building</i> dan efisiensi energi dalam proyek pembangunan. Menyelenggarakan pelatihan dan lokakarya untuk meningkatkan kapasitas mitra pengembang.
	<i>Gathering</i>	Setiap saat apabila diperlukan	Kesuksesan program tiga juta rumah dan rumah rendah emisi.	
	Pengembangan kapasitas	Setiap saat apabila diperlukan	Transparansi.	
Mitra kerja/ pemasok	Kontrak kerja	Saat diperlukan	Proses pengadaan.	<ul style="list-style-type: none"> Sosialisasi terkait kebijakan perusahaan. <i>Focus group discussion</i> untuk mengetahui masukan dan aspirasi dari pemasok.
	Mitra investasi	Saat diperlukan	Kerja sama bisnis.	
	Seminar dan lokakarya	Saat diperlukan	Pengembangan <i>merchant</i> Bank.	



Pendahuluan

Profil dan
Perjalanan BTN**Membangun Ekosistem
Keuangan Berkelanjutan**Mengelola Lingkungan yang
Bertanggung JawabMenumbuhkan Potensi dan
Kesejahteraan PegawaiMenguatkan Masyarakat melalui
Kepedulian dan InklusiMenggerakkan Inovasi
Produk Keuangan dan
DigitalisasiPenguatan Tata Kelola sebagai
Fondasi Keberlanjutan

Pemangku Kepentingan	Metode Pelibatan	Frekuensi	Topik Prioritas	Respons BTN
Pemerintah dan Otoritas Jasa Keuangan	Self-Assessment GCG	Dua kali dalam setahun	Pemenuhan penyampaian dan penilaian pelaksanaan GCG di Bank.	<ul style="list-style-type: none"> Penyesuaian kebijakan dan peraturan internal, sesuai peraturan yang diterbitkan pemerintah dan Otoritas Jasa Keuangan. Penerapan prinsip-prinsip GCG di seluruh unit kerja. Penyampaian laporan kinerja dan pelaksanaan kegiatan lain. Laporan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan, Laporan Tahunan, Laporan Keberlanjutan, Laporan TJSL, serta laporan lain.
	Laporan kepatuhan GCG	Sekali setahun	Pemenuhan penyampaian pelaksanaan GCG di Bank.	
	Pelaporan kegiatan TJSL kepada BP BUMN / Danantara	Empat kali dalam setahun	Sarana dalam penyampaian informasi laporan terkait pelaksanaan kegiatan TJSL di Bank.	
Organisasi bisnis	Pertemuan dan kegiatan, baik skala nasional, regional, maupun internasional	Saat diperlukan	Peningkatan tata kelola Bank.	Penyelenggaraan pertemuan dan kegiatan.
Organisasi masyarakat/ sosial/ lembaga swadaya masyarakat	Kerja sama strategis untuk menjalankan program-program tanggung jawab perusahaan, baik di bidang sosial maupun lingkungan	Saat diperlukan	Pengoptimalan program TJSL Bank, masyarakat lokal, dampak ekonomi tidak langsung.	<ul style="list-style-type: none"> Pemberian kesempatan kerja bagi masyarakat lokal. Pengoptimalan program TJSL.
Media	Press release dan konferensi pers	Saat diperlukan	Pemberian informasi terkait bisnis Bank yang perlu diketahui publik.	Memberikan informasi kepada masyarakat umum terkait kegiatan dan program terbaru dari BTN.

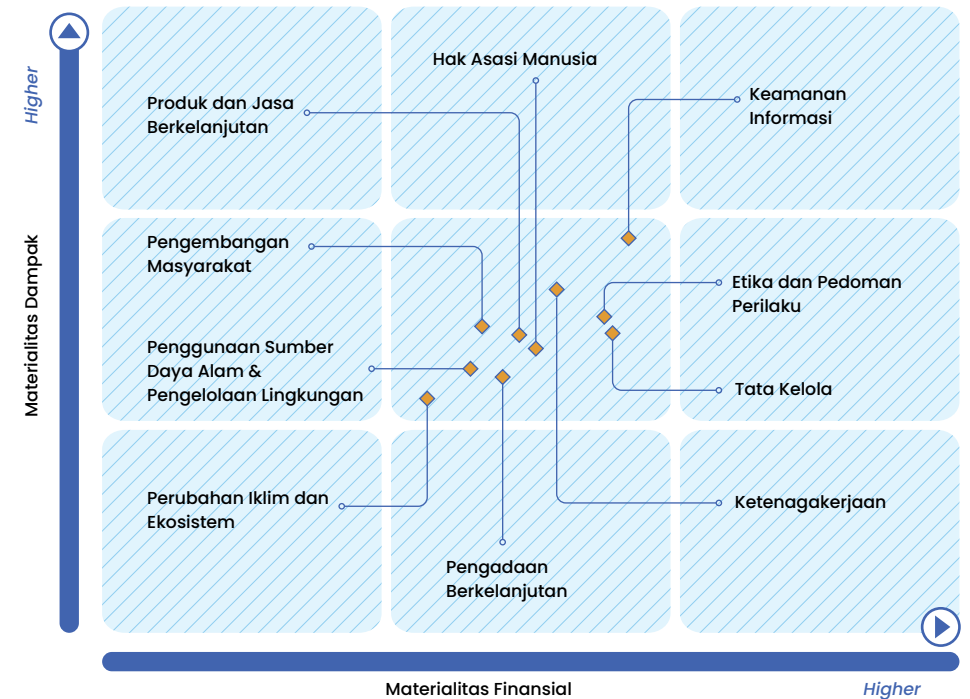
Penilaian Materialitas [GRI 3-1, 3-2, 3-3]

BTN menerapkan prinsip *impact*, *double materiality*, dan *value chain* sebagai kerangka terpadu untuk memahami, mengukur, dan mengelola dampak ekonomi, sosial, serta lingkungan dari seluruh aktivitas operasionalnya. Melalui pendekatan ini, Bank dapat mengidentifikasi isu-isu yang paling relevan dan signifikan, baik terhadap keberlanjutan bisnis maupun terhadap masyarakat dan lingkungan.

Bank mendefinisikan topik material sebagai isu yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja keberlanjutan serta dapat memengaruhi keputusan para pemangku kepentingan. Proses penentuan materialitas ini juga mempertimbangkan aspek manajemen risiko BTN (*ERM process*). Melalui proses ini, risiko dan peluang terkait topik material keberlanjutan dapat diidentifikasi, dievaluasi, dan dikelola secara komprehensif untuk mendukung pencapaian tujuan strategis Bank.



Matriks Materialitas





Pada tahun 2025, BTN menegaskan kembali topik-topik material yang telah ditetapkan pada tahun sebelumnya, karena dinilai tetap relevan dan signifikan terhadap dampak, risiko, dan peluang yang berkaitan dengan keberlanjutan Bank serta ekspektasi para pemangku kepentingan. Penetapan dan peninjauan topik material dilakukan secara berkala melalui evaluasi tahunan yang melibatkan Direksi, untuk memastikan keselarasan dengan strategi keberlanjutan, profil risiko, serta dinamika bisnis Bank.

Topik-topik material tersebut menjadi dasar dalam perumusan kebijakan, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan inisiatif keberlanjutan, sekaligus menjadi acuan dalam mengelola kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan secara terintegrasi. Pendekatan ini memastikan bahwa respons Bank terhadap isu keberlanjutan tetap sejalan dengan fokus dan ekspektasi pemangku kepentingan. Batasan dan cakupan masing-masing topik material disajikan pada daftar berikut:

Topik Material	Pertimbangan Materialitas	Batasan Topik	
		Pemangku Kepentingan Internal	Pemangku Kepentingan Eksternal
Aspek Lingkungan			
Perubahan Iklim dan Ekosistem	Menggambarkan komitmen Bank dalam menghadapi tantangan perubahan iklim dengan meminimalkan dampak operasional terhadap lingkungan melalui pengelolaan emisi GRK dan efisiensi energi.	Pegawai	Investor, pemerintah, otoritas jasa keuangan, mitra kerja/pemasok, dan media
Penggunaan Sumber Daya Alam & Pengelolaan Lingkungan	Menggambarkan upaya Bank dalam memastikan penggunaan sumber daya air dan material secara efisien, manajemen limbah yang bertanggung jawab, dan kepatuhan terhadap regulasi terkait lingkungan hidup.	Pegawai	Investor, pemerintah, otoritas jasa keuangan, mitra kerja/pemasok, dan media
Aspek Sosial			
Ketenagakerjaan	Menggambarkan pengelolaan sumber daya manusia dengan fokus pada pelatihan, pengembangan karier, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta penciptaan lingkungan kerja yang produktif.	Pegawai	Nasabah, pemerintah, otoritas jasa keuangan, mitra kerja/pemasok, dan organisasi masyarakat/sosial/ lembaga swadaya masyarakat
Hak Asasi Manusia	Menggambarkan komitmen Bank dalam menjunjung tinggi hak asasi manusia, keberagaman, kesetaraan, dan inklusi dalam seluruh aktivitas operasional, hubungan kerja, serta layanan.	Pegawai	Nasabah, investor, pemerintah, otoritas jasa keuangan, mitra kerja/pemasok, media, dan organisasi bisnis
Pengembangan Masyarakat	Menggambarkan komitmen Bank untuk terlibat aktif dalam mendukung masyarakat melalui berbagai program literasi keuangan dan pemberdayaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.	Pegawai	Nasabah, investor, pemerintah, otoritas jasa keuangan, dan organisasi masyarakat/sosial/ lembaga swadaya masyarakat
Keamanan Informasi	Menggambarkan upaya Bank dalam melindungi data Bank, data nasabah dan transaksi keuangan dari ancaman siber, seperti peretasan, pencurian data, atau serangan <i>malware</i> .	Pegawai	Nasabah, investor, pemerintah, otoritas jasa keuangan, dan media
Aspek Tata Kelola			
Tata Kelola	Menggambarkan komitmen Bank dalam penerapan tata kelola keberlanjutan, meliputi pengawasan strategis risiko dan peluang terkait lingkungan dan sosial, dan pemantauan kinerja keberlanjutan.	Pegawai	Nasabah, investor, pemerintah, otoritas jasa keuangan, mitra kerja/pemasok, organisasi masyarakat/sosial/ lembaga swadaya masyarakat, media, dan organisasi bisnis



Topik Material	Pertimbangan Materialitas	Batasan Topik	
		Pemangku Kepentingan Internal	Pemangku Kepentingan Eksternal
Produk dan Jasa Berkelanjutan	Menggambarkan upaya Bank dalam mengintegrasikan aspek ESG ke dalam siklus hidup produk dan layanan perbankan yang mencakup penilaian awal, pengembangan produk dan layanan, pemantauan, evaluasi, dan penilaian dampak dari produk dan layanan.	Pegawai	Nasabah, investor, pemerintah, otoritas jasa keuangan, mitra kerja/pemasok, organisasi masyarakat/sosial/ lembaga swadaya masyarakat, media, dan organisasi bisnis
Etika Bisnis dan Pedoman Perilaku	Menggambarkan komitmen Bank dalam menegakkan etika bisnis dan pedoman perilaku untuk menjaga integritas perbankan dan kepercayaan nasabah.	Pegawai	Nasabah, investor, pemerintah, otoritas jasa keuangan, mitra kerja/pemasok, media, dan organisasi bisnis
Pengadaan Berkelanjutan	Menggambarkan komitmen Bank dalam mengelola rantai pasok yang bertanggung jawab, memastikan pemasok mematuhi standar etika, sosial, dan lingkungan yang ketat.	Pegawai	Nasabah, investor, pemerintah, otoritas jasa keuangan, mitra kerja/pemasok dan organisasi bisnis

Three Lines Model

Sebagai kerangka kerja yang penting dalam memperkuat tata kelola dan efektivitas manajemen risiko, prinsip *three lines model* menjadi pedoman bagi BTN untuk memastikan peran, tanggung jawab, dan koordinasi yang jelas di seluruh lini organisasi. Pendekatan ini mendukung pengelolaan risiko yang transparan, akuntabel, dan berintegritas, sekaligus memperkuat penerapan prinsip ESG dalam seluruh aktivitas Bank.

1. Peran Organ Pengurus (Governing Body)

Memiliki tanggung jawab utama kepada pemangku kepentingan untuk menjamin kegiatan Bank berjalan secara transparan, berintegritas, dan selaras dengan prinsip tata kelola yang baik. Organ pengurus menetapkan arah kebijakan strategis serta memastikan efektivitas penerapan manajemen risiko dan prinsip ESG dalam mendukung tujuan jangka panjang Bank.

2. Peran Lini Pertama (First Line)

Berperan sebagai pelaksana utama (*risk taker*) dalam pengelolaan risiko. Lini ini memastikan strategi diterapkan secara efektif, keputusan bisnis diambil berdasarkan analisis risiko yang mendalam, serta seluruh aktivitas operasional mematuhi kebijakan internal dan mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan.

3. Peran Lini Kedua (Second Line)

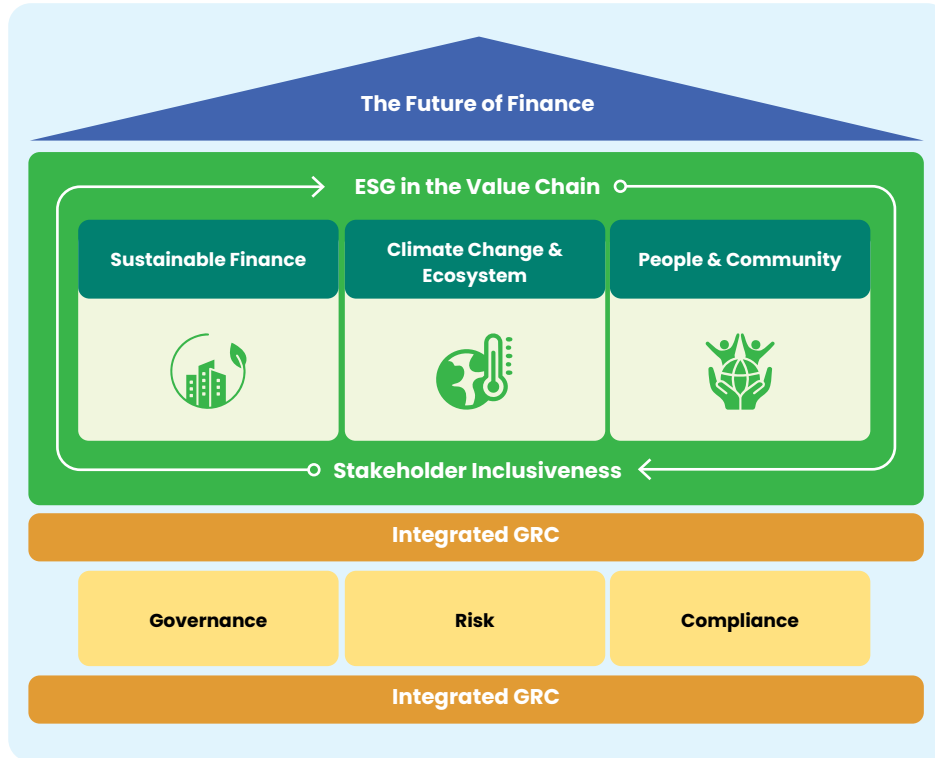
Memberikan dukungan dan pengawasan terhadap penerapan manajemen risiko, termasuk kepatuhan terhadap regulasi, pengendalian internal, serta pelaksanaan praktik keberlanjutan. Lini ini juga memastikan standar etika dan tata kelola dijalankan secara konsisten melalui kerangka *enterprise risk management* (ERM).

4. Peran Lini Ketiga (Third Line)

Peran ini dijalankan oleh fungsi Audit Internal yang memberikan penilaian independen dan objektif atas efektivitas tata kelola serta sistem manajemen risiko. Fungsi ini memastikan seluruh kebijakan dan praktik Bank selaras dengan regulasi yang berlaku dan prinsip ESG, serta memberikan rekomendasi untuk peningkatan berkelanjutan.



Kerangka Kerja ESG



Sebagai wujud komitmen dalam memperkuat tata kelola keberlanjutan, BTN mengembangkan kerangka kerja ESG bertajuk *The Future of Finance*. Kerangka ini berfungsi sebagai panduan strategis dalam mengelola praktik bisnis yang berorientasi pada dampak kinerja serta mendukung pencapaian SDGs. Melalui kerangka tersebut, BTN membangun fondasi pengambilan keputusan yang lebih komprehensif, terukur, dan selaras dengan prinsip keberlanjutan.

Kerangka kerja ESG BTN mencakup enam komponen utama yang saling terintegrasi, menjadi acuan dalam pelaksanaan aktivitas dan operasional Bank.

Komponen Kerangka Kerja ESG BTN

Keuangan Berkelanjutan (*Sustainable Finance*)

Pengelolaan produk dan jasa yang mendukung proses transisi menuju ekonomi rendah karbon dan mendukung lingkungan serta menjaga keseimbangan sosial dalam membuka akses yang setara terhadap layanan keuangan dan permodalan.

Perubahan Iklim dan Ekosistem (*Climate Change and Ecosystem*)

Pengelolaan risiko perubahan iklim dan dampaknya pada kapasitas ekosistem.

Manusia dan Masyarakat (*People and Community*)

Pengelolaan dampak pada individu, komunitas, dan masyarakat luas pada umumnya.

ESG dalam Rantai Nilai (*ESG in the Value Chain*)

Menciptakan sistem bisnis berkelanjutan yang terintegrasi dengan aspek ESG pada seluruh rantai nilai (*value chain*) bisnis BTN.

Inklusivitas Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Inclusiveness*)

Mengedepankan inklusivitas pemangku kepentingan sebagai fokus utama untuk mencapai tujuan keberlanjutan.

Tata Kelola, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan yang Terintegrasi (*Integrated Governance, Risk, and Compliance [GRC]*)

Memastikan bahwa keberlanjutan bukan hanya menjadi pijakan bisnis, tetapi juga terintegrasi secara menyeluruh dalam setiap aspek tata kelola, manajemen risiko, dan kepatuhan.



Kesadaran akan pentingnya tata kelola yang baik menjadi bagian tak terpisahkan dari fondasi keberlanjutan Bank. Tata kelola yang transparan dan akuntabel menjadi landasan utama bagi seluruh upaya keberlanjutan BTN, memastikan setiap inisiatif dijalankan dengan integritas, kepatuhan, dan tanggung jawab.

Tata Kelola ESG [OJK E.1]

Sebagai wujud komitmen tersebut, BTN membentuk Komite ESG serta Enterprise and ESG Risk Management Division (ERMD) sebagai dua pilar utama pengelolaan keberlanjutan di BTN. Komite ESG diketuai oleh Direktur Utama dan beranggotakan jajaran Direksi serta SEVP. Komite ini memastikan bahwa arah strategis, kebijakan, dan target keberlanjutan selaras dengan SDGs dan target iklim Bank. Sepanjang tahun pelaporan, Komite ESG menyelenggarakan beberapa kali rapat untuk meninjau kinerja dan merumuskan langkah perbaikan berkelanjutan.

Sementara itu, ERMD berada di bawah pengawasan Direksi dan bertanggung jawab atas implementasi serta pemantauan inisiatif ESG, termasuk pengelolaan risiko iklim, penurunan emisi karbon, dan pelaksanaan *Climate Risk Stress Test* (CRST) untuk menilai dampak perubahan iklim terhadap keberlanjutan bisnis. Divisi ini juga mengelola dan mengoordinasikan seluruh inisiatif keuangan berkelanjutan melalui kolaborasi lintas unit, seperti Corporate Secretary, Compliance and Governance, Commercial Banking, Corporate Banking, Digital Banking Product Development, dan berbagai unit pendukung lainnya. Sinergi tersebut memastikan integrasi aspek ESG dalam seluruh proses bisnis BTN.

Penjelasan lebih mendalam mengenai kebijakan, struktur, dan praktik tata kelola keberlanjutan, termasuk pengelolaan risiko, kepatuhan terhadap regulasi, serta komitmen terhadap standar etika dan transparansi, disajikan pada Bab Menegakkan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan.



Kebijakan ESG

Pengembangan Strategi

Dalam mengimplementasikan kerangka kerja ESG, BTN merumuskan 9 (sembilan) langkah strategis yang dijalankan secara inklusif dan terintegrasi untuk memperkuat penerapan prinsip keberlanjutan di seluruh lini bisnis, yaitu:

1. Menjalankan kegiatan operasional dan bisnis perbankan yang berkelanjutan.
2. Mengembangkan produk Bank dan pengelolaan portofolio yang berkelanjutan dan inklusif.
3. Mengintegrasikan komponen ESG ke dalam kerangka dan program pengelolaan risiko bisnis (*enterprise risk management*).
4. Mengembangkan program budaya ESG dan pemimpin yang bertanggung jawab (*responsible leaders*).
5. Membangun lingkungan pengendalian (*control environment*) yang terintegrasi dengan komponen ESG.
6. Mengembangkan program pemantauan, komunikasi, dan pelaporan ESG.
7. Membangun pengelolaan data ESG.
8. Menavigasi tren ketentuan dan peraturan ESG.
9. Membangun kemitraan dan kerja sama.

Kebijakan

BTN terus memperkuat penerapan prinsip keberlanjutan untuk mewujudkan visi sebagai “Mitra Utama dalam Pemberdayaan Finansial Keluarga Indonesia”. Prinsip tersebut menjadi landasan dalam setiap kegiatan operasional dan pengambilan keputusan bisnis. Sebagai wujud komitmen, Bank menetapkan Kebijakan Umum Nomor KU.10 tentang Environmental, Social, and Governance (ESG) dan Kebijakan Khusus Nomor KK.10-A

tentang Prosedur Pelaksanaan ESG, yang menjadi pedoman utama penerapan prinsip ESG di seluruh organisasi. Kebijakan ini juga diperkuat dengan petunjuk teknis terkait *Climate Risk Stress Test* (CRST), pengelolaan emisi gas rumah kaca, dan penyusunan laporan keberlanjutan untuk memastikan praktik bisnis yang sejalan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan.

Pelaporan dan Komunikasi

Sebagai wujud komitmen terhadap prinsip keberlanjutan, Bank secara sistematis mengelola data dan informasi kinerja ESG di seluruh lini operasional dengan menekankan akurasi, transparansi, dan kepatuhan pada standar pelaporan. Pemantauan dilakukan melalui *Digital Action Log & Monitoring System* (DAMS) yang memudahkan pembaruan rutin atas progres inisiatif ESG, serta diperkuat dengan *Integrated ESG Dashboard System* sebagai bagian dari strategi “*Establishing ESG Monitoring, Communication, and Reporting Program*”. Dashboard ini menyajikan data ESG secara digital dan terpusat, mencakup aspek lingkungan, sosial, dan portofolio keberlanjutan untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data.

Data ESG digunakan untuk menilai pencapaian target keberlanjutan dan mengidentifikasi area perbaikan sebagai dasar penyempurnaan kebijakan serta inisiatif ESG agar lebih efektif. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala melalui *one-on-one session* dengan satuan kerja untuk memastikan implementasi ESG berjalan konsisten, terukur, dan berdampak positif bagi seluruh pemangku kepentingan.



Capaian dan Hasil ESG

Roadmap ESG BTN

Roadmap keberlanjutan BTN dirancang untuk mewujudkan *The Future of Finance* melalui tahapan yang jelas dan terukur. Setiap fase menggambarkan fokus penguatan yang berbeda dalam perjalanan transformasi ESG Bank, sebagaimana ditunjukkan pada ilustrasi berikut.

2023–2025 | Fase Action



Pada fase ini, BTN mulai mengintegrasikan prinsip ESG ke dalam kegiatan operasional dan bisnis. Fokus utamanya adalah memperkuat fondasi penerapan ESG agar menjadi bagian menyeluruh dan melekat dalam setiap proses kerja Bank.

2026–2027 | Fase Advance



BTN memperkuat komitmennya terhadap ESG dengan memperluas cakupan dan dampak dari inisiatif yang diambil. BTN fokus pada upaya untuk memperkuat tanggung jawab sosial dan lingkungan. Langkah ini diarahkan untuk meningkatkan kontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan.

2028–2029 | Fase Accelerate



Fase ini menegaskan komitmen BTN untuk mempercepat dampak positif penerapan prinsip ESG melalui berbagai inisiatif yang efektif dan selaras dengan visi Bank. Langkah ini mencerminkan tekad BTN dalam mewujudkan keuangan berkelanjutan guna mendukung pencapaian SDGs.

Dalam merumuskan kerangka kerja, strategi, dan *roadmap* ESG, BTN menempatkan keterlibatan pemangku kepentingan sebagai bagian penting dari proses perancangannya. Pendekatan ini diperkuat melalui kegiatan *benchmarking* dengan perusahaan, baik di dalam maupun luar negeri, yang telah berhasil menerapkan praktik ESG secara efektif. Selain itu, pada awal implementasi BTN menyelenggarakan lokakarya ESG yang melibatkan 20 satuan kerja internal sebagai *supporting validator* untuk meninjau dan menyempurnakan rancangan kerangka kerja serta inisiatif ESG agar selaras dengan kesiapan dan ambisi Bank.

Pada tahun 2025, melalui implementasi berbagai inisiatif keberlanjutan pada pilar ESG, BTN berhasil merealisasikan sejumlah target yang telah ditetapkan sejak awal tahun, di antaranya meliputi:

Aspek Lingkungan

Inisiatif	Indikator	Target 2025	Realisasi 2025
Pembiayaan kredit berkelanjutan	Jumlah kredit / pembiayaan berkelanjutan (Rp triliun)	200,26	203,45

Aspek Sosial

Inisiatif	Indikator	Target 2025	Realisasi 2025
Keberagaman pegawai	Rata-rata komposisi pegawai <i>nominated talent</i>		
	Talenta perempuan	28%	33,3%
	<i>Young talent</i>	16,5%	16,67%



Inisiatif	Indikator	Target 2025	Realisasi 2025
Inklusi keuangan	Jumlah penyaluran kredit KUMK (Rp triliun)	4,41	5,67
<i>Creating equal opportunities for people with disabilities</i>	Jumlah pegawai disabilitas, rekrutmen dalam mendukung kesempatan yang setara bagi penyandang disabilitas	10	14

Aspek Tata Kelola

Inisiatif	Indikator	Target 2025	Realisasi 2025
<i>Cybersecurity breach</i>	Jumlah laporan terkait <i>cybersecurity breach</i>	0	0

Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) [OJK E.1, D.1.b]

Sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, BTN menegaskan komitmennya memperkuat penerapan keuangan berkelanjutan melalui Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) yang menjadi panduan strategis dalam pengembangan portofolio pembiayaan, penguatan proses bisnis, serta penerapan manajemen risiko yang bertanggung jawab.

Komitmen ini sejalan dengan dukungan BTN terhadap program pemerintah dalam pembangunan tiga juta rumah bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Melalui pembiayaan yang inklusif dan berkelanjutan, BTN turut memperkuat ekosistem perumahan nasional dan berkontribusi terhadap pembangunan yang berkeadilan.

RAKB 2025 difokuskan pada lima pilar utama keuangan berkelanjutan BTN sebagai dasar pelaksanaan berbagai program dan aktivitas. BTN memastikan penerapan prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko yang efektif guna menjaga stabilitas usaha serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Capaian program dan aktivitas dalam mendukung keuangan berkelanjutan tahun 2025 disajikan berdasarkan lima pilar utama berikut:

Keuangan Berkelanjutan

5 Pilar BTN



Deskripsi

Mendorong pengembangan produk dan/ atau jasa sesuai aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan	Memastikan prosedur, kebijakan, dan mitigasi risiko dilaksanakan dengan standar produk dan/ atau jasa Bank	Meningkatkan kapasitas SDM dalam mendukung implementasi keuangan berkelanjutan	Memperluas aplikasi secara digital untuk mendukung pengembangan produk dan/ atau jasa Bank	Melaksanakan serangkaian program yang berkenaan dengan lingkungan dan sosial kemasyarakatan
---	--	--	--	---

RAKB tidak hanya menjadi panduan strategis, tetapi juga merupakan pendorong perubahan yang relevan dalam proses bisnis dan manajemen risiko Bank. Implementasi RAKB berperan sentral untuk memastikan integrasi pengelolaan risiko ESG di seluruh kegiatan usaha Bank. BTN juga telah melaksanakan berbagai program dalam RAKB 2025, antara lain:

**Pilar Produk**

- Pemberian pembiayaan modal kerja/investasi kepada perusahaan di bidang energi baru terbarukan
- Dukungan proyek Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM)
- Penyaluran kredit untuk pembangunan pabrik pupuk berteknologi terbaru untuk mendukung efisiensi produksi
- Penyaluran kredit untuk pengelolaan SDA dan lahan berkelanjutan
- *Wholesale funding* tematik ESG
- Penyaluran kredit tematik kepada lembaga keuangan
- *Eco Property Developer Meeting*
- *Eco Housing Fee Saver*
- UMKM Digital
- Pembiayaan *green kring* (*paperless end-to-end process*)
- *Kring Go Green* menerapkan proses *end-to-end* dan 100% *paperless*
- Kredit UMKM
- KPR Subsidi
- Penggunaan 15% *eco-friendly materials* pada 10.000 unit rumah rendah emisi

**Pilar Manajemen Risiko, Tata Kelola, Prosedur, dan Kebijakan**

- Implementasi program pengendalian gratifikasi
- Pembangunan solar panel di Kantor BTN
- Pembangunan SPKLU
- Pengadaan 1 (satu) unit mobil ambulans di Menara 2 BTN
- Penggantian mesin pendingin (*chiller*) di Menara BTN
- *Flagging nasabah payroll*
- *Awareness ESG* dan rumah rendah emisi
- *ESG rating and signatory*
- Penyusunan *roadmap Net Zero Emission (NZE)*
- Penggunaan *electric vehicle (EV)* sebagai kendaraan operasional
- Sertifikasi bangunan hijau untuk kantor operasional bank atau bangunan strategis lainnya
- Efisiensi penggunaan dan pembelian kertas
- Efisiensi penggunaan atau konsumsi listrik & air
- Efisiensi penggunaan *fuel* / bahan bakar yang *align* dengan pertumbuhan kendaraan EV
- Penggunaan *Electric Vehicle (EV)* dan *hybrid* sebagai kendaraan dinas (COP) bagi manajemen Bank (Kepala Divisi dan Kepala Kanwil)
- Melakukan kegiatan *supplier* dan *vendor engagement* terkait *sustainable practices*
- Peningkatan *data privacy & cyber security*
- Pembangunan fasilitas *nursery room* di 82 Kantor Cabang

**Pilar Sumber Daya Manusia**

- *Empowering Women in Leadership*
- *Creating Equal Opportunities for People with Disabilities*
- Program *short course*/ pelatihan/ pendidikan kerja sama dengan universitas/ asosiasi/ instansi/ lembaga
- Kuliah umum/ *workshop* kepada universitas/ asosiasi/ lembaga/ instansi
- Seminar kepada alumni program *short course*/ pelatihan/ pendidikan kerja sama dengan universitas/ asosiasi/ instansi/ lembaga
- Peningkatan kapabilitas UMKM berbasis ESG
- Pelaksanaan pelatihan di bidang ESG
- Pelaksanaan *ESG Day*
- Kegiatan *customer engagement* melalui pelatihan dan/atau sosialisasi dengan nasabah terkait *financed emissions*
- Mengembangkan program *ESG award* baik untuk internal dan eksternal
- Sosialisasi dan pendidikan terkait *digital mindset*
- Beasiswa pegawai
- Peningkatan program *diversity* pegawai

**Pilar Teknologi**

- *e-Statement* rekening koran giro
- Deposito tanpa bilyet
- *Enhancement e-rapat* komite kredit (e-RKK)
- *Virtual debit card*
- Pembelian SBN di *mobile banking*
- Digitalisasi pengajuan kredit UMKM (BTN Laku)
- Pengajuan kring melalui *web based*
- Penanaman pohon dengan cara penukaran balé poin di BTN Mobile
- Program *ESG campaign* melalui media sosial dan media internal secara tahunan
- Membangun dan mengembangkan *ESG data architecture*
- Pengembangan *ESG knowledge portal*
- *Digital signature implementation*
- *Enhancement end to end procurement*
- Implementasi 7 Kantor Cabang menjadi *digital branch*

**Pilar Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)**

- Kompetisi wirausaha BTN
- Peningkatan keahlian disabilitas
- Penanaman pohon dan/atau mangrove
- Pelatihan pengembangan UMKM
- Penilaian *Social Return on Investment (SROI)*
- Beasiswa untuk putra/putri tenaga alih daya BTN



Komitmen BTN pada Prinsip Perbankan Bertanggung Jawab

Sebagai bagian dari upaya memperkuat peran sektor keuangan dalam mendorong pembangunan berkelanjutan, Bank telah menjadi penandatanganan resmi Prinsip Perbankan Bertanggung Jawab PBB (UN Principles for Responsible Banking/PRB) sejak tahun 2024. Kerangka kerja global yang dikembangkan bersama United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI) ini bertujuan memastikan strategi dan praktik perbankan selaras dengan SDGs dan *Paris Agreement*.

Sebagai bank milik negara pertama di Indonesia yang mengadopsi prinsip ini, BTN berkomitmen memperkuat strategi keberlanjutan melalui integrasi aspek ESG dalam seluruh kegiatan bisnis. Langkah ini juga menjadi fondasi penting bagi pengembangan inovasi serta perluasan pembiayaan berkelanjutan di sektor perbankan nasional.

BTN menjalankan enam prinsip utama PRB sebagai panduan dalam operasional dan pengambilan keputusan. Berikut penjelasan inti dan progres implementasi masing-masing prinsip:



Prinsip 1: Penyelarasan

Prinsip penyelarasan strategi bisnis menekankan integrasi antara pemenuhan kebutuhan dan pencapaian tujuan pembangunan yang lebih luas, sejalan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), Paris Agreement, serta kerangka kerja nasional dan regional yang relevan.

Progres Implementasi

BTN menyelaraskan strategi bisnis, kegiatan operasional, dan kebijakan pembiayaannya dengan kebutuhan pembangunan nasional di sektor perumahan serta agenda pembangunan berkelanjutan global (SDGs). Sebagai bank dengan fokus utama pembiayaan perumahan, kontribusi utama BTN diarahkan pada perluasan akses hunian layak dan terjangkau, khususnya bagi masyarakat berpenghasilan rendah, serta pengembangan perumahan yang lebih efisien energi dan rendah emisi.

Komitmen ini juga mendukung pencapaian target Nationally Determined Contribution (NDC) Indonesia dalam rangka transisi menuju ekonomi rendah karbon, khususnya melalui pembiayaan sektor properti yang lebih berkelanjutan.

BTN menyelaraskan kebijakan dan praktiknya dengan regulasi OJK terkait Keuangan Berkelanjutan, termasuk POJK 51/POJK.03/2017, Principles for Responsible Banking (PRB), dan *framework* nasional dan internasional yang relevan.

Untuk memastikan implementasi yang terarah dan terukur, BTN telah mengembangkan ESG *Roadmap* sebagai panduan pelaksanaan strategi keberlanjutan, yang akan terus disempurnakan seiring perkembangan bisnis, regulasi, dan ekspektasi pemangku kepentingan.



Untuk informasi lebih lanjut silakan merujuk pada Laporan Keberlanjutan BTN mengenai BAB/Sub-BAB:

- Dampak Nyata BTN bagi Keberlanjutan;
- Dukungan BTN terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan;
- Visi, Misi, dan Nilai Keberlanjutan;
- Kegiatan Usaha BTN; dan
- Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan.

Prinsip 2: Dampak dan Penetapan Target

Prinsip ini menekankan komitmen untuk memperbesar dampak positif serta meminimalkan dampak negatif dan risiko terhadap masyarakat dan lingkungan yang timbul dari kegiatan, produk, dan layanan. Untuk itu, ditetapkan dan dipublikasikan target keberlanjutan yang berfokus pada area dengan dampak paling signifikan.

Progres Implementasi

BTN secara sistematis mengidentifikasi, memprioritaskan, dan mengelola dampak positif maupun negatif yang timbul dari aktivitas pembiayaan dan operasionalnya.

Pada tahun 2024, BTN melakukan impact analysis menggunakan UNEP FI *Impact Analysis Tools*. Hasil analisis tersebut mengidentifikasi dua area dampak utama, yaitu *Finance* dan *Housing*, yang mencerminkan peran inti BTN dalam sistem keuangan dan sektor perumahan.

Analisis dilakukan terhadap portofolio *consumer banking* yang merepresentasikan 86% dari total aset Bank, menggunakan data posisi Desember 2023. Di dalamnya, pembiayaan KPR subsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah memiliki porsi signifikan, yaitu sekitar 60% dari total portofolio kredit konsumen.

Sejalan dengan hasil analisis dampak tersebut, BTN tengah mempersiapkan penetapan target untuk area dampak utama yang telah diidentifikasi, yang akan disampaikan secara lebih rinci dalam laporan terpisah pada pertengahan tahun ini.

Untuk informasi lebih lanjut silakan merujuk pada Laporan Keberlanjutan BTN mengenai BAB/Sub-BAB:

- Capaian dan Hasil ESG;
- Komitmen BTN pada Prinsip Perbankan Bertanggung Jawab; dan
- BTN *Impact Radar*.



Prinsip 3: Klien dan Pelanggan

Prinsip ini menekankan kerja sama yang bertanggung jawab dengan klien dan nasabah untuk mendorong praktik bisnis berkelanjutan serta aktivitas ekonomi yang menciptakan kemakmuran bagi generasi saat ini dan mendatang.

Progres Implementasi

BTN menjalankan perbankan yang bertanggung jawab dengan memastikan pembiayaan diberikan secara prudent, transparan, dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang nasabah.

Dengan memenuhi tujuan untuk membantu masyarakat berpenghasilan rendah memiliki rumah yang layak dan meningkatkan kesejahteraan mereka, BTN tidak hanya bertumbuh sebagai bisnis, tetapi juga berkontribusi terhadap upaya masyarakat dalam menghadapi tantangan global. Hal ini memperkuat ambisi Bank di bidang lingkungan, sosial, dan tata kelola.

Pendekatan terhadap nasabah dilakukan melalui:

- Analisis kemampuan bayar yang komprehensif dan prinsip kehati-hatian
- Transparansi informasi produk dan biaya
- Program literasi dan edukasi keuangan
- Mekanisme pengaduan nasabah yang responsif

BTN juga memastikan perlindungan data dan privasi nasabah melalui penerapan sistem keamanan informasi, penguatan kontrol internal, serta kepatuhan terhadap regulasi perlindungan data yang berlaku.

Dengan demikian, hubungan dengan nasabah dibangun atas dasar kepercayaan, perlindungan, dan keberlanjutan jangka panjang.

Untuk informasi lebih lanjut silakan merujuk pada Laporan Keberlanjutan BTN mengenai BAB/Sub-BAB:

- Menggerakkan Inovasi Produk ESG dan Digital;
- Manajemen Risiko;
- Pengawasan Produk Keuangan;
- Kebijakan Periklanan yang Adil;
- Pelindungan Finansial Nasabah;
- Privasi dan Keamanan Data Nasabah; dan
- Penanganan Keluhan Produk Keuangan.



Prinsip 4: Pemangku Kepentingan

Prinsip ini menekankan pendekatan proaktif dalam berkonsultasi, berkolaborasi, dan bermitra dengan pemangku kepentingan yang relevan guna mencapai tujuan bersama bagi masyarakat.

Progres Implementasi

BTN percaya bahwa pemahaman atas dampak, risiko, dan peluang keberlanjutan tidak dapat dilakukan secara sepihak. Keterlibatan aktif pemangku kepentingan menjadi kunci dalam memastikan bahwa strategi dan prioritas keberlanjutan Bank relevan serta responsif terhadap ekspektasi yang terus berkembang.

BTN melibatkan nasabah, investor, LSM, manajemen senior, karyawan, regulator, dan otoritas pengawas melalui proses yang terstruktur. Proses ini diawali dengan stakeholder mapping untuk mengelompokkan pihak-pihak terkait berdasarkan tingkat signifikansi dan isu material, sehingga pendekatan komunikasi dan kolaborasi dapat dilakukan secara tepat sasaran.

Dalam konteks transformasi sektor perumahan, BTN bekerja sama dengan developer dan supplier untuk mendorong penerapan praktik konstruksi yang lebih efisien energi, termasuk melalui penggunaan parameter dan *checklist* keberlanjutan dalam evaluasi proyek. Upaya ini bertujuan membangun ekosistem perumahan yang lebih berkelanjutan dan menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh pihak yang terlibat.

Untuk informasi lebih lanjut silakan merujuk pada Laporan Keberlanjutan BTN mengenai BAB/Sub-BAB:

- Pelibatan Pemangku Kepentingan;
- Penilaian Materialitas; dan
- Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

Prinsip 5: Tata Kelola dan Budaya

Prinsip ini menekankan implementasi komitmen keberlanjutan melalui tata kelola yang efektif serta penguatan budaya perbankan yang bertanggung jawab.

Progres Implementasi

BTN memastikan bahwa komitmen terhadap Principles for Responsible Banking (PRB) terintegrasi dalam sistem tata kelola dan proses pengambilan keputusan Bank. Integrasi ini dilakukan melalui penguatan struktur organisasi, pengawasan strategis, pengkinian kebijakan internal yang relevan, serta penyesuaian prinsip ESG dan PRB dalam kerangka tata kelola Bank.

Sebagai bagian dari implementasi tersebut, BTN membentuk ESG Committee yang diketuai oleh Direktur Utama untuk memberikan arahan strategis dan memantau pelaksanaan ESG Roadmap. Dukungan operasional dilakukan oleh ESG Department yang berkoordinasi dengan direktorat manajemen risiko guna memastikan integrasi aspek ESG dalam kerangka *Governance, Risk, and Compliance* (GRC), termasuk dalam pengelolaan risiko iklim.



BTN meyakini bahwa efektivitas tata kelola tidak hanya ditentukan oleh struktur dan kebijakan, tetapi juga oleh budaya organisasi yang mendukung penerapannya. Sejalan dengan hal tersebut, BTN memperkuat internalisasi nilai keberlanjutan melalui pengembangan kurikulum ESG bagi karyawan, program pelatihan berkelanjutan yang dimonitor melalui *dashboard* pembelajaran internal, serta integrasi prinsip keberlanjutan dalam penguatan *risk culture* dan nilai perusahaan.

Untuk informasi lebih lanjut silakan merujuk pada Laporan Keberlanjutan BTN mengenai BAB/Sub-BAB:

- Struktur Tata Kelola Keberlanjutan BTN;
- Kode Etik dan Etika Bisnis;
- Komitmen Penerapan Tata Kelola;
- Manajemen Sumber Daya Manusia; dan
- Strategi Tata Kelola;
- Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi.
- Manajemen Risiko;

Prinsip 6: Transparansi dan Akuntabilitas

Prinsip ini menekankan peninjauan berkala atas penerapan prinsip-prinsip keberlanjutan serta memastikan transparansi dan akuntabilitas atas dampak dan kontribusi terhadap tujuan pembangunan berkelanjutan.

Progres Implementasi

BTN berkomitmen untuk transparan dan akuntabel atas implementasi Principles for Responsible Banking (PRB) serta atas dampak yang dihasilkan dari aktivitas bisnisnya.

Informasi keberlanjutan diungkapkan melalui Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan yang disusun mengacu pada regulasi yang berlaku serta standar pelaporan yang relevan, termasuk GRI Standards, TCFD Recommendations, dan IFRS Sustainability-related Disclosure Standards.

Untuk meningkatkan kredibilitas dan kualitas pengungkapan, informasi keberlanjutan telah melalui proses assurance independen yang mengacu pada standar AA1000 dan GRI Standards.

Melalui penerapan prinsip Good Corporate Governance, penguatan sistem pengendalian internal, dan evaluasi berkala terhadap kebijakan dan praktik keberlanjutan, BTN memastikan bahwa komitmen terhadap responsible banking dijalankan secara konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan kepada seluruh pemangku kepentingan.

Untuk informasi lebih lanjut silakan merujuk pada Laporan Keberlanjutan BTN mengenai BAB/Sub-BAB:

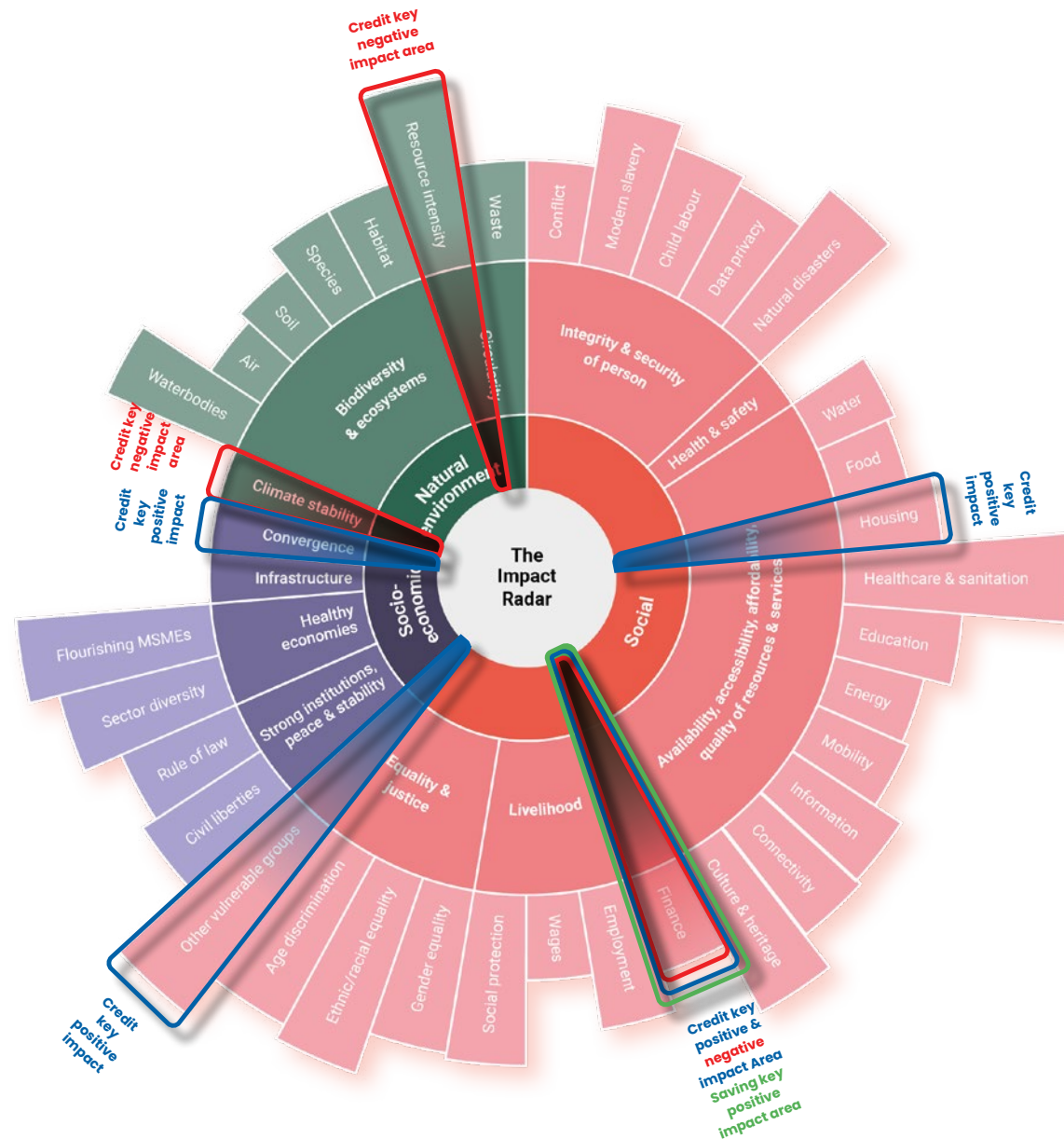
- Tentang Laporan;
- Kode Etik dan Etika Bisnis;
- Pernyataan Jaminan Independen;
- Implementasi Prinsip Kehati-hatian; dan
- Indeks Standar Laporan;
- Pengawasan Internal dan Anti Gratifikasi.
- Struktur Tata Kelola Keberlanjutan BTN;

Untuk memastikan penerapannya berjalan efektif, Bank telah melakukan analisis dampak awal terhadap portofolio nasabah dan berkomitmen menyusun laporan PRB pertama dalam 18 bulan sejak penandatanganan. Selain itu, BTN menetapkan target spesifik pada area dampak prioritas, sebagai wujud konsistensi dalam menjalankan prinsip PRB secara terukur dan berkelanjutan.

BTN Impact Radar

Dalam menerapkan Prinsip Perbankan Bertanggung Jawab PBB, Bank memahami pentingnya mengevaluasi dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dari aktivitas keuangannya. Melalui adopsi kerangka kerja *Impact Radar* yang dikembangkan oleh UNEP FI, Bank mampu mengidentifikasi dan mengelola dampak positif maupun negatif secara menyeluruh. Kerangka ini mencakup tiga pilar utama pembangunan berkelanjutan, yaitu ekonomi, sosial, dan lingkungan, yang menjadi dasar integrasi keberlanjutan dalam strategi bisnis Bank.

Pendekatan tersebut diperkuat dengan pemanfaatan UNEP FI *Portfolio Impact Analysis Tools*, yang membantu BTN menetapkan prioritas keberlanjutan secara kontekstual dan berbasis data. Alat ini memungkinkan perumusan langkah strategis yang terukur untuk memaksimalkan dampak positif sekaligus memitigasi potensi dampak negatif. Kombinasi antara *Impact Radar* dan alat analisis portofolio tersebut menjadi pijakan utama dalam pengembangan panduan manajemen dampak yang komprehensif, sekaligus memastikan keselarasan dengan upaya global dalam mencapai SDGs.





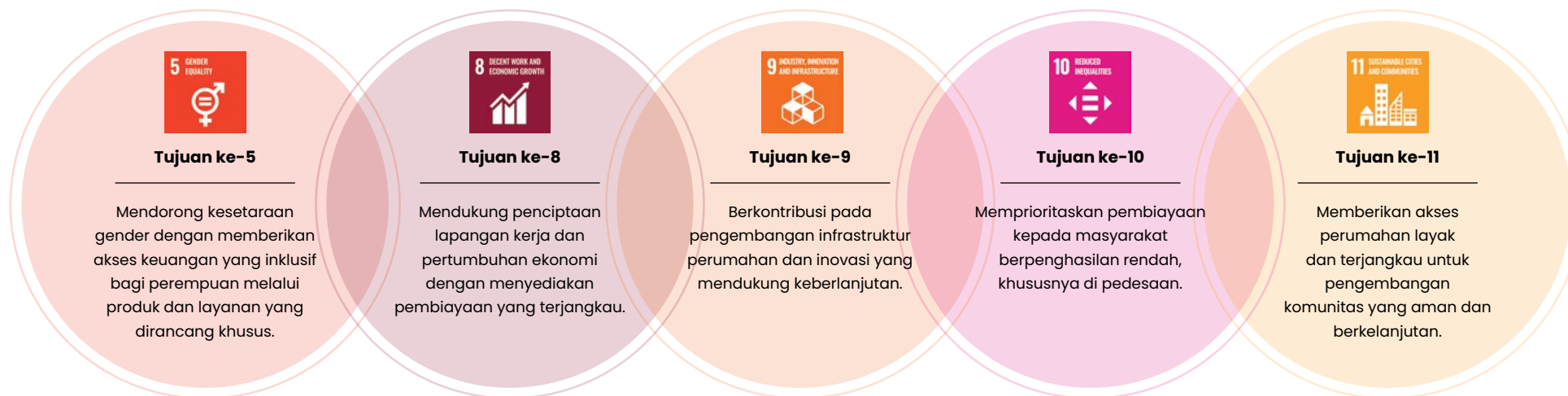
Melalui pendekatan ini, BTN melakukan analisis terhadap area dan topik dampak yang relevan dengan portofolionya, terutama pada sektor keuangan dan perumahan, yang menjadi dua area strategis dengan kontribusi paling signifikan terhadap pembangunan berkelanjutan. Analisis difokuskan pada portofolio nasabah, yang mencakup sekitar 70% dari total portofolio Bank.

Pada area keuangan, hasil analisis menunjukkan bahwa BTN berperan penting dalam mendorong inklusi keuangan melalui pembiayaan bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Hal ini tercermin dari alokasi 59% portofolio KPR yang ditujukan untuk segmen KPR bersubsidi, memperluas akses pembiayaan perumahan bagi kelompok rentan serta memperkuat stabilitas sosial dan ekonomi masyarakat.

Sementara pada area perumahan, BTN berkontribusi dalam peningkatan akses terhadap hunian layak dan terjangkau. Sekitar 61% penerima KPR BTN berada di wilayah pedesaan dengan keterbatasan akses terhadap perumahan. Dari sisi usia, sekitar 68,12% penerima manfaat merupakan kelompok usia produktif antara 30 hingga 60 tahun. Selain itu, 31% pembiayaan KPR diberikan kepada perempuan, menunjukkan komitmen BTN dalam mendukung kesetaraan gender dalam akses perumahan dan pemberdayaan ekonomi keluarga.

Melalui proses *impact analysis*, BTN mengevaluasi sejauh mana aktivitasnya berkontribusi terhadap pencapaian SDGs. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat kapasitas Bank dalam mengelola dampak sosial dan lingkungan, tetapi juga menegaskan posisinya sebagai lembaga keuangan yang bertanggung jawab dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang.

Impact Analysis BTN pada Tujuan SDGs





Mendorong Kesehatan Finansial Berkelanjutan melalui Kepemilikan Rumah Inklusif

BTN memperkuat inklusi pembiayaan perumahan bagi masyarakat berpenghasilan rendah, termasuk pekerja informal dan pembeli rumah pertama, melalui penyaluran KPR Bersubsidi yang lebih terjangkau. Skema ini menurunkan hambatan awal kepemilikan rumah melalui biaya awal yang lebih ringan, angsuran terjangkau, proses pengajuan dan persetujuan yang lebih sederhana, serta dukungan uang muka mulai 1%.

Untuk mendukung ketahanan finansial nasabah, BTN mendorong pengelolaan keuangan jangka panjang melalui produk tabungan dan investasi serta membangun disiplin pembayaran melalui angsuran yang tetap dan terprediksi. BTN juga menyediakan bundling asuransi rumah dan jiwa serta dukungan pasca pembelian untuk membantu nasabah mengelola kewajiban pembiayaan secara bertanggung jawab. Akses produk pelengkap ini diperluas melalui integrasi pada aplikasi *Super App* balé by BTN.

Selaras dengan agenda keberlanjutan, BTN menginisiasi inovasi “Bayar Angsuranmu Pakai Sampahmu” yang memungkinkan warga menukarkan sampah rumah tangga di lokasi daur ulang menjadi poin yang dikonversi menjadi Rupiah untuk pembayaran angsuran. BTN juga mendorong pengembangan hunian yang lebih ramah lingkungan melalui penerapan Rumah Rendah Emisi dengan penggunaan material daur ulang, pengelolaan sampah, efisiensi air, serta efisiensi energi seperti sirkulasi udara yang baik, rasio jendela terhadap dinding 15% hingga 30%, dan lampu penerangan jalan bertenaga surya sehingga mendorong komunitas yang lebih bersih, sehat, dan efisien biaya bagi penghuni.



03

- 70 Pengelolaan Energi
- 73 Pengelolaan Emisi
- 79 Pengelolaan Air dan Efluen
- 81 Manajemen Limbah
- 84 Pengendalian dan Kepatuhan Lingkungan

Mengelola Lingkungan yang Bertanggung Jawab





Perubahan iklim dan degradasi lingkungan merupakan tantangan global yang semakin nyata dan berpengaruh terhadap keberlanjutan ekonomi serta kesejahteraan masyarakat. Menyadari urgensi tersebut, Bank berkomitmen untuk meminimalkan dampak lingkungan dari seluruh aktivitas operasionalnya serta memperkuat pengelolaan risiko iklim dan ekosistem sebagai bagian dari kerangka kerja ESG.



Sebagai wujud komitmen tersebut, BTN mengembangkan berbagai program mitigasi perubahan iklim dan perlindungan ekosistem. Upaya ini juga mencerminkan dukungan Bank terhadap komitmen pemerintah untuk mencapai *net zero emission* pada tahun 2060 serta mendukung pencapaian SDGs, khususnya Tujuan ke-13: Penanganan Perubahan Iklim.

Selain itu, Bank memastikan kepatuhan terhadap seluruh ketentuan pengelolaan lingkungan dan sosial melalui pelaporan rutin Rencana Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan (RKL-RPL) sebanyak dua kali setahun. Pelaporan ini dilakukan sesuai Keputusan Menteri Negara Lingkungan Hidup No. 45 Tahun 2005 dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, sebagai bentuk tanggung jawab BTN dalam menjaga keseimbangan antara kegiatan usaha dan pelestarian lingkungan.

Pengelolaan Energi

Ketersediaan energi berperan penting dalam menjaga kelancaran operasi dan layanan perbankan. Dalam menjalankan aktivitasnya, Bank memanfaatkan energi listrik untuk mendukung sistem pencahayaan, pendingin ruangan, lift, dan berbagai peralatan kantor. Selain itu, Bank juga menggunakan bahan bakar minyak (BBM) untuk kendaraan operasional serta genset sebagai sumber daya cadangan.

Meskipun konsumsi energi di sektor perbankan relatif lebih rendah dibandingkan industri lainnya, BTN memahami bahwa aktivitas operasional tetap memiliki potensi dampak terhadap lingkungan. Oleh karena itu, pengelolaan energi menjadi bagian penting dari upaya Bank dalam mendukung keberlanjutan. **[GRI 3-3]**



Kinerja Pengelolaan Energi

Sebagai wujud tanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya, BTN melakukan pengukuran dan pencatatan energi secara menyeluruh. Data tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi efektivitas program penghematan energi dan peningkatan efisiensi operasional. Sejak tahun 2024, cakupan data diperluas dengan menambahkan beberapa kantor cabang, sehingga data yang dikumpulkan menjadi lebih representatif terhadap keseluruhan operasi Bank, mencakup Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Cabang. Atas perluasan tersebut, BTN menetapkan tahun 2024 sebagai tahun dasar (*baseline*) perhitungan konsumsi energi, yang akan digunakan sebagai acuan dalam menilai tren efisiensi konsumsi energi pada tahun-tahun berikutnya.

Pengukuran dilakukan menggunakan metodologi Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM), dengan mengalikan volume energi yang digunakan dalam satuan fisik dengan nilai kalor. Berdasarkan metode tersebut, total konsumsi energi dalam BTN selama tahun pelaporan disajikan sebagai berikut:

Penggunaan Energi [GRI 3-3, 302-1] [OJK F.6]

Sumber Energi	Satuan	2025	2024	2023
Energi Tidak Terbarukan				
Listrik	GJ	162.616	224.920	34.276
BBM	GJ	131.783	155.332	82.321
Energi Terbarukan				
Listrik (PLTS)	GJ	806	69	-
Total Penggunaan Energi	GJ	295.206	380.321*	116.597

*Data disajikan kembali

Berdasarkan tabel di atas, penggunaan energi tahun 2025 mengalami penurunan sebesar 22,38% atau 85.115 GJ dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan diakibatkan oleh inisiatif efisiensi energi. Meskipun saat ini Bank belum melakukan perhitungan atas energi luar BTN dan pengurangan energi yang dibutuhkan untuk produk dan jasa terjual, Bank berkomitmen untuk mengembangkan metodologi yang lebih komprehensif guna mengukur efisiensi energi secara menyeluruh pada masa mendatang.

BTN juga melakukan pengukuran intensitas energi dalam Bank untuk menilai tingkat efisiensi penggunaan energi terhadap aktivitas operasional, baik berdasarkan pendapatan dan jumlah kantor cabang, sebagaimana disajikan pada tabel berikut: [GRI 302-2, 302-3][OJK F.6]

Intensitas Penggunaan Energi

Sumber Energi	Satuan	2025	2024	2023
Pendapatan	GJ/Rp	0,000000007	0,000000011	0,000000004
Unit Kantor	GJ/Unit kantor	459,82	513,95*	157,56

*Data disajikan kembali

Berdasarkan tabel di atas, intensitas energi per unit kantor tahun 2025 mengalami penurunan sebesar 10,53% dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan diakibatkan oleh peningkatan inisiatif efisiensi energi pada operasional Bank.





Inisiatif Pengelolaan Energi

Sebagai bagian dari strategi keberlanjutan, BTN melaksanakan berbagai inisiatif efisiensi energi yang difokuskan pada area penggunaan energi paling berpengaruh terhadap total konsumsi Bank. Berdasarkan hasil identifikasi, sistem pendingin ruangan (*chiller*) dan lift menjadi dua komponen utama penyumbang penggunaan listrik terbesar di gedung perkantoran. Program efisiensi dilakukan di Gedung Menara BTN dengan berbagai langkah di antaranya pengaturan suhu optimal, penggunaan peralatan hemat energi, serta perawatan berkala untuk menjaga kinerja peralatan listrik. Inisiatif yang telah dilaksanakan, antara lain: [GRI 302-4, 302-5, 305-5] [OJK F.7, F.12]

1. Menggunakan 48 kendaraan listrik untuk mendukung kegiatan operasional;
2. Membangun 8 stasiun pengisian kendaraan listrik umum (SPKLU) di Gedung Menara 1 BTN, Menara 2 BTN, dan beberapa Kantor Wilayah serta Kantor Cabang sebagai bagian dalam mendukung penggunaan kendaraan listrik dan mengurangi jejak karbon;
3. Mendorong karyawan menggunakan transportasi umum ke kantor;
4. Menggunakan BBM untuk seluruh kendaraan operasional sesuai kebijakan pemerintah yang melarang penggunaan BBM beroktan tinggi;
5. Mendukung dan berpartisipasi dalam kegiatan Earth Hour sejak tahun 2022;
6. Menerapkan kebijakan pengurangan beban listrik di kantor setelah jam operasional;
7. Menggunakan *building automation system* (BAS) untuk mengatur penggunaan peralatan listrik seperti lampu, lift, dan pendingin ruangan agar lebih efisien;
8. Menyosialisasikan penghematan energi kepada pegawai BTN;
9. Mengganti lampu TL (*tubular lamp*) dan esensial menjadi lampu LED (*light emitting diode*);
10. Memodernisasi 10 unit lift dengan sistem kontrol dan mekanik model terbaru yang lebih efisien;
11. Menggunakan *motion sensor* pada ruang rapat untuk mengurangi penggunaan lampu;
12. Mengganti *chiller* Menara BTN yang sudah tidak efisien;
13. Melakukan penggantian dan pengadaan unit AC baru dengan tipe inverter; dan
14. Menggunakan media iklan dengan videotron LED.

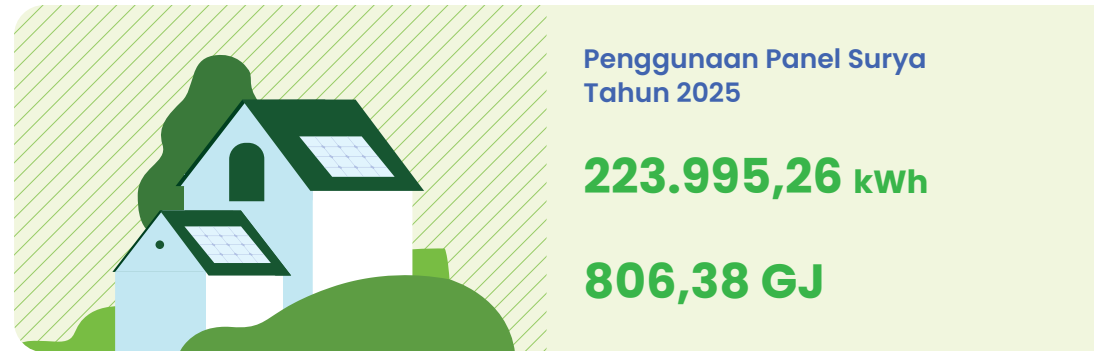
Panel Surya
12 kantor

Kendaraan Listrik
48 unit

SPKLU
8 kantor

Peningkatan Energi Baru Terbarukan (EBT) [GRI 302-4, 302-5] [OJK F.7]

Sebagai wujud komitmen terhadap transisi energi bersih, BTN secara bertahap meningkatkan pemanfaatan energi baru terbarukan (EBT) melalui pemasangan panel surya di beberapa kantor operasional. Hingga akhir tahun pelaporan, terdapat dua belas kantor BTN yang telah menggunakan panel surya dengan total kapasitas mencapai 473,08 kWp.



Pemanfaatan panel surya tersebut berhasil menggantikan konsumsi listrik konvensional sebesar 806,38 GJ, atau meningkat 1.071% dibandingkan tahun 2024 sebesar 68,87 GJ, sehingga menurunkan ketergantungan Bank terhadap energi fosil. Langkah ini menjadi bukti nyata komitmen BTN dalam menekan emisi karbon dan memperkuat penerapan prinsip keberlanjutan di seluruh kegiatan operasionalnya.

Pengelolaan Emisi

Emisi Gas Rumah Kaca

Sebagai institusi keuangan yang mendorong transisi menuju ekonomi rendah karbon, BTN menempatkan pengelolaan emisi gas rumah kaca (GRK) sebagai salah satu fokus utama dalam Pilar *Climate Change and Ecosystem* pada kerangka kerja ESG. Melalui pendekatan ini, Bank berupaya memastikan bahwa pengelolaan dampak lingkungan dilakukan secara terarah, terukur, dan terintegrasi dengan strategi bisnis serta pengelolaan risiko jangka panjang. [GRI 3-3]

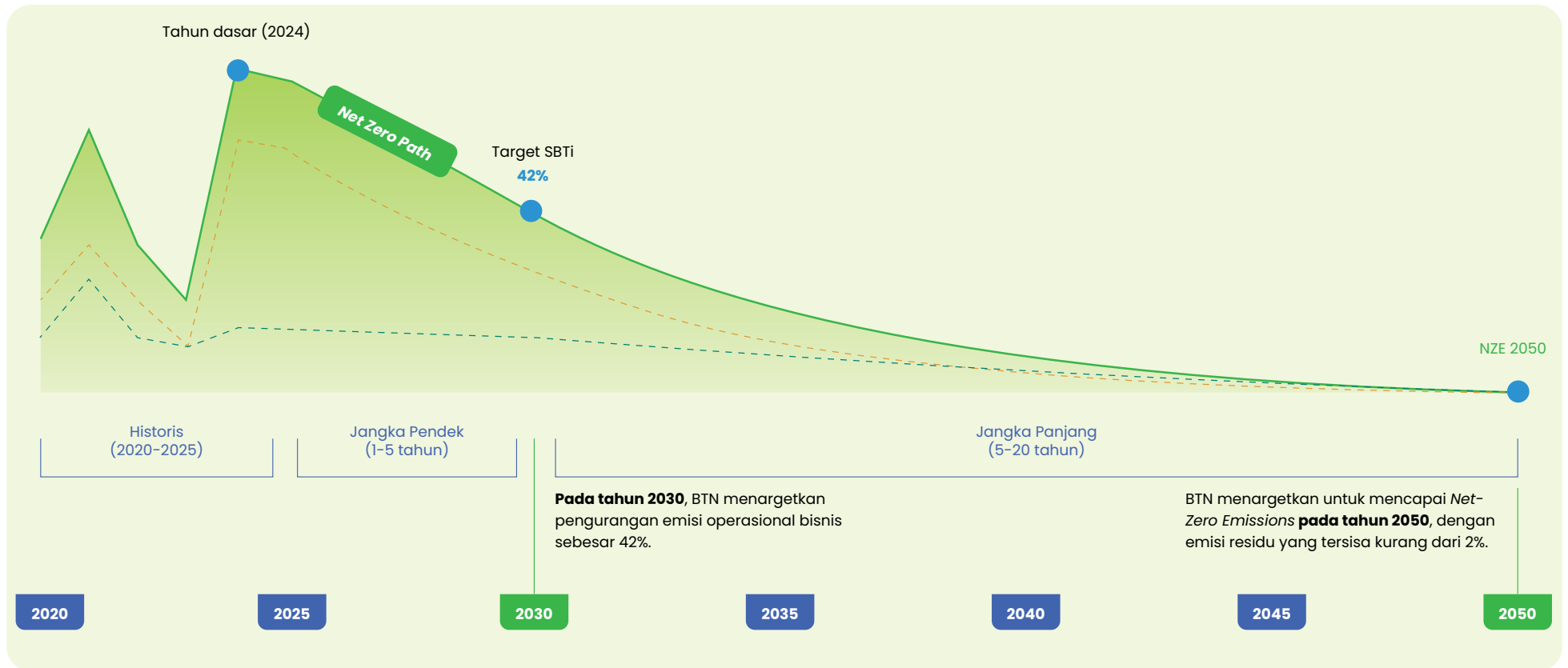
Sejalan dengan komitmen tersebut, BTN tengah memperkuat pengelolaan emisi melalui penyusunan target *Net Zero Emission* (NZE) yang lebih komprehensif serta pengembangan strategi dekarbonisasi yang selaras dengan kerangka *Science Based Target Initiatives* (SBTi). Komitmen ini dituangkan dalam jalur dekarbonisasi yang terukur dan berjangka waktu (*Net Zero Path*), yang mencakup horizon jangka pendek hingga jangka panjang sebagai pedoman penurunan emisi secara bertahap dan konsisten menuju NZE pada tahun 2050. [GRI 3-3]





Jalur dekarbonisasi tersebut menjadi kerangka acuan bagi implementasi berbagai inisiatif pengurangan emisi dalam operasional Bank (Cakupan 1 dan 2), termasuk peningkatan efisiensi energi, optimalisasi digitalisasi untuk mengurangi penggunaan

kertas, serta penguatan efisiensi operasional. Inisiatif ini juga dilaksanakan sejalan dengan *Roadmap ESG BTN 2023–2029* serta mendukung kontribusi Bank terhadap pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs), khususnya Tujuan 13 tentang Penanganan Perubahan Iklim.





Kinerja Penurunan Emisi Gas Rumah Kaca Cakupan 1 dan 2

BTN melakukan inventarisasi GRK untuk mengukur potensi pemanasan global (*global warming potential/GWP*) dari CO₂, CH₄, dan N₂O, dengan hasil perhitungan dinyatakan dalam ton CO₂eq. Pemantauan emisi dilakukan secara rutin di seluruh area operasional, mencakup Kantor Pusat, Kantor Wilayah dan Kantor Cabang, meliputi:

Cakupan 1	Cakupan 2
Emisi langsung dari penggunaan bahan bakar transportasi, genset, dan refrigeran.	Emisi tidak langsung dari penggunaan listrik PLN.





Perhitungan emisi menggunakan pendekatan *operational control*, metodologi IPCC Guidelines 2006 (pembaruan 2019), serta standar ISO 14064. Faktor emisi listrik mengacu pada DJK-ESDM 2020, sedangkan faktor emisi bahan bakar menggunakan data Lemigas ESDM 2021. Emisi CO₂ biogenik tidak termasuk dalam perhitungan ini. [GRI 305-1, 305-2] [OJK F.II]

Kinerja emisi GRK Cakupan 1 dan 2 BTN selama periode pelaporan disajikan sebagai berikut:

Tabel Emisi GRK Cakupan 1 dan 2

Sumber Emisi	Keterangan	Satuan	2025	2024	2023
Emisi GRK Cakupan 1					
Bahan bakar minyak (BBM)	Emisi langsung dari pembakaran stasioner	ton CO ₂ eq	271	210	124
	Emisi langsung dari pembakaran bergerak	ton CO ₂ eq	7.692	9.160	4.844
Penggunaan refrigeran	Emisi <i>Fugitive</i>	ton CO ₂ eq	5.028	2.685	2.314
Total emisi GRK Cakupan 1		ton CO₂eq	12.992	12.054	7.282
Emisi GRK Cakupan 2					
Listrik		ton CO ₂ eq	40.292	56.074	8.694
Total emisi Cakupan 2		ton CO₂eq	40.292	56.074	8.694
Total emisi Cakupan 1 dan 2		ton CO₂eq	53.284	68.128	16.246

Emisi GRK Cakupan 1 dan 2 pada tahun 2025 mengalami penurunan sebesar 14,56% dibandingkan tahun 2024 sebagai tahun dasar. Penurunan ini dipengaruhi oleh inisiatif efisiensi energi yang telah dilaksanakan dan peningkatan penggunaan EBT. Tahun 2024 dipilih sebagai *baseline* karena cakupan data yang digunakan telah dinilai paling komprehensif, mencakup seluruh unit kerja serta penerapan pendekatan *proxy* pada data yang sebelumnya belum tersedia, sehingga memberikan dasar perbandingan yang lebih akurat dan representatif.

Selain total emisi, BTN menghitung intensitas emisi GRK, yaitu jumlah emisi per pendapatan dan per unit kantor. Intensitas ini memberikan gambaran efisiensi operasional sehingga,

memungkinkan pemantauan tren pengurangan emisi dari tahun ke tahun, serta menjadi indikator pencapaian target pengurangan emisi. [GRI 305-4] [OJK F.II]

Tabel Intensitas Emisi GRK Cakupan 1 dan 2

Denominator	Satuan	2025	2024	2023
Pendapatan	ton CO ₂ eq /Rp	0,0000000014	0,0000000020	0,0000000005
Unit Kantor	ton CO ₂ eq /unit kantor	90,66	92,07	21,95

Kinerja Penurunan Emisi Gas Rumah Kaca Cakupan 3 [SASB FN-CB-410b.1, FN-CB-410b.2, FN-CB-410b.4]

Sejalan dengan perluasan pelaporan emisi BTN, Bank juga telah memetakan dan menghitung emisi GRK Cakupan 3. Pengukuran dilakukan untuk tiga jenis gas rumah kaca, yaitu CO₂, N₂O, dan CH₄. Emisi Cakupan 3 tersebut mencakup tiga kategori utama:



Purchased goods and services: Emisi dari barang dan jasa yang dibeli oleh Bank, dihitung sesuai GHG Protocol;



Business travel: Emisi dari perjalanan bisnis pegawai, termasuk transportasi dan akomodasi, mengikuti standar GHG Protocol;



Financed emissions: Emisi dari jasa keuangan, investasi, dan pinjaman BTN kepada nasabah, dihitung menggunakan standar The Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF). Analisis dilakukan per sektor usaha, termasuk konstruksi, energi, transportasi, dan industri pengolahan.



Perhitungan emisi Cakupan 3 ini memberikan dasar strategis bagi Bank dalam menilai dan mengelola dampak GRK secara menyeluruh, serta menjadi acuan dalam perumusan kebijakan dan inisiatif pengurangan emisi rantai pasok yang lebih terarah dan terukur pada masa mendatang.

Meskipun demikian, mengingat luas dan beragamnya kategori dalam Cakupan 3, pengukuran saat ini masih dilakukan secara bertahap dan Bank belum menetapkan baseline untuk Cakupan 3. BTN juga tengah menyusun target dan peta jalan *Net Zero Emissions* (NZE) yang akan menjadi landasan dalam penetapan *baseline* serta penguatan strategi penurunan emisi Cakupan 3 secara lebih komprehensif ke depan.

Informasi mengenai hasil perhitungan emisi GRK Cakupan 3 disajikan sebagai berikut: [GRI 305-3] [OJK F.11]

Rekapitulasi Emisi Cakupan 3 BTN

Kategori	Satuan	2025	2024	2023
<i>Purchased goods and services</i>	ton CO ₂ eq	4.922	4.739	6.447
<i>Business travel</i>	ton CO ₂ eq	711	3.294,32	285
<i>Financed emissions*</i> [FN-CB-410b.3]	ton CO ₂ eq	3.734.612	573.032	691.256,65
Total	ton CO₂eq	3.740.245	581.065,32	698.018,65

*Cakupan financed emissions tahun 2025: 100% portofolio corporate dan 100% commercial [FN-CB-410b.3]

Pada tahun 2025, emisi GRK Cakupan 3 terutama *financed emissions* mengalami peningkatan akibat perubahan metodologi dari tahun sebelumnya.

Inisiatif Penurunan Gas Rumah Kaca [GRI 305-5] [OJK F.12]

Berdasarkan hasil pengukuran dan analisis emisi, BTN telah melaksanakan berbagai inisiatif untuk menurunkan GRK, baik pada operasional langsung maupun melalui pengelolaan portofolio dan rantai pasok:

1. Efisiensi energi dan energi terbarukan
Pemasangan panel surya di dua belas kantor dan penggunaan kendaraan listrik sebanyak 48 unit untuk mendukung operasional yang rendah karbon.
2. *Sustainable procurement* dan pengelolaan limbah berkelanjutan
Mengurangi emisi dari barang dan jasa yang dibeli serta meminimalkan dampak lingkungan dari limbah operasional.
3. *Portfolio Guideline* berbasis prinsip ESG
Menjaga portofolio kredit agar tidak menyalurkan dana ke sektor berisiko tinggi terhadap lingkungan, sekaligus mengendalikan *financed emissions*.
4. Keterlibatan mitra kerja
Mendorong pengungkapan nilai GRK dari produk yang ditransaksikan dengan Bank untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas rantai nilai.

Langkah Hijau untuk Serap Karbon

BTN berkomitmen untuk melestarikan lingkungan melalui berbagai program dan kegiatan konservasi. Salah satu langkah penting yang ditempuh adalah memastikan bahwa kantor operasional tidak berlokasi di kawasan konservasi atau area dengan keanekaragaman hayati yang dilindungi. Komitmen ini menjadi landasan bagi Bank dalam merancang dan menjalankan berbagai inisiatif lingkungan. [GRI 3-3] [OJK F.9, F.10]

Sebagai bagian dari upaya tersebut, Bank melaksanakan program penghijauan melalui penanaman berbagai jenis pohon, seperti jati, mahoni, dan mangrove, untuk mendukung pelestarian ekosistem sekaligus berkontribusi pada penurunan emisi karbon. Kegiatan ini dilaksanakan di sejumlah KC dan berbagai lokasi lainnya.

Untuk memastikan efektivitasnya, Bank menghitung serapan karbon dari pohon yang ditanam agar dampaknya dapat diukur secara kuantitatif. Rinciannya disajikan pada tabel berikut.

Serapan Karbon Penanaman Pohon

Uraian	Satuan	2025	2024	2023
Total Pohon	Pohon	26.648	29.615	5.323
Total Nilai Serapan Karbon	ton CO ₂ eq	31.600	18.291	3.449

Penanaman Mangrove



Program restorasi ekosistem mangrove untuk karbon biru (*mangrove restoration for biodiversity and blue carbon*) merupakan inisiatif strategis BTN dalam mendukung pelestarian ekosistem pesisir, mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, serta penguatan ketahanan sosial dan ekonomi masyarakat pesisir. Program ini dilaksanakan pada tahun 2025 di tiga lokasi prioritas, yaitu Situs Belajar Rehabilitasi Mangrove Lantebung (Kota Makassar), Desa Wonokerto (Kabupaten Pekalongan), dan Mangrovesari Kaliwlingi (Kabupaten Brebes) serta Desa Muara Adang (Kabupaten Paser), dengan total luas rehabilitasi sebesar 3 hektar dan penanaman 7.600 bibit mangrove. Pelaksanaan program difokuskan pada kegiatan rehabilitasi dan pengkayaan jenis mangrove melalui penanaman, penyulaman, perawatan, dan monitoring pertumbuhan dan jalur akses monitoring. Program ini juga mengedepankan pendekatan berbasis masyarakat dengan melibatkan kelompok lokal dan mitra hibah dalam seluruh tahapan kegiatan, sehingga mendukung keberlanjutan pengelolaan ekosistem mangrove serta peningkatan kapasitas kelembagaan masyarakat pesisir.



Dukungan Penguatan Kawasan Mangrove dan Kepiting Bakau di Lantebung



BTN bersama Yayasan KEHATI dan YKL Indonesia memperkuat ekosistem pesisir Lantebung, Makassar, melalui penanaman 2.500 mangrove dan pelepasliaran 100 kepiting bakau dengan melibatkan masyarakat lokal. Inisiatif ini berdampak langsung pada pemulihan ekosistem pesisir, peningkatan penyerapan karbon untuk mitigasi perubahan iklim, bertambahnya ruang terbuka hijau, serta tumbuhnya ekonomi masyarakat melalui ekowisata dan perikanan, dengan keberlanjutan yang dijaga lewat perawatan dan pemantauan berbasis komunitas.



Emisi Zat Perusak Ozon, Polutan Organik yang Persisten, dan Emisi Udara Signifikan Lainnya

Sebagai lembaga keuangan yang berfokus pada layanan keuangan dan investasi, aktivitas operasional Bank tidak relevan dengan zat perusak ozon maupun emisi udara signifikan, seperti polutan organik persisten (POPs), senyawa organik volatil (VOC), materi partikulat (PM), dan emisi sejenis lainnya. Sehubungan dengan hal ini, BTN belum melakukan penghitungan terkait polutan tersebut. Meskipun demikian, BTN tetap berkomitmen untuk mengelola dampak lingkungan melalui pengurangan emisi udara.

Salah satu langkah nyata yang dilakukan adalah pengurangan bertahap penggunaan refrigeran pada sistem pendingin udara (AC) untuk menekan potensi pelepasan gas dengan potensi pemanasan global tinggi. [GRI 305-6, 305-7] [OJK F.11, F.12]

Informasi mengenai penggunaan refrigeran dapat diuraikan pada tabel berikut:

Jumlah Penggunaan Refrigeran

Uraian	Satuan	2025	2024	2023
Penggunaan refrigeran	kg	3.868	2.065	1.780

Pengelolaan Air dan Efluen

Konservasi Air

Pengelolaan air merupakan komponen penting bagi kelancaran operasional Bank, terutama untuk kebutuhan domestik kantor seperti kebersihan, aktivitas peribadatan, dan penyiraman area hijau. Sebagian besar pasokan air diperoleh dari PDAM, sedangkan sisanya berasal dari sumur dalam. Dengan mempertimbangkan potensi risiko lingkungan seperti efluen, kelangkaan air, dan banjir, BTN mengelola sumber daya air secara bertanggung jawab. Seluruh aspek pengelolaan sumber daya air dilakukan dengan merujuk pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2019 tentang Sumber Daya Air.

[GRI 3-3, 303-1]

Sebagai bentuk komitmen lingkungan, Bank menetapkan target pengurangan penggunaan air sebesar 30% pada tahun 2029. Target ini menjadi acuan untuk meningkatkan efisiensi pemanfaatan air di seluruh unit operasional tanpa mengganggu ketersediaan air bagi lingkungan sekitar.

Pemantauan konsumsi air dilakukan melalui pencatatan penggunaan berdasarkan tagihan PDAM dan pengukuran *flow meter*. Mulai tahun 2024, data yang disajikan mencakup Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Cabang. Hingga tahun pelaporan, Bank belum melakukan penilaian tingkat stres air di wilayah operasional. Informasi penggunaan air disajikan pada tabel berikut:

Tabel Pengambilan dan Penggunaan Air [GRI 303-3, 303-5] [OJK F.8]

Uraian	Satuan	2025	2024*	2023
Air pihak ketiga (PDAM)	m ³	409.384	2.230.324	284.419
Air tanah	m ³	542.959	20.199.179	7.095
Total	m³	952.344	22.429.503	291.514

*Data disajikan kembali

Untuk mendukung pencapaian target pengurangan air, Bank menjalankan berbagai inisiatif efisiensi dan pengelolaan air secara berkelanjutan. Inisiatif tersebut, antara lain:

1. Penggunaan air PDAM sebagai sumber utama sesuai dengan peraturan daerah (Perda) terkait penggunaan air tanah;
2. Pemanfaatan 25 sumur resapan dengan kapasitas masing-masing sebesar 3,39 m³;
3. Memiliki 22 titik biopori yang tersebar di area Menara BTN;
4. Pemasangan poster imbauan di area toilet sebagai upaya sosialisasi penghematan air;
5. Pengaturan debit air di Gedung Menara BTN; dan
6. Pemanfaatan air *cooling* untuk penyiraman tanaman.

Pengelolaan Efluen

Bank memastikan limbah cair dikelola secara bertanggung jawab dengan mengacu pada Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 122 Tahun 2005. Kualitas limbah diuji setiap tiga bulan untuk memastikan seluruh parameter memenuhi baku mutu sebelum dilepas ke lingkungan. Rekapitulasi volume pembuangan air limbah sepanjang tahun pelaporan yang mencakup data Kantor Pusat disajikan sebagai berikut: [GRI 303-2, 303-4] [OK F.13]

Volume Pembuangan Air

Pembuangan Air	Satuan	2025	2024*	2023*
Total Pembuangan Air	m ³	11.944	26.241	25.009

*Data disajikan kembali

Untuk memastikan limbah cair dikelola secara aman dan tidak menimbulkan dampak lingkungan, Bank melengkapi proses pengolahan dengan berbagai langkah pendukung. Upaya pengelolaan efluen diperkuat melalui inisiatif berikut: [OK F.14]

1. Pengoperasian instalasi pengolahan air limbah (IPAL) di Gedung Menara BTN dengan kapasitas 260 m³/hari dilakukan sesuai dengan izin pembuangan yang berlaku. Sementara itu, IPAL pada Gedung Menara 2 BTN memiliki luas 18 m³ dan beroperasi sesuai standar pengelolaan air limbah yang ditetapkan.

2. Pemanfaatan air hasil olahan IPAL dan air hujan untuk kegiatan operasional non-konsumsi seperti penyiraman taman, pengisian kolam air mancur, dan pencucian kendaraan.



Manajemen Limbah

Pengelolaan Limbah

Kegiatan operasional BTN menghasilkan beragam limbah yang perlu dikelola agar tidak berdampak negatif pada lingkungan dan kesehatan. Limbah tersebut terdiri dari limbah non-B3, seperti sampah kantor dan furnitur yang tidak lagi digunakan, serta limbah B3 yang mencakup oli bekas kendaraan dan genset, peralatan elektronik yang rusak, lampu bekas, dan aki bekas. [GRI 3-3, 306-1]

Pengelolaan dilakukan sesuai ketentuan perundang-undangan, termasuk Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2008 tentang Pengelolaan Sampah, Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Limbah B3, dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 tentang Pengelolaan Bahan Berbahaya dan Beracun. Untuk limbah B3, BTN bekerja sama dengan pihak ketiga berizin yang memastikan proses penanganan dan pemindahan limbah mengikuti standar teknis dan prinsip kehati-hatian. [GRI 3-3, 306-2, 306-4]

Volume dan pengelolaan limbah Kantor Pusat selama tahun pelaporan disajikan pada tabel berikut:

Tabel Timbulan Limbah [GRI 306-3, 306-4, 306-5] [OJK F.13, F.14]

Jenis Sampah	Satuan	2025	2024	2023
Sampah gedung	Ton	108,29	131,76	119,01
Limbah sisa makanan, minuman (organik)	Ton	17,81	5,47	5,47
Kertas dan kardus	Ton	11,91	0,00	0,00
Gelas, kaleng, dan plastik	Ton	7,40	0,00	0,00
Oli bekas	Ton	0,53	0,00	0,01
Lampu TL, PLC, balas, dan kabel	Ton	0,02	0,01	0,03
Limbah tabung freon	Ton	0,03	0,00	0,00
Jenis sampah lainnya	Ton	0,00	0,00	0,00
Total	Ton	145,25	137,77	124,52



Pengurangan **0,58 ton**

dari limbah yang telah di daur ulang di tahun 2025 melalui kerjasama dengan pihak ketiga berizin.





Seluruh limbah yang dihasilkan oleh Bank, baik B3 maupun Non-B3, dikelola 100% secara *off-site* oleh pihak ketiga berizin sesuai ketentuan yang berlaku. Khusus limbah Non-B3, dilakukan pemilahan menjadi tiga kategori, yaitu sampah anorganik yang diproses di *recycle center* dan disalurkan kembali untuk didaur ulang, limbah organik yang dimanfaatkan kembali (antara lain sebagai pakan maggot), serta limbah residu yang tidak dapat diolah dan selanjutnya dibuang ke Tempat Pemrosesan Akhir (TPA). Informasi kuantitatif atas masing-masing kategori limbah tersebut belum dapat diungkapkan, mengingat seluruh proses pengelolaan dan pencatatan dilakukan oleh pihak ketiga yang ditunjuk. [GRI 306-4, 306-5]

Untuk meminimalkan dampak lingkungan, BTN melaksanakan berbagai inisiatif pengelolaan limbah yang sejalan dengan prinsip 3R (*reduce, reuse, recycle*). Upaya yang dilakukan difokuskan pada pengurangan timbulan sampah, optimalisasi pemanfaatan kembali, serta pengelolaan limbah berbahaya secara aman. Inisiatif yang dijalankan meliputi: [GRI 306-4]

1. Edukasi internal untuk mengurangi penggunaan produk sekali pakai;
2. Pemanfaatan sampah daun menjadi kompos;
3. Penyediaan fasilitas tempat penyimpanan sementara (TPS) dengan kapasitas 14 m³ di Menara BTN dan 18 m³ di Menara 2 BTN;
4. Penyediaan fasilitas pemilahan sampah di setiap lantai untuk mempermudah proses pengelolaan;
5. Penyediaan tempat penyimpanan sementara limbah B3 (TPS B3) untuk memastikan penanganan yang aman sebelum diserahkan kepada pengelola berizin.

Pengelolaan Penggunaan Kertas dan Inisiatif Digitalisasi

Kertas merupakan salah satu material yang paling banyak digunakan dalam kegiatan operasional BTN, mulai dari administrasi, pencetakan laporan, hingga dokumen transaksi. Tingginya kebutuhan tersebut berpotensi menambah timbulan limbah, peningkatan emisi GRK, dan berdampak pada lingkungan, sehingga Bank berupaya mengelola konsumsi kertas secara lebih efisien dan berkelanjutan. [GRI 3-3, 306-1]

Untuk menekan penggunaan dokumen fisik, BTN memperkuat transformasi digital di berbagai proses kerja. Langkah ini sekaligus meningkatkan efisiensi layanan dan kualitas pengelolaan data. Program digitalisasi yang diimplementasikan meliputi: [GRI 305-5, 306-2]

[OJK F.1, F.12]

1. Digitalisasi Proses Bisnis dan Layanan
 - Aplikasi *end to end procurement* untuk digitalisasi *end-to-end* proses pengadaan;
 - Kartu debit virtual dan fitur SBN di balé by BTN;
 - Aplikasi BTN Properti sebagai *platform web based* yang berisi daftar rumah dari pengembang yang bekerja sama dengan BTN;
 - Aplikasi e-Bank Garansi sebagai pengelolaan pernyataan yang dikeluarkan oleh Bank (dhi BTN) atas permintaan nasabah untuk menjamin risiko tertentu yang timbul apabila nasabah tidak dapat menjalankan kewajibannya kepada pihak yang menerima jaminan;
 - Layanan e-Deposito di balé by BTN untuk digitalisasi proses bisnis penghimpunan DPK (Deposito);
 - Aplikasi NEXA memiliki fitur *individual customer onboarding & account opening, e-form, signature verification* dan *queue management system*, untuk mendukung digitalisasi layanan nasabah pada Kantor Cabang; dan
 - BTN Digital Store memiliki fitur *customer service digital*, pengalaman *augmented reality, video banking*, percepatan proses pembukaan rekening, pemanfaatan teknologi *artificial intelligence, digital form* dan *the living city*, sebagai digitalisasi layanan perbankan.
2. Digitalisasi Dokumen dan Administrasi Internal
 - Penggunaan surat elektronik untuk korespondensi.
 - Aplikasi iWork/iFlow untuk manajemen dokumen dan disposisi.
 - Aplikasi PPDigital sebagai portal kebijakan internal.
 - Aplikasi e-MoM untuk pengelolaan notula rapat direksi.
 - Aplikasi Operational Risk Tools (ORMIS) untuk pengelolaan risiko operasional;
 - Aplikasi e-Committee dan e-RKK untuk pengelolaan notula rapat Komite Direksi;
 - Aplikasi BTN Best, B-Gate, iLoan, iDocs, iWealth, dan Smart Collection sebagai bagian dari digitalisasi administrasi internal Bank; dan



- Fitur Digital Signature untuk efisiensi dan simplifikasi proses penandatanganan dokumen terkait *Approval* Perjanjian Kredit, Dokumen Bank Garansi serta memo internal di BTN.
- Aplikasi e-Committee dan e-RKK untuk pengelolaan notula rapat Komite Direksi.

BTN mengoptimalkan program digitalisasi sebagai langkah utama dalam mengurangi penggunaan kertas. Sepanjang tahun pelaporan, inisiatif ini berhasil menghemat sekitar 3.318.019 lembar kertas, yang setara dengan penghindaran emisi sebesar 199,1 ton CO₂eq atau konservasi sekitar 3.318 pohon per tahun.

Selain digitalisasi, BTN menjalankan serangkaian inisiatif untuk mengurangi timbulan limbah kertas. Upaya tersebut mencakup kampanye bebas sampah plastik, pemanfaatan

ulang kertas yang masih layak digunakan, penghancuran dokumen penting yang sudah tidak diperlukan, serta kerja sama dengan pihak ketiga untuk mendaur ulang limbah kertas nonrahasia. Saat ini BTN belum menggunakan material ramah lingkungan seperti kertas daur ulang maupun material *reclaimed* dalam operasional. [GRI 3-3, 301-1, 301-2, 301-3, 306-2] [OJK F.5]

Informasi mengenai penggunaan kertas selama tahun pelaporan disajikan pada tabel berikut:

Tabel Penggunaan Kertas

Uraian	Satuan	2025	2024	2023
Penggunaan Kertas	Lembar	82.039.575	78.987.938	25.592.000

Penguatan Tata Kelola melalui Digitalisasi dan AI

Pada tahun 2025, BTN memperkuat tata kelola dan implementasi ESG melalui pemanfaatan PPDigital dan peluncuran AI Pvita. PPDigital berhasil diakses oleh 9.516 pengguna dengan 192.237 kali akses, sementara AI Pvita mencatat 12.011 kali akses sepanjang tahun. Pemanfaatan AI ini memungkinkan pegawai mencari dan memahami peraturan secara cepat dan akurat, sehingga meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja. Inisiatif ini juga memperkuat kepatuhan terhadap regulasi terbaru, mengurangi risiko kesalahan interpretasi, serta mendorong budaya digital dan transformasi teknologi di lingkungan kerja.



Pengendalian dan Kepatuhan Lingkungan

Pengelolaan material yang memiliki risiko menjadi perhatian BTN karena tumpahan bahan kimia, minyak, atau bahan bakar dapat menimbulkan dampak lingkungan dan kesehatan. Bank menerapkan prosedur penanganan yang ketat untuk mencegah insiden. Sepanjang tahun 2025 tidak tercatat tumpahan maupun pengaduan signifikan terkait ketidakpatuhan atas pengelolaan lingkungan. Hasil ini mencerminkan efektivitas pengendalian internal dan kepatuhan BTN terhadap standar lingkungan. [OJK F.15]

Komitmen BTN dalam menerapkan praktik terbaik dan mematuhi peraturan serta ketentuan lingkungan yang berlaku juga terbukti nyata, dengan tidak adanya pelanggaran yang berakibat pada denda atau sanksi nonmoneter sepanjang tahun 2025, serta tidak terdapat pengaduan lingkungan yang diterima. [GRI 3-3, 2-27] [OJK F.16]

Sebagai bagian dari komitmen dalam menjaga kualitas lingkungan, BTN mengalokasikan anggaran khusus untuk kegiatan pengelolaan lingkungan sebagai berikut. [OJK F.4]

Biaya Pengelolaan Lingkungan [OJK F.4]

Keterangan	Biaya Pengelolaan
Pengelolaan limbah cair (IPAL)	Rp483.284.869
Pengelolaan sampah	Rp136.228.640
Penanaman pohon	Rp5.266.887.500
Total	Rp5.886.401.009

Green Building [GRI 305-5] [OJK F.12]



BTN menjadikan konsep *green office* sebagai bagian penting dari komitmen lingkungan dalam operasional Bank. Seluruh penerapan dilakukan sesuai regulasi nasional terkait pengelolaan lingkungan, air, sampah, dan limbah B3. Melalui prinsip bangunan hijau, BTN meningkatkan efisiensi energi dan air, memperbaiki manajemen limbah, menggunakan material ramah lingkungan, serta menjaga kualitas udara dalam gedung. Proses sertifikasi bangunan hijau dilakukan setelah tahap pembangunan selesai sebagai bagian dari evaluasi kinerja lingkungan bangunan secara menyeluruh. [OJK F.1]

Komitmen ini mendapat pengakuan melalui pencapaian Menara 2 BTN yang meraih sertifikasi *Green Building* dengan predikat tertinggi yaitu Platinum, dari Green Building Council Indonesia (GBCI), dengan kinerja unggul seperti efisiensi energi 21,86%, penambahan area hijau sebesar 32,1%, dan penghematan air sebesar 26,7%. Keberhasilan tersebut mendorong perluasan implementasi bangunan hijau pada gedung BTN di IKN, Kelapa Gading Square, Kebon Jeruk, Ecopark Gandul, dan Learning Center BTN di Dago.

Seluruh inisiatif ini mendukung pencapaian keberlanjutan aspek lingkungan dalam SDGs dan selaras dengan *Roadmap ESG* dalam memperkuat posisi BTN sebagai pionir praktik keberlanjutan di sektor perbankan.



04

- 86 Manajemen Sumber Daya Manusia
- 89 Keberagaman, Kesenjangan, dan Inklusi
- 101 Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi
- 111 Pelindungan dan Pemenuhan Hak Pegawai
- 117 Keselamatan dan Kesehatan Pegawai
- 119 Hubungan Industrial yang Harmonis
- 120 Kepatuhan Sosial dan Ekonomi

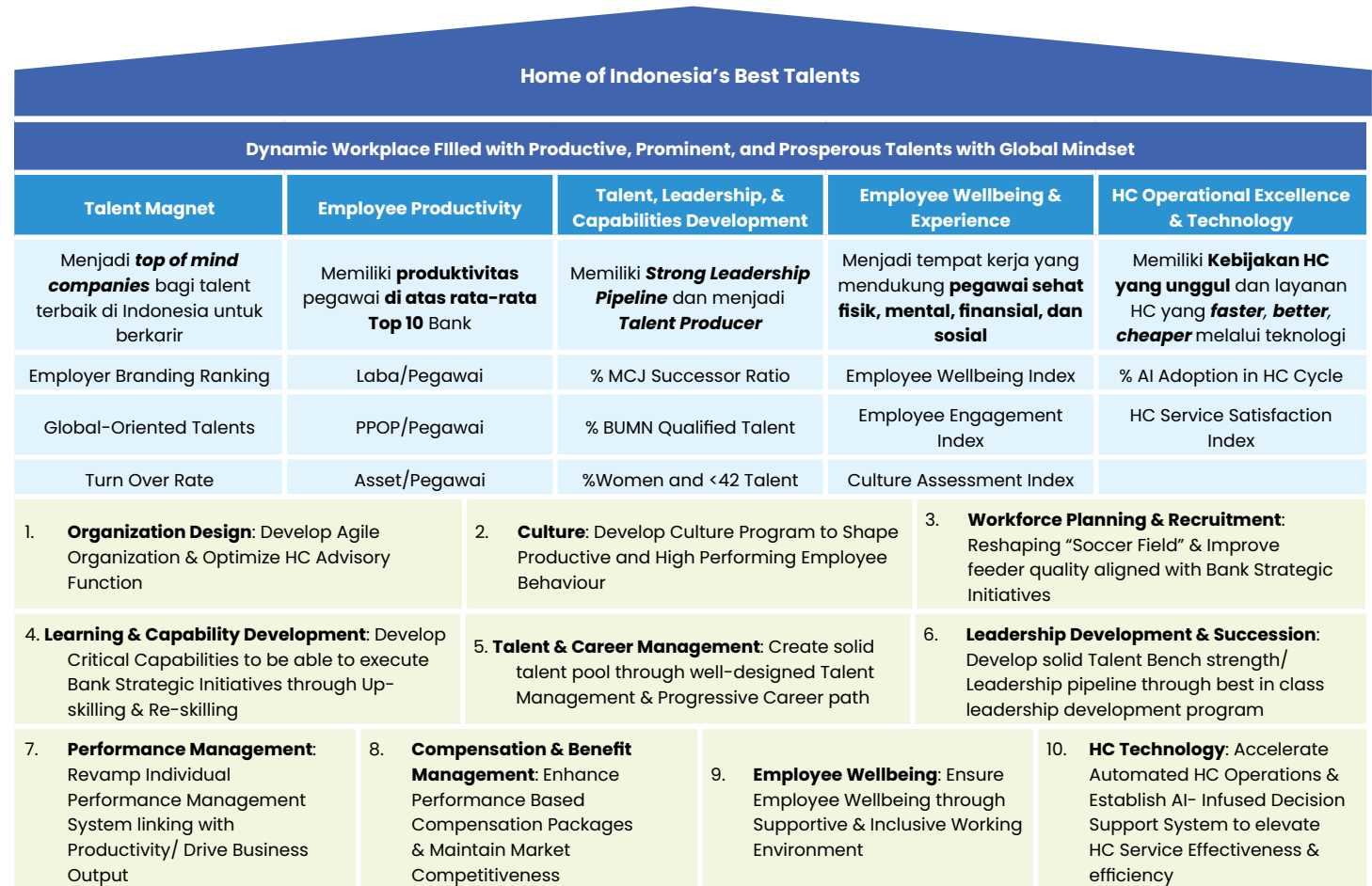
Menumbuhkan Potensi dan Kesejahteraan Pegawai





Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mewujudkan visinya, BTN menetapkan misi “Menjadi rumah bagi talent terbaik Indonesia”. Misi tersebut dijalankan melalui berbagai program pengembangan sumber daya manusia (SDM) jangka pendek maupun menengah yang selaras dengan arah strategis dalam *Corporate Plan* BTN 2025–2029, antara lain:





Implementasi strategi tersebut dilakukan melalui berbagai inisiatif *human capital*, antara lain:

1. **Optimize Human Capital Business Partner Function**

Mengoptimalkan fungsi Human Capital Business Partner (HCBP) sebagai mitra strategis bisnis dengan memperkuat peran konsultatif, kapabilitas analisis tenaga kerja, serta pemahaman *end-to-end* terhadap strategi dan model bisnis, sehingga kebijakan dan intervensi Human Capital mampu memberikan dampak langsung terhadap kinerja, produktivitas, dan pertumbuhan perusahaan.

2. **Establish New Pillar “Digital Culture” & Strengthen Sales Culture**

Membangun pilar baru *Digital Culture* yang terintegrasi dengan penguatan *Sales Culture* melalui internalisasi *mindset digital*, pemanfaatan data dan teknologi dalam proses kerja, serta penanaman orientasi hasil dan *customer-centricity* untuk menciptakan organisasi yang adaptif, *agile*, dan berfokus pada pertumbuhan revenue berkelanjutan.

3. **Develop Strong Governance, Risk and Compliance (GRC) Culture for Leaders**

Mengembangkan budaya *Governance, Risk, and Compliance* (GRC) yang kuat di kalangan pimpinan melalui peningkatan kapabilitas kepemimpinan dalam pengelolaan risiko, kepatuhan, dan tata kelola yang baik, sehingga setiap keputusan strategis dijalankan secara *prudent*, berintegritas, dan mendukung keberlanjutan bisnis jangka panjang.

4. **Improve Change Agent Capabilities to Drive Productivity**

Meningkatkan kapabilitas *change agent* di seluruh organisasi melalui penguatan kompetensi kepemimpinan perubahan, komunikasi strategis, dan eksekusi transformasi, guna memastikan setiap inisiatif perubahan mampu mendorong peningkatan produktivitas, efisiensi proses, dan akselerasi pencapaian target bisnis.

5. **Recompose Manpower Posture Inline with Business Strategy**

Melakukan penataan ulang *manpower posture* secara strategis agar selaras dengan arah dan prioritas bisnis melalui optimalisasi struktur organisasi, realokasi sumber daya manusia, serta penyesuaian kompetensi untuk meningkatkan efisiensi biaya, kelincahan organisasi, dan rasio produktivitas per pegawai.

6. **Develop Sales Capabilities by Establishing Sales Academy**

Mengembangkan kapabilitas penjualan secara komprehensif dan berkelanjutan melalui pembentukan *Sales Academy* yang terstruktur, berfokus pada penguasaan produk, *consultative selling*, pemanfaatan data, dan pengelolaan customer lifecycle untuk mendorong peningkatan kinerja penjualan dan daya saing perusahaan.

7. **Develop IT, Digital, Risk Management, and Analytic Capabilities**

Memperkuat kapabilitas IT, digital, manajemen risiko, dan analitik melalui program *upskilling, reskilling*, serta pengembangan talenta strategis guna mendukung transformasi digital, pengelolaan risiko yang efektif, serta pengambilan keputusan berbasis data yang akurat dan tepat waktu.

8. **Develop Dual Career Path for Sales, IT, and Dealer**

Mengembangkan skema *dual career path* bagi fungsi Sales, IT, dan Dealer untuk memberikan jalur karier yang setara antara spesialis dan kepemimpinan, sehingga mampu meningkatkan motivasi, retensi talenta unggulan, serta keberlanjutan keahlian kritical dalam organisasi.

9. **Revamp Mission Critical Job (MCJ) KPI**

Melakukan penyempurnaan KPI Mission Critical Job (MCJ) agar lebih selaras dengan strategi perusahaan dan fokus pada kontribusi nilai tambah, outcome bisnis, serta produktivitas, sehingga mendorong kinerja optimal pada peran-peran yang paling berdampak terhadap pencapaian tujuan strategis.

10. **Enhance Performance-Based Remuneration Scheme**

Meningkatkan skema remunerasi berbasis kinerja dengan memperkuat keterkaitan antara pencapaian individu, unit kerja, dan kinerja korporasi, guna mendorong budaya *pay for performance*, meningkatkan produktivitas, dan memastikan penghargaan yang adil serta kompetitif.

11. **Implement Employee Recognition Programs**

Mengimplementasikan program penghargaan karyawan yang terstruktur dan berkelanjutan untuk mengapresiasi kinerja unggul, inovasi, dan kontribusi strategis, sehingga dapat meningkatkan engagement, loyalitas, dan budaya kinerja tinggi di seluruh organisasi.



12. Develop Employee Well-Being Program

Mengembangkan program *employee well-being* yang holistik dan terintegrasi mencakup aspek fisik, mental, finansial, dan sosial guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan, sekaligus mendukung peningkatan kinerja dan ketahanan organisasi.

13. Automation of Human Capital Processes

Melakukan otomatisasi proses Human Capital secara *end-to-end* melalui pemanfaatan teknologi digital dan sistem terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi operasional, akurasi data, kualitas layanan HC, serta memungkinkan fungsi Human Capital lebih fokus pada peran strategis.

Human Capital Summit 2025, Perkuat Transformasi Talenta



BTN Human Capital Summit 2025 menjadi forum strategis untuk memperkuat transformasi talenta menuju visi BTN 2029. Acara yang dihadiri Menteri Ketenagakerjaan RI, jajaran komisaris, direksi, dan pegawai dari seluruh Indonesia ini menegaskan pentingnya ekosistem SDM yang inovatif, berkelanjutan, dan harmonis, sekaligus mendorong pengembangan talenta yang tangguh, adaptif, dan berorientasi pada produktivitas di era disrupsi dan digitalisasi.

Dalam kegiatan ini, BTN mengaktivasi delapan program unggulan *Human Capital*, termasuk PKB 2025–2027, Rencana Jangka Panjang *Human Capital* 2025–2029, *Corporate Culture* 2025–2029, *Expert Talks*, *Learning Culture Festival*, *Human Capital ServEase*, digitalisasi sistem HC, dan *Talent Acceleration Program*. Seluruh inisiatif dirancang untuk memperkuat kompetensi BTNers, mendorong budaya belajar digital, meningkatkan keterlibatan, dan mempercepat pengembangan talenta unggul sehingga dapat mendukung transformasi bisnis BTN menjadi organisasi yang lebih adaptif, produktif, dan siap menghadapi tantangan masa depan.



Keberagaman, Kesetaraan, dan Inklusi

Penerapan keberagaman, kesetaraan, dan inklusi menjadi fondasi pengelolaan sumber daya manusia di BTN. Prinsip ini dijalankan sesuai ketentuan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan serta komitmen Bank dalam menjunjung hak asasi manusia. Seluruhnya diperkuat melalui Kebijakan Umum Nomor KU.3 tentang Sumber Daya Manusia dan Perjanjian Kerja Bersama.

Pelaksanaannya mencakup seluruh siklus ketenagakerjaan, mulai dari rekrutmen, pengembangan kompetensi, penataan karier, hingga pemberian remunerasi dan kesejahteraan. BTN memastikan setiap pegawai memperoleh kesempatan yang adil tanpa diskriminasi berdasarkan gender, agama, suku, ras, maupun latar belakang pribadi lainnya. Pendekatan ini membentuk lingkungan kerja yang inklusif, aman, dan mendukung produktivitas pegawai. [GRI 3-3, 2-23] [OJK C.3, F.18]

Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris dan Direksi [GRI 2-9]

Keberagaman dalam komposisi Dewan Komisaris dan Direksi merupakan elemen penting untuk menciptakan manajemen yang inklusif dan pengambilan keputusan yang lebih strategis. Perbedaan usia, pendidikan, pengalaman, keahlian, dan latar belakang membantu memperluas perspektif dalam menilai peluang dan risiko, sehingga keputusan menjadi lebih akurat, inovatif, dan relevan. Meskipun belum ada anggota dari kelompok sosial yang kurang terwakili, Dewan Komisaris dan Direksi tetap berkomitmen memahami dan memperjuangkan aspirasi kelompok tersebut. Komposisi lengkap Dewan Komisaris dan Direksi disajikan dalam tabel berikut:

Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris [GRI 405-1]

Nama	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Suryo Utomo	Komisaris Utama	56 tahun	Laki-laki	Doctor of Philosophy (PhD)	Memiliki pengalaman di bidang keuangan	Ekonomi
Dwi Ary Purnomo	Wakil Komisaris Utama	50 tahun	Laki-laki	Magister Ilmu Hukum	Memiliki pengalaman di bidang keuangan dan manajemen risiko	Hukum
Fahri Hamzah	Komisaris	54 tahun	Laki-laki	Sarjana Ekonomi	Memiliki pengalaman di bidang ekonomi	Ekonomi
Ida Nuryanti	Komisaris Independen	58 tahun	Perempuan	Magister Manajemen	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Manajemen dan hukum
Pietra Machreza Paloh	Komisaris Independen	54 tahun	Laki-laki	Magister Administrasi Bisnis	Memiliki pengalaman di bidang energi dan pertambangan	Administrasi Bisnis
Panangian Simanungkalit	Komisaris Independen	65 tahun	Laki-laki	Magister Teknik dan Teknologi Geoinformasi	Memiliki pengalaman di bidang perumahan dan properti	Teknik



Tabel Keberagaman Komposisi Direksi [GRI 405-1]

Nama	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Nixon L.P. Napitupulu	Direktur Utama	56 tahun	Laki-laki	Sarjana Ekonomi	Memiliki pengalaman di bidang ekonomi	Ekonomi
Oni Febriarto Rahardjo	Wakil Direktur Utama	54 tahun	Laki-laki	Magister Manajemen	Memiliki pengalaman di bidang ekonomi	Teknik, Manajemen
Tan Jacky Chen	Direktur Information Technology	42 tahun	Laki-laki	Magister Manajemen	Memiliki pengalaman di bidang teknologi informasi	Teknik, Manajemen
Venda Yuniarti	Direktur Treasury & International Banking	45 tahun	Perempuan	Magister Administrasi Bisnis	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Administrasi Bisnis
Helmy Afrisa Nugroho	Direktur Corporate Banking	44 tahun	Laki-laki	Magister Agribisnis	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Agribisnis
Setiyo Wibowo	Direktur Risk Management	48 tahun	Laki-laki	Master in Finance & Banking	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Teknik, Keuangan
Hirwandi Gafar	Direktur Consumer Banking	57 tahun	Laki-laki	Sarjana Teknik Sipil	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Teknik
Nofry Rony Poetra	Direktur Finance & Strategy	57 tahun	Laki-laki	Magister Administrasi Bisnis	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Administrasi Bisnis, Ekonomi
Eko Waluyo	Direktur Human Capital & Compliance	54 tahun	Laki-laki	Magister Administrasi Bisnis	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Administrasi Bisnis, Manajemen, Akuntansi
I Nyoman Sugiri Yasa	Direktur Operations	48 tahun	Laki-laki	Magister Administrasi Bisnis	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Administrasi Bisnis
Rully Setiawan	Direktur Network & Retail Funding	48 tahun	Laki-laki	Magister Manajemen	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Manajemen, Ekonomi
Hermita	Direktur Commercial Banking	57 tahun	Perempuan	Magister Agribisnis	Memiliki pengalaman di bidang perbankan	Agribisnis, Hukum

Proporsi Direktur perempuan di BTN saat ini mencapai 16,67%, dengan rincian dua Direktur perempuan dari total dua belas anggota Direksi. Representasi ini menunjukkan komitmen Bank untuk memperkuat keberagaman dan inklusi pada tingkat kepemimpinan. Sesuai dengan ketentuan yang berlaku, penunjukan Direksi Bank merupakan kewenangan pemegang saham mayoritas, dalam hal ini PT Danantara Asset Management. Sejalan dengan upaya mendukung peningkatan keterwakilan perempuan pada tingkat Direksi, BTN secara berkelanjutan menyiapkan suksesi melalui pengusulan kandidat Direksi Perempuan sebagai *nominated talent*, yang saat ini berjumlah 8 orang atau 33% dari total 24 *nominated talent* Bank.

Keberagaman Dewan Komisaris

Laki-laki



83,3%

Perempuan



16,7%

Keberagaman Direksi

Laki-laki



83,3%

Perempuan



16,7%



Demografi Pegawai [GRI 2-7, 2-8, 405-1] [OJK C.3, F.18]

Informasi terkait pegawai dalam laporan ini dihimpun dari basis data Satuan Kerja Manajemen Human Capital dan telah diverifikasi akurasinya. Pada tahun 2025, BTN memiliki jumlah pegawai sebanyak 11.429, yang terdiri dari 11.414 pegawai, 15 Direktur-SEVP serta 8.902 pekerja non pegawai, termasuk tenaga alih daya pada pekerjaan administrasi, pramubakti, pengemudi, pengamanan, tenaga pemasaran, penagihan, serta dukungan teknologi informasi. Seluruh pegawai BTN berstatus pekerja penuh waktu, dengan rincian komposisi dan karakteristik disajikan pada tabel berikut



Demografi Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin [GRI 2-7, 405-1] [OJK C.3.b]

Jenis Kelamin	2025		2024		2023	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Laki-laki	5.697	49,85	6.576	51,06	6.288	52,20
Perempuan	5.732	50,15	6.288	48,94	5.757	47,80
Jumlah	11.429	100,00	12.864	100,00	12.045	100,00

*Termasuk Direksi dan SEVP

Demografi Pegawai Berdasarkan Kewarganegaraan [GRI 2-7, 405-1] [OJK C.3.b]

Kewarganegaraan	2025		2024		2023	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Indonesia	11.429	100,00	12.864	100,00	12.045	100,00
Jumlah	11.429	100,00	12.864	100,00	12.045	100,00

*Termasuk Direksi dan SEVP

**Demografi Pegawai Berdasarkan Kelompok Usia, Jenis Kelamin, dan Level Jabatan** [GRI 2-7, 405-1] [OJK C.3.b]

Rentang Usia (tahun)	2025								Jumlah
	Entry-level		Mid-level		Senior-level		Executive-level		
	L	P	L	P	L	P	L	P	
18-25	440	1.070	145	185	0	0	0	0	1.840
25-35	1.959	2.325	1.042	659	3	2	0	0	5.990
35-45	525	712	829	481	110	48	2	1	2.708
45-55	26	36	334	157	256	51	8	0	868
>55	0	0	8	3	7	1	3	1	23
Jumlah	2.950	4.143	2.358	1.485	376	102	13	2	11.429

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Termasuk Direksi dan SEVP

Rentang Usia (tahun)	2024								Jumlah
	Entry-level		Mid-level		Senior-level		Executive-level		
	L	P	L	P	L	P	L	P	
18-25	553	1.158	126	191	-	-	-	-	2.028
25-35	2.542	2.759	1.152	721	4	-	-	-	7.178
35-45	482	682	852	446	94	43	1	-	2.600
45-55	29	36	416	191	300	57	10	-	1.039
>55	1	1	3	2	6	-	5	1	19
Jumlah	3.607	4.636	2.549	1.551	404	100	16	1	12.864

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Termasuk Direksi dan SEVP



Rentang Usia (tahun)	2023										Jumlah
	Entry-level		Mid-level		Senior-level		Executive-level				
	L	P	L	P	L	P	L	P			
18-25	424	913	86	161	-	-	-	-	-	-	1.584
25-35	2.544	2.742	1.288	702	4	-	-	-	-	-	7.280
35-45	332	519	684	381	70	31	2	-	-	-	2.019
45-55	29	34	468	213	353	60	9	-	-	-	1.166
>55	-	-	2	-	4	1	3	1	1	1	11
Jumlah	3.329	4.208	2.528	1.457	431	92	14	1	1	1	12.060

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Termasuk Direksi dan SEVP

Demografi Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian dan Wilayah Kerja [GRI 2-7, 405-1] [OJK C.3.b]

Status Kepegawaian	2025															
	Kantor Pusat				Kantor Wilayah				Kantor Cabang				Total			
	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%
Tetap	2.365	1.428	3.793	98,55	389	187	576	99,83	2.863	4.091	6.954	99,51	5.617	5.706	11.323	99,20
Kontrak	39	17	56	1,45	1	0	1	0,17	27	7	34	0,49	67	24	91	0,80
Jumlah	2.404	1.445	3.849	100,00	390	187	577	100,00	2.890	4.098	6.988	100,00	5.684	5.730	11.414	100,00

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Tidak termasuk Direktur dan SEVP

Status Kepegawaian	2024															
	Kantor Pusat				Kantor Wilayah				Kantor Cabang				Total			
	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%
Tetap	2.256	1.320	3.576	98,05	438	182	620	99,36	3.791	4.712	8.503	99,15	816	724	12.699	98,85
Kontrak	40	31	71	1,95	2	2	4	0,64	33	40	73	0,85	8	8	148	1,15
Jumlah	2.296	1.351	3.647	100,00	440	184	624	100,00	3.824	4.752	8.576	100,00	6.560	6.287	12.847	100,00

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Tidak termasuk Direktur dan SEVP



Status Kepegawaian	2023															
	Kantor Pusat				Kantor Wilayah				Kantor Cabang				Total			
	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%
Tetap	2.051	1.045	3.096	93,19	383	163	546	98,56	3.550	4.078	7.628	92,95	5.984	5.286	11.270	93,56
Kontrak	114	112	226	6,80	8	-	8	1,44	182	359	471	7,05	304	471	775	6,43
Jumlah	2.165	1.157	3.322	100,00	391	163	554	100,00	3.732	4.437	8.169	100,00	6.288	5.757	12.045	100,00

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Tidak termasuk Direktur dan SEVP

Demografi Pegawai Berdasarkan Jenjang Jabatan dan Jenis Kelamin [GRI 2-7, 405-1] [OJK C.3.b]

Level Jabatan	2025				2024				2023			
	Laki-laki		Perempuan		Laki-laki		Perempuan		Laki-laki		Perempuan	
	Jumlah pegawai	Persentase pegawai (%)	Jumlah pegawai	Persentase pegawai (%)	Jumlah pegawai	Persentase pegawai (%)	Jumlah pegawai	Persentase pegawai (%)	Jumlah pegawai	Persentase pegawai (%)	Jumlah pegawai	Persentase pegawai (%)
Entry-level	2.950	51,78	4.143	72,28	3.607	54,85	4.636	73,73	3.329	52,82	4.208	73,08
Mid-level	2.358	41,39	1.485	25,91	2.549	38,76	1.551	24,67	2.528	40,11	1.457	25,30
Senior-level	276	6,60	102	1,78	404	6,14	100	1,59	431	6,84	92	1,60
Executive-level (termasuk Direktur dan SEVP)	13	0,23	2	0,03	16	0,24	1	0,02	14	0,22	1	0,02
Jumlah	5.697	100,00	5.732	100,00	6.576	100,00	6.288	100,00	6.302	100,00	5.758	100,00

Demografi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin [GRI 2-7, 405-1] [OJK C.3.b]

Tingkat Pendidikan	2025				2024				2023			
	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%
Pascasarjana	333	198	531	4,65	373	189	562	4,37	367	168	535	4,44
Sarjana	4.910	4.880	9.790	86,77	5.574	5.212	10.786	83,96	5.254	4.627	9.881	82,03
Sarjana Muda	377	520	897	7,86	511	706	1.217	9,47	539	734	1.273	10,57
SLTA	64	132	196	1,72	102	180	282	2,20	128	228	356	2,96
Jumlah	5.684	5.730	11.414	100,00	6.560	6.287	12.847	100,00	6.288	5.757	12.045	100,00

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Tidak termasuk Direktur dan SEVP



Demografi Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian dan Jenis Kelamin, Termasuk Pegawai Alih Daya (Outsource) [GRI 2-7, 2-8, 405-1] [OJK C.3.b]

Status Kepegawaian	2025				2024				2023			
	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%
Tetap	5.617	5.706	11.323	58,05	6.485	6.214	12.699	61,69	5.984	5.286	11.270	55,98
Kontrak	67	24	91	0,47	75	73	148	0,72	304	471	775	3,85
Jumlah Tanpa Pegawai Alih Daya	5.684	5.730	11.414	58,52	6.560	6.287	12.847	62,41	6.288	5.757	12.045	59,83
Alih Daya	6.804	1.288	8.092	41,48	6.551	1.187	7.738	37,59	6.930	1.157	8.087	40,17
Jumlah	12.488	7.018	19.506	100,00	13.111	7.474	20.585	100,00	13.218	6.914	20.132	100,00

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Tidak termasuk Direktur dan SEVP

Demografi Pegawai Berdasarkan Masa Kerja dan Jenis Kelamin [GRI 2-7, 405-1] [OJK C.3.b]

Masa Kerja	2025				2024				2023			
	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%	L	P	Jumlah	%
>30	89	66	155	1,36	124	80	204	1,59	50	58	108	0,90
25-30	479	95	574	5,03	584	142	726	5,65	642	179	821	6,82
20-25	0	68	68	0,60	-	-	-	-	129	21	150	1,25
15-20	191	268	459	4,02	213	306	519	4,04	112	231	343	2,85
10-15	1.566	1.344	2.910	25,50	1.473	1.519	2.992	23,29	1.046	1.345	2.391	19,85
5-10	1.988	1.658	3.646	31,94	2.733	2.043	4.776	37,18	2.672	1.758	4.430	36,78
0-5	1.371	2.231	3.602	31,56	1.433	2.197	3.630	28,26	1.637	2.165	3.802	31,56
Jumlah	5.684	5.730	11.414	100,00	5.560	6.287	12.847	100,00	6.288	5.757	12.045	100,00

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Tidak termasuk Direktur dan SEVP

Berdasarkan tabel kepegawaian tersebut, terlihat beberapa hal yang mencerminkan komitmen BTN dalam menerapkan praktik ketenagakerjaan yang adil dan bertanggung jawab. Pertama, komposisi pegawai laki-laki dan perempuan relatif seimbang. Hal ini, menunjukkan bahwa proses rekrutmen dilakukan secara terbuka dan memberikan kesempatan yang setara bagi semua pelamar. Kedua, Bank juga tidak mempekerjakan

individu di bawah usia kerja minimum sehingga seluruh aktivitas operasional dipastikan bebas dari praktik pekerja anak dan sesuai dengan ketentuan ketenagakerjaan yang berlaku. Keseluruhan kondisi ini menegaskan komitmen BTN untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, inklusif, dan selaras dengan prinsip kesetaraan serta penghormatan terhadap hak asasi manusia. [GRI 3-3, 405-1, 406-1, 408-1] [OJK F.19]



Perilaku Saling Menghargai di Tempat Kerja (*Respectful Workplace Policy*)

BTN berkomitmen membangun lingkungan kerja yang aman, saling menghormati, serta menghargai harkat dan martabat setiap individu. Komitmen tersebut mencakup pencegahan segala bentuk diskriminasi, pengucilan atau pembatasan, perundungan, pelecehan, serta berbagai bentuk kekerasan baik fisik maupun mental. Prinsip ini selaras dengan penerapan *Respectful Workplace Policy* (RWP) sebagaimana diatur dalam Surat Edaran BUMN No. SE-3/MBU/04/2022 tentang Berperilaku Saling Menghargai di Tempat Kerja di Lingkungan BUMN, serta diinternalisasikan melalui Kebijakan Khusus Nomor KK.3-C Tahun 2024 tentang Regulasi dan Administrasi Kepegawaian, khususnya Bab III mengenai Hubungan Antar Pegawai.

Kebijakan tersebut menjadi dasar pelaksanaan manajemen ketenagakerjaan di seluruh unit kerja BTN untuk memastikan terciptanya lingkungan kerja yang inklusif, kondusif, dan produktif, sekaligus mendukung keberlanjutan Bank dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia. Dalam penerapannya, kebijakan ini juga mencakup upaya pencegahan praktik-praktik tidak etis, termasuk perdagangan manusia, kerja paksa, dan eksploitasi pekerja anak. Sejalan dengan komitmen tersebut, BTN menetapkan berbagai langkah pencegahan untuk menghindari praktik ketidakadilan atau perlakuan yang merugikan pegawai, meliputi:

1. **Diskriminasi** BTN menegaskan komitmennya terhadap kebijakan antidiskriminasi dengan menerapkan prinsip keberagaman dan inklusi gender dalam seluruh aktivitas kerja. Bank memastikan tidak ada bentuk perbedaan, peminggiran, atau pembatasan secara langsung maupun tidak langsung berdasarkan agama, suku, ras, etnik, golongan, status sosial atau ekonomi, status perkawinan, bahasa, pilihan politik, jenis kelamin, maupun disabilitas.
2. **Kekerasan** Tindakan kekerasan mencakup setiap perbuatan atau perilaku yang bersifat mengancam, memaksa, atau merugikan orang lain di tempat kerja. Perilaku tersebut dapat muncul dalam situasi terbuka maupun pribadi dan dapat menimbulkan dampak fisik, psikologis, seksual, atau ekonomi bagi individu yang menjadi sasaran.
3. **Pelecehan** Setiap bentuk pelecehan, baik melalui ucapan, perilaku, tindakan, maupun isyarat, berpotensi mengganggu rasa aman pegawai. Pelecehan dapat terjadi secara



langsung di lingkungan kerja maupun melalui berbagai saluran komunikasi, dan termasuk tindakan yang bertentangan dengan ketentuan hak asasi manusia. Perilaku tersebut dapat menimbulkan tekanan fisik, psikologis, seksual, atau ekonomi, membuat korban merasa direndahkan atau terancam, serta menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif.

Sebagai bagian dari penguatan budaya saling menghargai, BTN pada 2025 secara konsisten melakukan sosialisasi mengenai Kebijakan Tempat Kerja yang Saling Menghargai atau *Respectful Workplace Policy*. Kebijakan ini memastikan seluruh insan BTN, mulai dari Dewan Komisaris, Direksi, hingga pegawai, berperan aktif menciptakan lingkungan kerja yang aman, inklusif, produktif, serta bebas dari diskriminasi, kekerasan, dan pelecehan. Pendekatan ini mencerminkan komitmen BTN terhadap nilai kesetaraan, penghargaan



terhadap keberagaman, dan pemenuhan hak asasi manusia. Beberapa bentuk penerapan kebijakan yang telah dilakukan, di antaranya:

1. Menghargai keberagaman latar belakang setiap pegawai, termasuk etnis, ras, kebangsaan, warna kulit, usia, agama, jenis kelamin, disabilitas, serta pandangan individu, untuk membentuk suasana kerja yang sehat dan produktif.
2. Memastikan seluruh pegawai diperlakukan secara adil tanpa pembedaan karakteristik apa pun, serta memperoleh akses terhadap sarana dan prasarana secara setara.
3. Membangun lingkungan kerja yang saling menghormati dan bebas dari diskriminasi, kekerasan, maupun pelecehan dalam bentuk apa pun.
4. Menyediakan berbagai fasilitas penunjang bagi karyawan dan nasabah penyandang disabilitas, meliputi *ramp* akses, kursi duduk prioritas, toilet ramah disabilitas, *guiding block*, serta area khusus yang mendukung kenyamanan dan aksesibilitas.

Untuk mendukung pengawasan dan penguatan implementasi nilai serta budaya perusahaan, BTN menyediakan Website Culture Report sebagai sarana pelaporan pelaksanaan Program Budaya Perusahaan. Platform ini digunakan untuk menyampaikan perkembangan pelaksanaan program beserta dokumentasi pendukung secara digital, yang selanjutnya ditinjau oleh *Change Leader* untuk disetujui atau dikembalikan kepada *Change Agent* guna penyempurnaan. Seluruh proses pelaporan dilakukan secara daring dalam bentuk dokumen elektronik, sehingga meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, serta mendukung pengurangan penggunaan kertas.

Sepanjang tahun pelaporan, BTN tidak menerima laporan atau menemukan kasus diskriminasi, pelecehan, pelanggaran HAM, maupun kerja paksa. Hasil ini mencerminkan efektivitas kebijakan internal serta komitmen Bank dalam menjaga lingkungan kerja yang adil dan aman. [GRI 3-3, 406-1, 408-1, 409-1] [OJK F.19]



Pelatihan tentang Keberagaman, Kesetaraan, dan Inklusi [GRI 404-2]



Sebagai bagian dari komitmen strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan inovatif, BTN telah secara konsisten menyelenggarakan program pelatihan yang berfokus pada aspek keberagaman, kesetaraan, dan inklusi sepanjang tahun berjalan.

BTN menjalankan kurikulum pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan kesadaran seluruh insan BTN mengenai pentingnya menghargai perbedaan latar belakang, perspektif dan identitas di lingkungan kerja.

Program pelatihan juga memastikan bahwa setiap pegawai memiliki akses yang setara untuk pengembangan kompetensi, tanpa diskriminasi gender, usia maupun disabilitas.

Perekrutan Pegawai Baru dan Pergantian Pegawai [GRI 401-1]

BTN memenuhi kebutuhan tenaga kerja melalui rekrutmen internal dan eksternal. Rekrutmen internal dilakukan dengan menyeleksi pegawai yang telah memenuhi kriteria untuk mengisi posisi tertentu, sedangkan rekrutmen eksternal mencakup kandidat *pre-graduate*, *fresh graduate*, hingga pelamar berpengalaman. Seluruh proses mengutamakan perekrutan warga negara Indonesia, sehingga seluruh pegawai termasuk manajemen senior berasal dari masyarakat lokal. Bank juga memberikan kesempatan bagi kelompok rentan seperti perempuan, minoritas, masyarakat adat, dan penyandang disabilitas. [GRI 3-3, 202-2]

Proses rekrutmen tersebut dijalankan berdasarkan Kebijakan Khusus Nomor KK.3-A tentang Siklus Human Capital, yang memastikan tahapan seleksi berlangsung terstruktur, transparan, dan adil sesuai standar yang berlaku. BTN juga memiliki mekanisme pengangkatan pegawai baru menjadi pegawai tetap. Setiap individu yang lolos seleksi berhak menerima remunerasi sesuai ketentuan ketenagakerjaan. Selain itu, Bank turut mendukung program rekrutmen penyandang disabilitas melalui inisiatif khusus Kementerian BUMN dan Forum Human Capital Indonesia (FHCI). [GRI 3-3]

Sepanjang 2025, BTN menargetkan perekrutan 618 pegawai dan berhasil merealisasikan 802 pegawai. Capaian tersebut, menunjukkan komitmen Bank dalam memperluas peluang karier serta memperkuat kapasitas organisasi. Data lengkap mengenai pegawai baru disajikan pada tabel berikut:

Komposisi Pegawai Baru Berdasarkan Kelompok Usia dan Jenis Kelamin [GRI 401-1] [OJK C.3.b]

Rentang Usia	2025			2024			2023		
	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
≤ 51	3	2	5	4	-	4	1	2	3
31 – 50	51	18	69	20	16	36	22	8	30
≤ 30	231	497	728	463	728	1.191	237	425	662
Jumlah	285	517	802	487	744	1.231	260	435	695

*L= Laki-laki | P= Perempuan

**Komposisi Pegawai Baru Berdasarkan Wilayah Kerja dan Jenis Kelamin [GRI 401-1]**

Rentang Usia	2025			2024			2023		
	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
Kantor Pusat	120	119	239	135	134	269	70	75	145
Kantor Wilayah	12	14	26	13	8	21	8	1	9
Kantor Cabang	153	384	537	339	602	831	182	359	541
Jumlah	285	517	802	487	744	1.231	260	435	695

*L= Laki-laki | P= Perempuan

Perubahan jumlah pegawai juga dapat berasal dari penghentian hubungan kerja karena pensiun, pengunduran diri, berakhirnya masa kontrak, meninggal dunia, dan alasan lainnya. Seluruh proses tersebut dilaksanakan sesuai Kebijakan Khusus Nomor KK.3-A tentang Siklus *Human Capital* sehingga setiap keputusan penghentian hubungan kerja dilakukan secara tertib, transparan, dan adil, sekaligus menjaga kelancaran operasi Bank.

Tingkat Perputaran Pegawai (Turnover) [GRI 401-1]

Keterangan	2025	2024	2023
Jumlah Pegawai Baru	802	1.231	695
Jumlah Pergantian Pegawai	224	164	187
Jumlah Pegawai Awal Tahun	12.847	12.045	11.745
Jumlah Pegawai Akhir Tahun	11.414	12.847	12.045
Tingkat Perputaran	1,96%	1,27%	1,55%

Komposisi Pergantian Pegawai Berdasarkan Kelompok Usia dan Jenis Kelamin [GRI 401-1]

Rentang Usia	2025			2024			2023		
	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
≤ 51	5	1	6	6	1	7	5	2	7
31 - 50	44	59	103	24	34	58	43	55	98
≤ 30	80	75	115	28	71	99	25	57	82
Jumlah	89	135	224	58	106	164	73	114	187

*L= Laki-laki | P= Perempuan

Komposisi Pergantian Pegawai Berdasarkan Wilayah Kerja dan Jenis Kelamin [GRI 401-1]

Rentang Usia	2025			2024			2023		
	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
Kantor Pusat	28	22	50	20	16	36	21	21	42
Kantor Wilayah	3	3	6	4	1	5	3	2	5
Kantor Cabang	58	110	168	34	89	133	49	91	140
Jumlah	89	135	224	58	106	164	73	114	187

*L= Laki-laki | P= Perempuan

Peningkatan Keberagaman Tenaga Kerja

Penguatan keberagaman menjadi salah satu prioritas BTN dalam pengelolaan SDM. Prinsip kesetaraan kesempatan bekerja dan keberagaman gender diterapkan melalui Kebijakan Khusus Nomor KK.3-C tentang Regulasi dan Administrasi Kepegawaian, dengan pengawasan langsung dari Direksi agar implementasinya berjalan konsisten di seluruh proses bisnis.

Sebagai bagian dari komitmen keberlanjutan, BTN juga menetapkan target kuantitatif untuk meningkatkan representasi kelompok kurang terwakili dalam proses rekrutmen. Bank menargetkan 0,5% pegawai baru pada 2025 berasal dari kelompok kurang terwakili, meningkat menjadi 1% pada 2026 dan 2% pada 2028. Target ini mencakup penyandang disabilitas serta kelompok lain yang membutuhkan afirmasi, sejalan dengan upaya menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan beragam.

Selaras dengan target tersebut, pada 2025 BTN berhasil merekrut 14 tenaga kerja penyandang disabilitas (TKPD) yang lolos proses seleksi, melampaui target awal sebesar 10 orang. Demografi lengkap TKPD tahun 2025 dapat dilihat pada tabel berikut:



Tenaga Kerja Penyandang Disabilitas (TKPD)

Jumlah Pegawai

Persentase TKPD



16

5.697

0,28%



13

5.732

0,23%

BTN terus memperkuat budaya kerja yang inklusif dengan menyediakan fasilitas yang aksesibel bagi pegawai dari beragam latar belakang. Fasilitas ini mencakup pelatihan, penyesuaian infrastruktur, serta pendampingan untuk memastikan setiap individu dapat berkembang secara optimal. Untuk mempercepat implementasi keberagaman, BTN menjalankan sejumlah inisiatif, antara lain:

1. Pelatihan induksi bagi seluruh TKPD yang mencakup pengetahuan atas produk, kode etik, proses bisnis, serta budaya Bank;
2. Pelatihan manajemen inklusif bagi para manajer; dan
3. Penilaian berkala terhadap pencapaian target keberagaman secara transparan.

Pelatihan Pegawai Terkait Keberagaman [GRI 404-2]

Peningkatan keberagaman di lingkungan kerja BTN didorong melalui rangkaian pelatihan dan sosialisasi yang diberikan kepada seluruh pegawai, dari level *junior* hingga *senior executive vice president*. Program ini menghadirkan narasumber eksternal untuk memperkuat pemahaman mengenai prinsip keberagaman, kesetaraan, dan inklusi, serta memastikan implementasinya diterapkan secara konsisten di seluruh unit kerja.

Seluruh inisiatif tersebut mendapat dukungan penuh dari Direksi melalui pengawasan *top management* agar kebijakan keberagaman benar-benar terintegrasi dalam proses bisnis dan operasional sehari-hari. Fokusnya adalah membangun lingkungan kerja yang inklusif, saling menghargai, dan mencerminkan nilai-nilai keberagaman BTN. Pelatihan yang diselenggarakan meliputi:

Pelaksanaan Pelatihan Pegawai Terkait Keberagaman

Nama Pelatihan	Waktu Pelaksanaan	Metode	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan
<i>Creative Leadership for Gen Z</i>	Maret	<i>Self Learning</i>	4.309
<i>Expert Talk Series Woman Leadership (Srikandi BTN)</i>	Mei dan Desember	<i>Hybrid</i>	324
<i>Creating a Culture That Inspires Your Employees</i>	Juni	<i>Self Learning</i>	581
Internalisasi <i>Respectful Workplace Policy (RWP)</i>	Juli	<i>Self Learning</i>	10.846

Dukung Asta Cita Kesetaraan Gender, BTN Dorong Pemberdayaan Perempuan

BTN terus memperkuat komitmennya terhadap kesetaraan gender melalui pemberdayaan Srikandi BTN sebagai bagian dari transformasi Bank menuju lingkungan kerja yang lebih inklusif dan adaptif. Keterwakilan perempuan dalam kepemimpinan menjadi pilar penting untuk mendorong budaya kerja yang kolaboratif dan berorientasi layanan. BTN meyakini bahwa kepemimpinan perempuan membawa nilai empati, ketelitian, dan sensitivitas yang relevan dalam industri perbankan.

Melalui *Workshop* dan Rapat Kerja Srikandi BTN 2025, BTN menegaskan dukungannya terhadap pengembangan kapasitas dan pendampingan pemimpin perempuan di berbagai level organisasi. Kegiatan tersebut juga menandai serah terima kepengurusan Srikandi BTN periode 2025 serta kunjungan ke UMKM binaan BTN sebagai bentuk dukungan terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat. Inisiatif ini sejalan dengan Asta Cita Presiden terkait kesetaraan gender sekaligus memperkuat upaya BTN dalam membangun lingkungan kerja yang berdaya, inklusif, dan mendorong tumbuhnya pemimpin perempuan di era transformasi digital.



Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi

Pengembangan kompetensi menjadi prioritas utama dalam pengelolaan sumber daya manusia BTN. Melalui Kebijakan Khusus Nomor KK.3-A tentang Siklus Human Capital, setiap pegawai didorong untuk meningkatkan keterampilan teknis dan nonteknis agar mampu bekerja lebih efektif, adaptif terhadap perubahan, dan siap menduduki peran yang lebih strategis. Prinsip kesetaraan dijalankan secara konsisten sehingga seluruh pegawai memperoleh akses pelatihan yang sama tanpa membedakan gender. [GRI 3-3]

Program pengembangan disusun dengan fokus pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap, menggunakan pendekatan ADDIE (*analysis, design, development, implementation, evaluation*) agar proses pembelajaran lebih terarah dan terukur. BTN juga menerapkan metode 70:20:10, yaitu 70% pembelajaran melalui pengalaman praktis, 20% melalui interaksi dengan mentor atau rekan kerja, dan 10% melalui pelatihan formal. Berbagai bentuk pengembangan dilakukan secara berkelanjutan, mulai dari pelatihan, pendidikan, penugasan khusus, hingga mutasi dan promosi, sehingga pegawai dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang dinamis.



Transformasi SDM Menjadi Katalis Pertumbuhan Bisnis Berkelanjutan BTN



Transformasi bisnis yang berkelanjutan menuntut transformasi manusia di dalamnya, dengan talenta muda sebagai penggerak utama menuju kepemimpinan yang adaptif dan inovatif. BTN menekankan pembangunan SDM produktif melalui empat elemen utama yaitu *deep knowledge, excellence skill, right culture, dan high motivation*. Pemimpin BTN diharapkan menyeimbangkan peran menagih, menata, dan menuntun, mendorong tim melalui proyek menantang, *transfer tacit knowledge*, dan budaya umpan balik tepat waktu untuk menciptakan ekosistem kerja yang berkelanjutan dan berbasis pembelajaran.

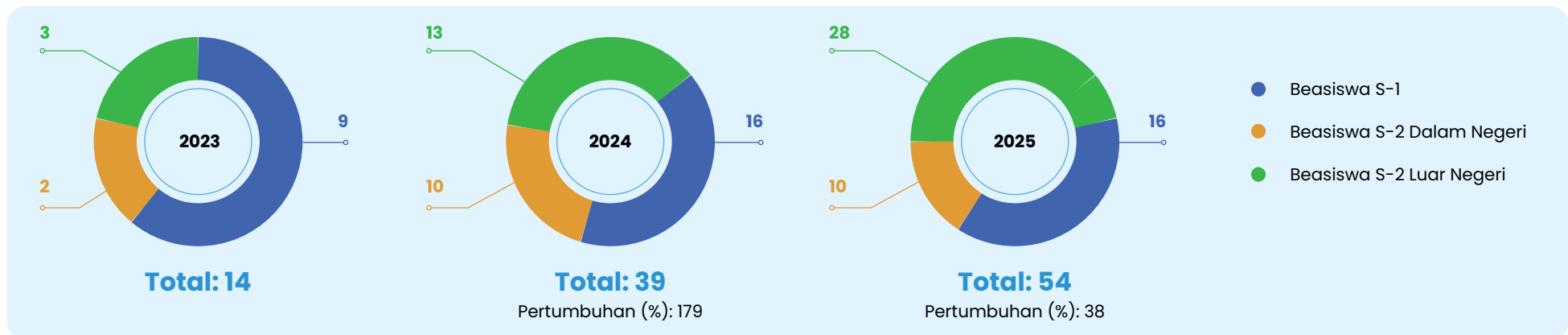
Human Capital BTN berperan sebagai katalis inovasi dan keunggulan kompetitif melalui *Human Capital Framework* lima tahun ke depan. Lima dimensi pengembangan SDM yaitu *Talent Magnet, Employee Productivity, Talent, Leadership and Capabilities Development, Employee Wellbeing and Experience*, serta *HC Operational Excellence and Technology* memastikan sinergi *human capital* dan bisnis sehingga talenta BTN dapat mendukung pertumbuhan bisnis berkelanjutan.

Strategi Pengembangan Pegawai [GRI 404-2]

Pengembangan talenta menjadi prioritas utama BTN dalam memperkuat kapasitas sumber daya manusia yang adaptif, kompetitif, dan siap menghadapi dinamika industri. Sepanjang tahun pelaporan, berbagai inisiatif strategis dijalankan melalui kolaborasi dengan mitra eksternal, program beasiswa, pelatihan lanjutan, hingga sertifikasi profesional sebagai bagian dari komitmen untuk membangun kualitas SDM yang unggul. Seluruh program pengembangan ini dirancang secara inklusif dan mencakup seluruh pegawai yang terlibat dalam operasional Bank, baik pegawai tetap, pegawai kontrak, tenaga alih daya, pekerja kontraktor, maupun pegawai paruh waktu, guna memastikan kesempatan pengembangan kompetensi yang setara di seluruh lini organisasi. Inisiatif tersebut mencakup:

1. Program Beasiswa Pegawai

BTN menyediakan beasiswa pendidikan S-1 dan S-2 bekerja sama dengan universitas terkemuka di dalam dan luar negeri, termasuk Universitas Indonesia (UI), Magister Manajemen Universitas Gajah Mada (MM UGM), Sekolah Bisnis dan Manajemen Institut Teknologi Bandung (SBM ITB), The University of Sydney, Monash University, International Institute of Management (IMD), The University of Melbourne, The University of Edinburgh, dan University of Bristol. Program ini bertujuan memberikan akses pendidikan berkualitas bagi pegawai yang ingin mengembangkan diri. Berikut data pegawai yang memperoleh beasiswa.



2. Pengembangan Kapabilitas SDM

BTN bekerja sama dengan lembaga pendidikan untuk mengembangkan atau menyelenggarakan program pelatihan bersama bagi para karyawan yang mencakup peningkatan keterampilan teknis, kepemimpinan, dan kompetensi strategis. Melalui kerja sama dengan Universitas Indonesia, Bank mengembangkan dan menyelenggarakan program pelatihan dan pendidikan lanjutan secara terintegrasi guna mendukung kesiapan pegawai dalam menghadapi dinamika industri perbankan.

Seluruh program dirancang secara relevan dan aplikatif untuk menjawab kebutuhan bisnis yang terus berkembang, sekaligus menjadi bagian dari strategi pengembangan *talent pipeline* jangka panjang dalam memastikan ketersediaan talenta berkualitas dan berdaya saing di masa depan. Untuk selengkapnya dapat diakses pada tautan berikut [Training Program for Employees](#).

3. **BUMN School of Excellence**

Program ini mempersiapkan calon pemimpin masa depan melalui pelatihan intensif yang berfokus pada pengembangan kapasitas manajerial dan kepemimpinan strategis. BTN berpartisipasi aktif untuk memastikan *talent pipeline* yang kuat dan siap menduduki posisi kunci.

4. **Sertifikasi Profesional**

BTN bekerja sama dengan berbagai lembaga sertifikasi terakreditasi untuk memperkuat kredibilitas dan kemampuan teknis pegawai. Lembaga tersebut meliputi Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR), Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP), Lembaga Sertifikasi Profesi Keuangan Syariah (LSP KS), Lembaga

Sertifikasi Profesi Industri Keuangan Pasar Modal Indonesia (LSP IKEPAMI), dan ACI Financial Markets Association (ACIFMA). Melalui sertifikasi ini, pegawai memperoleh pengakuan formal atas keahlian profesional yang sesuai dengan standar industri keuangan.

Seluruh program dikaji secara berkala oleh manajemen senior untuk memastikan efektivitas dan kesesuaiannya dengan arah bisnis. Melalui rangkaian inisiatif ini, BTN membangun fondasi talenta yang berkelanjutan sekaligus mendukung pencapaian SDGs terkait pendidikan berkualitas dan pekerjaan layak.

ESG Day



ESG Day 2025 diselenggarakan sebagai momentum internal untuk memperkuat internalisasi nilai keberlanjutan sekaligus mengaktifkan peran pegawai dalam implementasi ESG. Kegiatan ini menjadi ruang bersama bagi penyampaian arah dan program ESG, yang dikemas melalui rangkaian aktivitas partisipatif seperti *Countering Day* (CA), sesi berbagi perjalanan keberlanjutan, serta edukasi pengelolaan sampah. Melalui pelaksanaan ESG Day, prinsip ESG tidak hanya disampaikan sebagai komitmen strategis, tetapi dihadirkan secara nyata dalam praktik kerja sehari-hari melalui aksi kolektif dan kolaborasi antarpegawai.

Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan [GRI 2-17, 404-2] [OJK E.2, F.22] [FS4]

Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Guna memperkuat peran pengawasan dan pemahaman atas isu keberlanjutan, Dewan Komisaris BTN mengikuti berbagai pelatihan, lokakarya, konferensi, dan seminar terkait tata kelola dan ESG sepanjang tahun pelaporan. Rincian kegiatan tercantum pada tabel berikut:

**Pelatihan yang Diikuti oleh Dewan Komisaris**

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan	Waktu dan Tempat	Penyelenggara
Suryo Utomo	Komisaris Utama	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 6 <i>Fast Track</i>	16 - 17 April 2025, Jakarta	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
Dwi Ary Purnomo	Wakil Komisaris Utama	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 6 <i>Fast Track</i>	16 - 17 April 2025, Jakarta	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
Fahri Hamzah	Komisaris	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 6 <i>Fast Track</i>	16 - 17 April 2025, Jakarta	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
Ida Nuryanti	Komisaris Independen	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 6 <i>Fast Track</i>	16 - 17 April 2025, Jakarta	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
Pietra Machreza Paloh	Komisaris Independen	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 6 <i>Fast Track</i> <i>Risk Management Refreshment - Kesiapan Industri Perbankan dalam Merespon Eskalasi Climate Risk & Cyber Risk 2025</i>	16 - 17 April 2025, Jakarta 18 - 19 Juni 2025, Batam	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia Indonesian Risk Professional Association (IRPA)
Panangian Simanungkalit	Komisaris Independen	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 6 <i>Fast Track</i>	16 - 17 April 2025, Jakarta	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia

Pengembangan Kompetensi Direksi

Selama periode pelaporan 2025, anggota Direksi BTN turut mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi yang mencakup pelatihan, lokakarya, konferensi, dan seminar dengan fokus pada tata kelola serta aspek ESG. Rangkaian partisipasi tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Pelatihan yang Diikuti oleh Direksi

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan	Waktu dan Tempat	Penyelenggara
Nixon L.P. Napitupulu	Direktur Utama	<i>Win the Market with Digital Leadership and Customer Centricity</i>	7 Februari 2025	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk
Oni Febriarto Rahardjo	Wakil Direktur Utama	<i>Win the Market with Digital Leadership and Customer Centricity</i> Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 7	7 Februari 2025 13 Maret 2025, Jakarta	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Garda Multi Talenta
Eko Waluyo	Direktur Human Capital & Compliance	<i>Win the Market with Digital Leadership and Customer Centricity</i> Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 7	7 Februari 2025 13 Maret 2025, Jakarta	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Garda Multi Talenta
Hirwandi Gafar	Direktur Consumer Banking	<i>Win the Market with Digital Leadership and Customer Centricity</i>	7 Februari 2025	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk
Nofry Rony Poetra	Direktur Finance & Strategy	<i>Win the Market with Digital Leadership and Customer Centricity</i>	7 Februari 2025	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk
Setiyo Wibowo	Direktur Risk Management	<i>Win the Market with Digital Leadership and Customer Centricity</i>	7 Februari 2025	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk



Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan	Waktu dan Tempat	Penyelenggara
Tan Jacky Chen	Direktur Information Technology	Pembekalan & Uji Kompetensi Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 7 Fast Track	29-30 April 2025	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
Venda Yuniarti	Direktur Treasury & International Banking	Pembekalan & Uji Kompetensi Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 7 Fast Track	29-30 April 2025	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
Helmy Afrisa Nugroho	Direktur Corporate Banking	Pembekalan & Uji Kompetensi Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 7 Fast Track	29-30 April 2025	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
I Nyoman Sugiri Yasa	Direktur Operations	Risk Management Refreshment - Kesiapan Industri Perbankan dalam Merespon Eskalasi Climate Risk & Cyber Risk 2025	18 - 19 Juni 2025, Batam	Indonesian Risk Professional Association (IRPA)
Rully Setiawan	Direktur Network & Retail Funding	Pembekalan & Uji Kompetensi Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 7	24-25 April 2025, Jakarta	Indonesian Risk Professional Association (IRPA)
Hermita	Direktur Commercial Banking	Chief Business Development Officer (CBDO)	20-22 Agustus 2025, Singapura	Danantara x INSEAD

Pengembangan Kompetensi Pegawai

BTN memastikan seluruh pegawai, baik pegawai tetap, pegawai kontrak, pegawai paruh waktu maupun alih daya, memperoleh akses yang setara terhadap program pengembangan kompetensi. Pendekatan inklusif ini dirancang untuk membangun budaya kerja yang mendorong pembelajaran berkelanjutan dan peningkatan kapasitas SDM di seluruh lini operasional. Sepanjang 2025, pegawai BTN berpartisipasi dalam

berbagai pelatihan, sertifikasi, lokakarya, konferensi, dan seminar, termasuk yang berfokus pada aspek ESG. Rincian program pelatihan yang telah diikuti pegawai disajikan pada tabel berikut:

Pelatihan yang Diikuti oleh Pegawai

No	Nama Pelatihan	Waktu Pelaksanaan	Metode	Jumlah Peserta
1	Penawaran dan pemasaran produk yang bertanggung jawab	April, Agustus & Oktober	Classroom	94
2	Manajemen privasi data	Juni - Desember	Hybrid	12.274
3	Keamanan siber	Januari - Desember	Hybrid	40.834
4	Identifikasi risiko ESG	Januari - Desember	Hybrid	1.579
5	Program bimbingan	Januari - Desember	Hybrid	896
6	Praktik keberagaman	Maret - Juli & Desember	Hybrid	16.060
7	Pencegahan pencucian uang dan pendanaan terorisme	Maret & Mei	Hybrid	14.953
8	Pencegahan fasilitasi penghindaran pajak	November	Classroom	104
9	Inisiatif ESG	April - Mei & September	Hybrid	21.990
10	Antisuap dan korupsi	Juni - Oktober	Classroom	105
11	Kode etik bisnis	Juni - November	Hybrid	766

Jumlah Pegawai yang Mendapatkan Pelatihan Berdasarkan Status

Keterangan	2025	2024	2023
Pegawai Tetap	11.323	12.699	11.270
Pegawai Kontrak	91	148	775
Pegawai Paruh Waktu dan Alih Daya	8.092	7.738	8.087
Total Pegawai	19.506	20.585	20.132



Jumlah dan Rata-rata Jam Pelatihan Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin [GRI 404-1]

Keterangan	2025		2024		2023	
	Laki-laki	Perempuan	Laki-laki	Perempuan	Laki-laki	Perempuan
Jumlah Pegawai	5.684	5.730	6.560	6.287	6.288	5.757
Jumlah Peserta Pendidikan dan Pelatihan	16.968	17.443	16.941	15.630	17.342	14.086
Jumlah Jam Pendidikan dan Pelatihan	414.861	382.760	334.376	322.746	393.096	349.610
Rata-rata Jam Pendidikan dan Pelatihan per Peserta	24,45	21,94	19,74*	20,65	22,67	24,82
Rata-rata Jam Pendidikan dan Pelatihan per Orang	72,99	66,80	50,97*	51,34	65,52	60,73
Total Peserta Pendidikan dan Pelatihan	34.411		32.571		31.428	
Persentase Pegawai yang Mendapatkan Pendidikan dan Pelatihan	100%		100%		100%	
Total Jam Pendidikan dan Pelatihan	797.621		667.122		742.706	

*Data disajikan kembali

**Tidak termasuk pegawai alih daya

Jumlah dan Rata-rata Jam Pelatihan Pegawai Berdasarkan Jenjang Jabatan [GRI 404-1]

Jenjang Jabatan	2025			2024			2023		
	Jumlah Peserta	Jumlah Total Jam Pelatihan	Rata-rata Jam Pelatihan	Jumlah Peserta	Jumlah Total Jam Pelatihan	Rata-rata Jam Pelatihan	Jumlah Peserta	Jumlah Total Jam Pelatihan	Rata-rata Jam Pelatihan
Level 5B (22)	34	723	21	20	386	19	13	290	22
Level 4C-5A (19-21)	525	12.689	24	482	8.244	17	599	13.874	23
Level 3C-4B (15-18)	5.882	115.670	20	5.786	96.066	17	5.792	111.066	19
Level 3A-3B (13-14)	8.430	219.708	26	8.676	164.066	19	9.061	317.128	35
Level 2D-2F (11-12)	13.462	290.819	22	13.020	280.402	22	12.395	234.147	19
Level 2A-2C (8-10)	6.078	158.012	26	4.587	118.002	26	3.568	66.201	19

22= Executive Vice President

21= Senior Vice President

20= Vice President

19= Vice President

18= Assistant Vice President

17= Senior Manager

16= Manager

15= Manager

14= Assistant Manager

13= Assistant Manager

12= Senior Staff

11= Senior Staff

10= Staff

9= Staff

8= Junior Staff

*Tidak termasuk pegawai alih daya



Program Pelatihan Pengembangan Pekerjaan Spesifik [GRI 404-2]

BTN tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi umum, tetapi juga mengembangkan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan setiap bidang pekerjaan. Program *job specific development* dirancang untuk memperkuat keahlian teknis pegawai agar mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara efektif di tengah dinamika industri perbankan. Pelatihan ini disusun berdasarkan kebutuhan jabatan dan fungsi kerja, sehingga mendukung pengembangan kompetensi yang relevan dan aplikatif. Pelaksanaan program dilakukan melalui kerja sama dengan pihak ketiga yang kompeten, termasuk institusi pendidikan, lembaga pelatihan, dan mitra profesional, guna memastikan kesesuaian materi dengan standar industri dan kebutuhan bisnis Bank. Sepanjang 2025, BTN menyediakan lebih dari 457 jenis pelatihan yang dapat diakses secara virtual, mencakup area bisnis, kredit risiko, kepemimpinan, serta *sales and service*.

Program Pelatihan Pengembangan Pekerjaan Spesifik

Pelatihan	Jumlah Jenis Pelatihan	Jumlah Pegawai	Metode	Jumlah Jam Pelatihan
Commercial Banking Academy	45	5.093	Hybrid	67.910
Consumer Banking Academy	54	8.823	Hybrid	202.459
GRC Academy	29	4.143	Hybrid	52.992
IT & Digital Academy	64	533	Hybrid	14.801
Leadership Academy	22	8.253	Hybrid	200.585
Operations & Finance Academy	171	8.268	Hybrid	162.270
Sharia Business Academy	63	3.131	Hybrid	46.395
Treasury & Capital Market Academy	9	1.912	Hybrid	8.416

Sebagai penguatan lanjutan, BTN juga menyediakan program sertifikasi profesional bagi pegawai pada bidang pekerjaan yang memerlukan spesialisasi tertentu. Sertifikasi ini berfungsi sebagai pengakuan formal atas kompetensi pegawai sekaligus mendukung

pengembangan karier dan peningkatan daya saing Bank di industri perbankan. Pelaksanaan program sertifikasi dilakukan sesuai standar industri dan ketentuan yang berlaku, melalui kerja sama dengan lembaga sertifikasi profesi yang diakui. Jenis sertifikasi yang dimiliki pegawai BTN ditampilkan dalam tabel berikut:

Jumlah Jenis Sertifikasi Pegawai

Keterangan	2025	2024	2023
Sertifikasi Sistem Manajemen Risiko (SMR)	2.067	3.297	2.555
Sertifikasi Wakil Agen Penjual Efek Reksa Dana (WAPERD)	199	175	110
Sertifikasi Treasury	44	40	40

Biaya Pengembangan Kompetensi

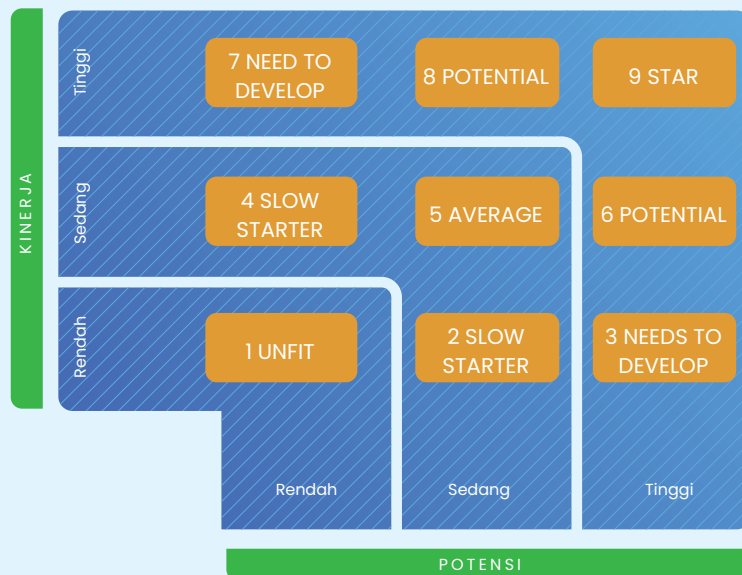
Pada 2025, BTN memperkuat fokus pengembangan kompetensi pegawai dengan meningkatkan anggaran pelatihan sebesar 24,55% dibandingkan tahun sebelumnya. Investasi ini didorong oleh kebutuhan untuk memastikan seluruh pegawai memiliki keterampilan yang relevan dan adaptif terhadap perubahan industri. Untuk mendukung efektivitas program, Bank menerapkan metode *blended learning* yang menggabungkan pembelajaran daring, kelas virtual, dan pembelajaran mandiri. Pendekatan ini memberikan fleksibilitas tanpa mengurangi kualitas materi, sehingga penguatan kompetensi teknis maupun keterampilan masa depan dapat dilakukan secara optimal. Rincian alokasi anggaran pengembangan kompetensi disajikan pada tabel berikut:

Biaya Pengembangan Kompetensi (Juta Rupiah)		Pertumbuhan	
2025	2024	Juta Rupiah	Persen
131.435	105.530	25.905	24,55

Pengembangan Karier

BTN menerapkan program perencanaan dan pengembangan suksesi yang komprehensif di berbagai tingkatan bagi seluruh pegawai sesuai potensi dan kebutuhan organisasi. Setiap individu dipetakan melalui matriks potensi berbasis kinerja dan kapabilitas masa depan untuk merancang strategi pengembangan yang tepat. Sistem ini mencakup *multiple level*, dari staf hingga kepemimpinan, guna memastikan kesinambungan *talent pipeline* dan kesiapan suksesi.

Matriks Pengembangan Karir BTN



Selain pemetaan potensi, BTN juga menjalankan program *job posting* untuk memberikan kesempatan yang lebih luas bagi pegawai mengembangkan karier melalui kompetisi yang transparan.

Proses Pelaksanaan Program Job Posting

PENGUMUMAN

Bank akan memberikan pengumuman kepada seluruh pegawai tentang lowongan untuk jabatan tertentu, disertai dengan kriteria kandidat yang diinginkan.

SELEKSI

BTN menyelenggarakan proses seleksi berdasarkan kesesuaian kriteria posisi dengan pendaftar. Seleksi bersifat *on-desk* maupun tatap muka (wawancara, simulasi, dsb).

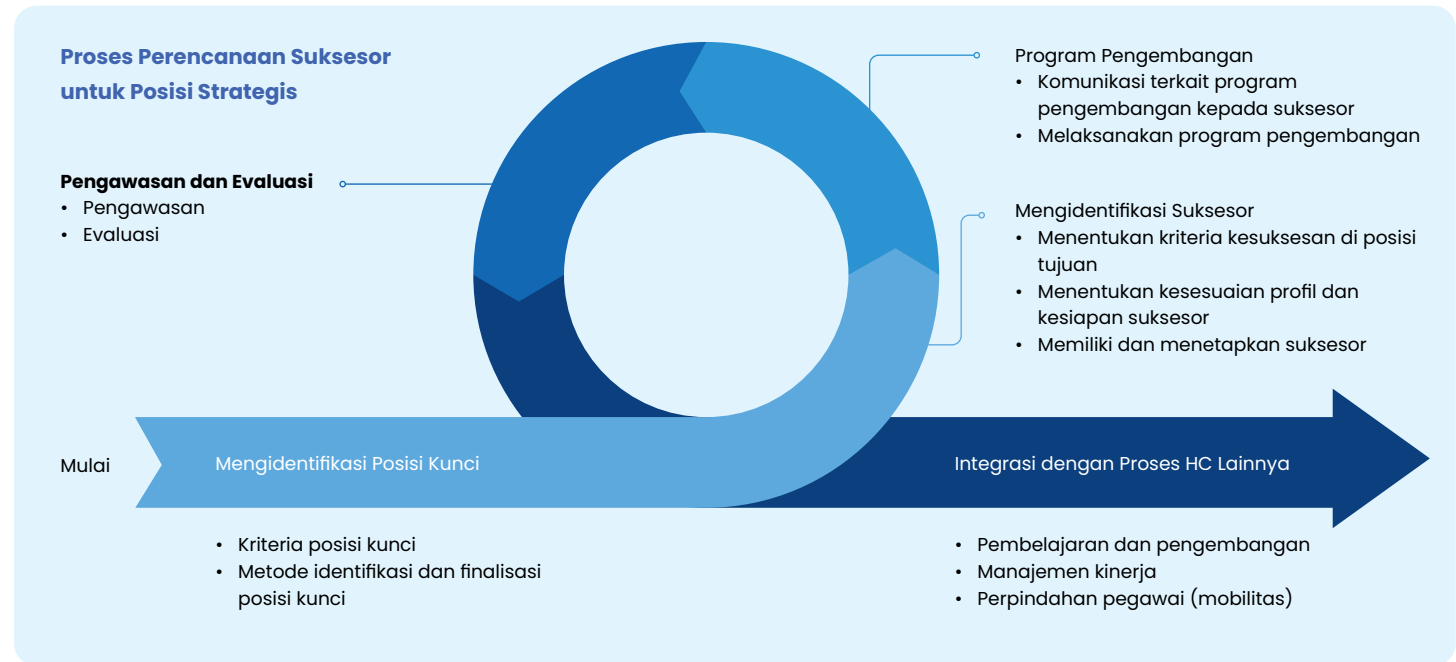
PENETAPAN

Direksi akan memutuskan pegawai yang terpilih dari hasil seleksi untuk mengisi jabatan tersebut.

PENEMPATAN

Pegawai yang terpilih ditempatkan pada jabatan tersebut.

Untuk memastikan ketersediaan talenta pada posisi strategis, BTN menerapkan proses perencanaan suksesi melalui nominasi dan seleksi pegawai berpotensi tinggi berdasarkan tahapan yang terstruktur.



Upaya ini diperkuat melalui *Talent Acceleration Program (TAP)*, yang mempersiapkan calon pemimpin masa depan di level BOD-1 hingga BOD-3 melalui dua jalur, yaitu *fast-track* bagi pegawai di bawah 40 tahun dan *BTN Millennials Program* untuk pegawai baru berusia kurang dari 26 tahun dan juga pegawai existing di bawah usia 30 tahun.

Jumlah Peserta Program TAP, FLMDP, MMDP dan SMDP Tahun 2025

Person Grade	TAP Batch 1	TAP Batch 2	BTN Millennial Leader	Regional Leader Development Program (RLDP)
2E	-	-	-	-
3A	-	-	-	-
3B	-	18	4	-
3C	53	45	42	7
3D	32	11	9	15
3E/4A	9	1	1	11
4B	2	-	-	5
4C	-	-	-	1
Jumlah	96	75	56	39

TAP berfokus pada penguatan kepemimpinan, perluasan eksposur, dan pendalaman pengalaman melalui rotasi jabatan dengan pendekatan *dual path*, yang memberikan peluang pengembangan baik pada jalur manajerial maupun fungsional. Pemilihan jalur dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi, kompetensi pegawai, dan aspirasi karier.

Untuk mendukung pertumbuhan karier, BTN juga merancang struktur jenjang karier yang jelas berdasarkan kategori jabatan, *job family*, serta perencanaan karier individual yang terintegrasi dengan kurikulum pembelajaran. Selain itu, pada 2025 Bank menyelenggarakan program *coaching* bagi pegawai untuk memperkuat keterampilan teknis maupun nonteknis, seperti kepemimpinan, komunikasi, manajemen tantangan, dan keseimbangan kerja-hidup (*work life balance*). Melalui berbagai inisiatif tersebut, BTN membangun ekosistem karier yang transparan, terarah, dan memungkinkan setiap pegawai berkembang secara optimal.

Penilaian Kinerja Rutin dan Proses Umpan Balik

Dalam peninjauan dan penilaian kinerja pegawai, BTN berpedoman pada Kebijakan Umum Sumber Daya Manusia Nomor KU.3 tentang Pengelolaan Manajemen Karier. Melalui kebijakan ini, Bank memastikan bahwa setiap proses evaluasi dilakukan secara objektif dan tidak membedakan pegawai berdasarkan jenis kelamin, melainkan berfokus pada kompetensi, capaian kinerja, dan potensi masing-masing individu. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar dalam pengambilan keputusan terkait promosi, mutasi, maupun peluang pengembangan karier. [GRI 3-3]

Sepanjang 2025, BTN memberikan umpan balik hasil penilaian kepada 100% pegawai, mencakup seluruh level jabatan tanpa pengecualian. Penilaian dilakukan melalui tinjauan semesteran dan tahunan menggunakan indikator kinerja utama (*key performance indicator/KPI*), kemudian diperkuat dengan program Continuous Professional Development (CPD) sebagai mekanisme dialog terbuka mengenai pencapaian, area pengembangan, serta rencana karier. [GRI 404-3]

Untuk memastikan kesetaraan, BTN menerapkan strategi remunerasi berbasis kinerja yang mencakup kenaikan upah berdasarkan prestasi (*merit increase*), insentif, dan bonus sesuai kontribusi individu dan tim. Kebijakan ini menjamin kesempatan karier yang setara bagi seluruh pegawai, termasuk pegawai perempuan, melalui penyesuaian remunerasi yang mempertimbangkan jabatan, masa kerja, beban kerja, dan prestasi. Pendekatan evaluasi yang komprehensif ini membantu memperkuat keterlibatan pegawai serta memastikan kesiapan talenta BTN dalam mendukung tujuan bisnis pada masa depan.

BTNers Excellence Award 2025 (BXA 2025)



Penyelenggaraan BTNers Excellence Award 2025 (BXA 2025) menjadi bagian dari perayaan HUT ke-75 sekaligus wujud komitmen perusahaan dalam memperkuat EVP yang selaras dengan aspirasi pemegang saham terkait peningkatan produktivitas dan implementasi program kesejahteraan pegawai. Pada acara yang dihadiri Komisaris Utama Chandra M. Hamzah dan Wakil Direktur Utama Oni Febriarto Rahardjo tersebut, Bank memberikan apresiasi kepada pegawai berprestasi melalui lima kategori penghargaan: *Best Employee*, *Best Innovation*, *Best Change Agent*, *Best Service*, dan *Best Performance 2024*, sebagai dorongan untuk membangun budaya kerja yang adaptif, inovatif, dan berorientasi kinerja.



Pelindungan dan Pemenuhan Hak Pegawai

BTN berkomitmen melindungi hak-hak pegawai sebagai fondasi terciptanya kepuasan kerja, kinerja yang baik, serta keberlanjutan bisnis. Komitmen ini diwujudkan melalui kebijakan yang memastikan setiap pegawai bekerja dalam lingkungan yang aman, adil, dan menghargai keseimbangan antara tugas dan waktu istirahat.

Pencegahan kerja paksa diterapkan melalui Kebijakan Umum Sumber Daya Manusia Nomor KU.3 mengenai Hari dan Jam Kerja, yang mengatur waktu kerja secara jelas dan menegaskan pemberian kompensasi lembur bagi pegawai yang bekerja di luar ketentuan jam kerja. Dengan kebijakan tersebut, BTN memastikan tidak ada praktik kerja paksa dalam seluruh kegiatan operasional. [GRI 409-1]

BTN juga menjaga komunikasi dua arah dengan pegawai melalui penyampaian informasi terkait kebijakan, prosedur, dan pengembangan karier. Seluruh ketentuan terbaru dapat diakses melalui aplikasi PPDigital sehingga pegawai memperoleh informasi yang konsisten dan transparan.

Remunerasi Pegawai

BTN menerapkan kebijakan remunerasi yang adil, transparan, dan bebas diskriminasi sesuai prinsip keberagaman serta ketentuan ketenagakerjaan. Remunerasi diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan tanggung jawab pegawai, serta tidak dipengaruhi oleh jenis kelamin, suku, ras, agama, karakteristik personal, atau faktor lain di luar kompetensi. Kebijakan ini tertuang dalam Kebijakan Khusus Nomor KK.3 B tentang Remunerasi dan mengacu pada peraturan Otoritas Jasa Keuangan, termasuk Peraturan OJK Nomor 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 40/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum. [GRI 3-3]

BTN memastikan tidak terdapat perbedaan rasio gaji pokok maupun total remunerasi antara pegawai laki-laki dan perempuan pada jabatan yang sama. Konsistensi tersebut tecermin dari rasio median gaji laki-laki dan perempuan yang berada pada angka satu banding satu pada tahun pelaporan. Total gaji pegawai laki-laki dan perempuan masing-masing sebesar Rp89,2 miliar dan Rp62,4 miliar, dengan rata-rata gaji Rp15,8 juta untuk laki-laki dan Rp11,1 juta untuk perempuan. Variasi ini mencerminkan perbedaan distribusi jabatan, bukan bentuk diskriminasi, karena sistem pengupahan berbasis *person grade* dan capaian kinerja tetap diterapkan secara konsisten. [GRI 405-2]

Komposisi Gaji Pegawai Laki-laki dan Perempuan

Jenis Kelamin	Jumlah	Total Gaji	Rata-rata Gaji	Median Gaji
Laki-laki	5.684	89.234.863.664	15.855.519	10.230.552
Perempuan	5.730	62.439.957.044	11.074.842	8.814.926
Jumlah	11.414	151.674.820.708	26.930.361	19.045.478

Struktur gaji Bank juga disesuaikan dengan ketentuan pemerintah, termasuk Undang-Undang Cipta Kerja Nomor 6 Tahun 2023. BTN menetapkan gaji minimal di atas Upah Minimum Regional dan melakukan peninjauan gaji sedikitnya satu kali per tahun. BTN juga menjaga daya saing remunerasi dengan mempertahankan tingkat gaji pada persentil di atas P60 industri. BTN juga memastikan kepatuhan terhadap ketentuan upah minimum yang berlaku bagi seluruh pekerja, termasuk pekerja non-pegawai/tenaga alih daya. Pemberian upah bagi pekerja non-pegawai dilakukan dengan mengacu pada upah minimum sesuai wilayah penempatan kerja dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. [GRI 202-1, 409-1] [OJK F.20]

Sebagai implementasi menyeluruh dari kebijakan remunerasi, BTN menyediakan berbagai manfaat bagi seluruh pegawai. Manfaat tersebut mencakup gaji pokok, penyesuaian gaji tahunan, tunjangan hari raya, uang cuti tahunan, dan uang cuti besar



setiap tiga tahun masa kerja. BTN juga memastikan bahwa hak cuti tahunan tidak hanya diberikan secara administratif, tetapi benar-benar diambil oleh pegawai melalui pemantauan dan pengelolaan cuti yang terintegrasi sebagai bagian dari upaya menjaga keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan pegawai. Bank juga menyediakan fasilitas kesehatan komprehensif untuk pegawai dan keluarganya, termasuk rawat inap, rawat jalan pascarawat inap, biaya melahirkan, layanan gigi, pemeriksaan kesehatan, hingga bantuan pembelian kacamata. BTN memastikan bahwa manfaat non-gaji ini diberikan secara setara, termasuk untuk pegawai kontrak.

Komponen Remunerasi Pegawai

Komponen Remunerasi dan Fasilitas	Pegawai Tetap	Pegawai Kontrak
Gaji pokok	✓	✓
Tunjangan Posisi	✓	✗
Tunjangan Jabatan	✓	✗
Tunjangan Hari Raya (THR)	✓	✓
Tunjangan Cuti Tahunan dan Cuti Besar	✓	✗
Uang Sandang *)	✓	✗
Tunjangan (perumahan, kendaraan, keahlian, lokasi, pajak)	✓	✗
Bonus Kinerja	✓	✓
Kredit Sejahtera Pegawai (KSP)	✓	✗
Program Pensiun	✓	✗
BPJS (Ketenagakerjaan, Kesehatan)	✓	✓
Fasilitas Pemeliharaan Kesehatan Berkala	✓	✓
Bantuan Pengobatan	✓	✓
Bantuan Uang Duka	✓	✓
Penghargaan Masa Kerja	✓	✗

*Diberikan dalam bentuk seragam (*front liner, superstaff, priority banking*)

Sebagai Bank yang berorientasi pada kinerja, remunerasi diberikan selaras dengan pencapaian individu, unit kerja, dan kinerja organisasi. Pegawai yang bekerja melampaui jam kerja resmi menerima kompensasi lembur sesuai ketentuan yang berlaku dan proporsional dengan jenjang jabatan. Remunerasi variabel juga diberikan sesuai kebutuhan organisasi dan kebijakan yang berlaku, meliputi uang lembur, uang sandang, bonus penjualan, bonus tahunan, serta tunjangan lokasi dan jabatan. Sesuai Kebijakan Khusus Nomor KK.3.B tentang Remunerasi, Bank juga menyediakan skema *Long-Term Incentive* (LTI) dalam bentuk saham, uang tunai, atau fasilitas lain yang ditetapkan direksi, sebagai mekanisme retensi dan penghargaan atas pencapaian strategis perusahaan.

[GRI 409-1] [OJK F.20]

Selain itu, BTN memberikan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai melalui fasilitas kredit sejahtera pegawai dan program pemilikan kendaraan (COP), guna membantu pegawai memenuhi kebutuhan dasar mereka secara lebih mudah dan terjangkau. Seluruh komponen remunerasi dan fasilitas tersebut disesuaikan dengan status kepegawaian, dan hak pegawai kontrak dipastikan sejalan dengan standar yang berlaku. [GRI 401-2]

Program Ekuitas Pegawai

Sebagai bagian dari evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas kebijakan insentifnya, BTN telah menyelesaikan pelaksanaan program MESA (*Management Employee Stock Allocation*) dan MESOP (*Management and Employee Stock Option Plan*) pada tahun 2016. Kedua program tersebut sebelumnya menjadi instrumen insentif berbasis saham yang ditujukan untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai, pejabat eksekutif, Direksi, serta Dewan Komisaris melalui kesempatan kepemilikan saham.

Sejak penyelesaian program tersebut, BTN tidak memperpanjang ataupun memperkenalkan skema serupa bagi jajaran manajemen maupun pegawai. Bank memilih untuk meninjau kembali relevansi insentif berbasis saham dan mengarahkan fokus pada bentuk penghargaan lain yang dinilai lebih sesuai dengan kebutuhan organisasi dan strategi jangka panjang. Langkah ini mencerminkan penyesuaian kebijakan pengelolaan SDM BTN terhadap dinamika bisnis dan prioritas perusahaan saat ini.

Employee Well-Being Program

BTN terus memperkuat penerapan EVP melalui pengembangan budaya kerja yang mendukung kesehatan fisik dan mental seluruh pegawai. Sepanjang 2025, Bank mengimplementasikan berbagai program kesejahteraan yang terstruktur untuk meningkatkan kenyamanan, kebugaran, dan keseimbangan hidup pegawai. Rangkaian program tersebut disajikan pada tabel berikut:

No	Nama Program	Deskripsi	Tujuan
1	Employee Wellness Program (EWP)	Program peningkatan kesehatan pegawai, mencakup kesehatan fisik dan mental, melalui penyediaan platform konsultasi dengan para ahli.	Meningkatkan kesehatan pegawai BTN untuk menunjang kinerja dan mendukung kesejahteraan mereka.
2	Roadshow Pekan Sehat	Program sosialisasi ke seluruh wilayah kerja BTN mengenai program peningkatan kesehatan pegawai dan penggunaan platform konsultasi kesehatan.	<ul style="list-style-type: none"> Pegawai mendapatkan pemahaman mengenai pentingnya menjaga kesehatan demi peningkatan produktivitas dalam bekerja. Pegawai dapat memanfaatkan platform yang telah disediakan sebagai media konsultasi kesehatan.
3	Financial Wellness Webinar	Program peningkatan awareness pegawai dalam pengelolaan keuangan.	Pegawai dapat mengelola keuangan secara baik sehingga dapat mencapai <i>financial wellness</i> .
4	Pekan Sehat dan Seminar Kesehatan	Program peningkatan kesehatan pegawai melalui <i>mini medical check up</i> MCU dan seminar kesehatan selama satu minggu dengan tema "Fit at Work, Happy in Life".	<ul style="list-style-type: none"> Pegawai dapat membentuk pola hidup sehat yang lebih konsisten serta memperoleh wawasan mengenai hidup sehat dari para ahli. Pegawai mendapatkan gambaran kondisi kesehatan terkini melalui pemeriksaan yang dilakukan.
5	Donor Darah	Program ini merupakan kegiatan rutin setiap tiga bulan dan telah mencakup pelaksanaan di seluruh Kantor Wilayah.	Memfasilitasi pegawai BTN dalam menjaga kesehatan sekaligus berkontribusi bagi masyarakat.

Selain program tersebut, Bank juga menyediakan fasilitas penunjang produktivitas yang semakin memperkaya pengalaman pegawai, seperti *co-working area*, *daycare*, *nursery room*, serta revitalisasi *gym center* yang dirancang untuk meningkatkan kenyamanan bekerja.

BTNers Club



Penguatan budaya sehat dan kolaboratif turut diwujudkan melalui BTNers Club, wadah yang menaungi 26 komunitas olahraga, seni, dan kerohanian. Keberadaan BTNers Club mendukung terciptanya *work-life harmony* sekaligus membuka ruang bagi pegawai untuk mengembangkan hobi, berinteraksi lintas unit, dan memperluas jejaring informal. Sebagai bagian dari *Employee Wellbeing Program* (EWP), inisiatif ini membantu membangun lingkungan kerja yang lebih positif, inklusif, dan produktif.

Pada tahun 2025, komitmen tersebut diperkuat melalui penyelenggaraan BTN Mini Olympic 2025, event tahunan dalam rangka HUT BTN yang menghadirkan kompetisi olahraga dan seni antarpegawai. Kegiatan ini melibatkan kontingen dari setiap *Regional Office* (RO) dan menjadi sarana aktualisasi, sportivitas, serta kolaborasi lintas wilayah. Melalui BTN Mini Olympic, BTN menumbuhkan energi positif, memperkuat keterikatan pegawai, dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi sebagai fondasi produktivitas dan kinerja berkelanjutan.

Melalui integrasi program kesejahteraan dan penguatan komunitas internal, BTN berupaya menjaga kesejahteraan pegawai secara menyeluruh sehingga mereka dapat terus berkontribusi secara optimal dan berkelanjutan bagi pertumbuhan Bank.

BTN Jakarta International Marathon 2025



BTN Jakarta International Marathon (BTN JAKIM) 2025 berhasil menarik 31.000 pelari dari dalam dan luar negeri, menjadikannya salah satu ajang lari terbesar di Indonesia. Diselenggarakan berkolaborasi dengan Pemprov DKI Jakarta dan berbagai pemangku kepentingan, acara ini menerapkan konsep 4S (*Sterile, Secure, Safety, Smooth*) sesuai standar internasional dan kembali meraih pengakuan *World Athletics Label Road Races*. Partisipasi komunitas pelari dan masyarakat luas menunjukkan tingginya antusiasme terhadap gaya hidup sehat dan wisata olahraga di Jakarta.

Event ini memberikan dampak sosial dan ekonomi yang kuat melalui peningkatan okupansi hotel, aktivitas UMKM, serta pertumbuhan transaksi di sektor kuliner, retail, dan destinasi wisata. Melalui penyelenggaraan yang sukses, BTN JAKIM 2025 berkontribusi pada pengembangan ekosistem olahraga, penguatan keterlibatan dengan komunitas, serta promosi Jakarta sebagai kota destinasi olahraga bertaraf internasional.

Cuti Melahirkan

Pemenuhan hak cuti terkait kelahiran menjadi bagian penting dari dukungan BTN terhadap kesejahteraan keluarga pegawai. Melalui Kebijakan Umum Sumber Daya Manusia Nomor KU.3 tentang Pengelolaan Hubungan Industrial, Bank mengatur secara jelas berbagai bentuk cuti yang dapat dimanfaatkan pegawai. Pegawai perempuan memperoleh hak cuti melahirkan selama tiga bulan, sedangkan pegawai laki-laki menerima lima hari cuti untuk mendampingi proses kelahiran. BTN juga memberikan cuti keguguran selama 45 hari bagi pegawai perempuan tetap serta menyediakan cuti memperoleh keturunan hingga 30 hari sesuai ketentuan yang berlaku. Informasi lengkap mengenai pelaksanaan hak cuti tersebut ditampilkan pada tabel berikut: [GRI 401-3]

Tabel Cuti Melahirkan

Keterangan	2025		2024		2023	
	L	P	L	P	L	P
Jumlah pegawai yang berhak menerima cuti melahirkan	3.874	3.068	4.597	3.593	4.506	3.520
Jumlah pegawai yang mengambil cuti melahirkan	285	512	337	384	514	564
Kembali setelah mengambil cuti melahirkan	282	422	332	350	506	472

*L: Laki-laki, P: Perempuan

Pada tahun 2025, BTN mencatat sebanyak 282 pegawai laki-laki dan 506 pegawai perempuan kembali bekerja setelah masa cuti melahirkan dan tetap dipekerjakan hingga 12 bulan setelah kembali bekerja. Tingkat pegawai laki-laki yang kembali bekerja setelah cuti melahirkan mencapai 98,9%, sementara pada pegawai perempuan tercatat sebesar 82,4%. Adapun tingkat retensi pegawai pascacuti melahirkan mencapai 98,9% untuk pegawai laki-laki dan 98,8% untuk pegawai perempuan. Capaian ini mencerminkan komitmen BTN dalam menjaga keberlanjutan karier pegawai, khususnya perempuan, serta efektivitas kebijakan ketenagakerjaan yang mendukung keseimbangan antara tanggung jawab keluarga dan profesional.



Program Masa Persiapan Pensiun

BTN memastikan pegawai yang memasuki masa purnatugas memperoleh dukungan yang memadai melalui Program Masa Persiapan Pensiun (MPP). Program yang berlangsung selama 12 bulan ini dirancang untuk membantu pegawai menjalani masa pensiun dengan lebih siap, baik dari sisi keterampilan, kesiapan mental, maupun kesejahteraan jangka panjang. Pelatihan diberikan secara komprehensif dengan pendekatan yang mencakup aspek emosional, spiritual, dan intelektual, sehingga peserta dapat memasuki masa pensiun secara sehat, produktif, dan berdaya guna. [GRI 404-2]

Proses pembelajaran dalam MPP disampaikan melalui tiga metode utama, yaitu:

1. *Experience learning* yang membangun pemahaman melalui pengalaman langsung dan interaksi dengan peserta lain.
2. *Quantum learning* yang mendorong komunikasi dua arah dalam suasana pelatihan yang nyaman dan memotivasi perubahan perilaku.
3. Metode teknis yang meliputi pemaparan, permainan peran, diskusi, studi kasus, tugas mandiri, dan penggunaan multimedia.

Program ini diberikan kepada pegawai tetap yang mendekati usia pensiun sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi selama bekerja di BTN, dengan pemanfaatan yang dapat disesuaikan dengan perencanaan masing-masing karyawan. Setelah mencapai usia pensiun, yakni 56 tahun untuk pegawai umum dan 36 tahun untuk pegawai tertentu seperti *teller*, *customer service*, dan sekretaris, pegawai berhak memperoleh manfaat pensiun sesuai Kebijakan Umum Sumber Daya Manusia Nomor KU.3 tentang Pengelolaan Pengakhiran Hubungan Kerja. Manfaat pensiun tersebut mencakup: [GRI 201-3]

1. Program manfaat pasti berdasarkan formula yang ditetapkan dana pensiun.
2. Program iuran pasti yang berasal dari iuran pegawai sebesar 2,5 persen, iuran Bank sebesar 7,5 persen, serta hasil pengembangannya.

3. Manfaat pensiun maksimum hingga 80 persen dari penghasilan dasar pensiun sesuai ketentuan dana pensiun BTN.

Melalui dukungan ini, BTN memastikan pegawainya dapat memasuki masa purnatugas dengan kesiapan yang lebih baik sekaligus memberikan penghargaan atas dedikasi mereka selama masa kerja.

Penanganan Keluhan Pegawai

Pengelolaan Keluhan

Hubungan kerja yang sehat dan komunikatif dipandang sebagai fondasi penting dalam membangun lingkungan kerja yang aman, produktif, dan penuh kepercayaan. Untuk mendukung hal tersebut, Bank menyediakan berbagai kanal komunikasi internal yang mudah diakses dan dirancang agar setiap pegawai dapat memperoleh informasi secara cepat dan transparan. Salah satunya adalah platform kepegawaian digital BTNBest yang berfungsi sebagai pusat informasi dan layanan terkait administrasi, kebijakan, serta pengembangan pegawai.

Selain itu, Bank menyediakan mekanisme pengaduan dan eskalasi isu ketenagakerjaan serta sumber daya manusia yang dilakukan secara berjenjang. Pengaduan disampaikan bertahap mulai dari atasan langsung, pimpinan unit kerja, hingga pimpinan Kantor Wilayah atau Satuan Kerja Pengelola Human Capital. Apabila belum terselesaikan, pegawai dapat melibatkan Serikat Pekerja BTN untuk memperoleh pendampingan dalam proses tindak lanjut bersama Satuan Kerja Pengelola Human Capital. Seluruh proses dijalankan dengan menjamin kerahasiaan dan perlindungan identitas pelapor, ditangani secara objektif dan profesional, serta didukung layanan lanjutan seperti konseling dan pendampingan oleh tenaga profesional apabila diperlukan.



Sebagai bagian dari komitmen menciptakan lingkungan kerja yang berintegritas, BTN juga menerapkan *whistleblowing system* (WBS) yang dikelola oleh pihak ketiga independen. Sistem ini memberikan jalur pelaporan yang aman dan rahasia bagi pegawai untuk menyampaikan dugaan pelanggaran tanpa takut akan risiko pembalasan apa pun. WBS digunakan tidak hanya untuk pelaporan kecurangan, tetapi juga sebagai sarana pengaduan terkait isu ketenagakerjaan dan hak asasi manusia, sesuai Petunjuk Teknis Nomor 7-B.2 tentang Pengelolaan *Whistleblowing System*. Fasilitas ini tersedia sepanjang waktu, sehingga pegawai dapat menyampaikan laporan kapan pun diperlukan.

Sepanjang tahun pelaporan, tidak terdapat kasus pelanggaran terkait lingkungan kerja. Bank tetap memastikan terciptanya lingkungan kerja yang profesional, aman, dan saling menghormati melalui penerapan kebijakan serta mekanisme pengawasan yang efektif. Setiap indikasi pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku akan ditindaklanjuti secara objektif dan menyeluruh, dan apabila terbukti terjadi pelanggaran, Bank menjatuhkan sanksi disiplin yang sesuai dengan kebijakan internal serta peraturan yang berlaku sebagai wujud komitmen dalam menegakkan standar perilaku, menjaga keadilan, dan memperkuat budaya kerja yang mendorong keterbukaan serta keamanan psikologis.

Untuk melengkapi dukungan tersebut, BTN juga menyediakan Legal Klinik, sebuah layanan konsultasi daring yang membantu pegawai mendapatkan jawaban atas pertanyaan hukum sederhana terkait tugas sehari-hari. Kehadiran Legal Klinik memastikan pegawai selalu memiliki akses terhadap informasi hukum yang akurat dan dapat diandalkan, sekaligus memperkuat transparansi serta kepastian dalam proses kerja sehari-hari.

Survei Keterlibatan Pegawai

Survei keterlibatan pegawai dilaksanakan setiap tahun sebagai upaya untuk memahami pengalaman kerja, kebutuhan, dan tingkat motivasi seluruh pegawai. Survei ini mencakup 100 persen pegawai dan menjadi alat utama untuk menilai efektivitas kebijakan SDM serta mengidentifikasi area yang perlu diperkuat.

Penilaian dilakukan menggunakan skala 100, dengan hasil yang menggambarkan tingkat keterlibatan yang kuat di berbagai aspek. Indikator yang diukur mencakup manfaat dan kompensasi, manajemen kinerja, pengembangan talenta, kepemimpinan, kolaborasi, inovasi, hingga kesejahteraan. Rincian hasil penilaian disajikan pada tabel indeks keterlibatan berikut:

Tabel Indeks Kepuasan Pegawai

Keterangan	Satuan	2025	2024	2023
Indeks Kepuasan (menunjukkan skor rata-rata)	%	92	93	86
Cakupan (%pegawai yang mengikuti survei)	%	89	91	93

Hasil survei tersebut menjadi dasar bagi pengembangan program strategis dalam peningkatan produktivitas pegawai, kepuasan pegawai (*employee wellbeing*), serta peningkatan program *talent management*. Selain itu, hasil survei juga mendorong perbaikan komunikasi antara pegawai dengan manajemen dalam mendukung dan menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif.



Keselamatan dan Kesehatan Pegawai

Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan [GRI 403-1, 403-2]

Keselamatan dan kesehatan kerja menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan yang aman, produktif, dan berkelanjutan. Prinsip ini sejalan dengan aspirasi Bank untuk menjadi rumah bagi talenta terbaik Indonesia, yang dapat membuat setiap pegawai bekerja dalam suasana yang memberikan rasa aman baik secara fisik maupun mental sesuai dengan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Untuk menjaga standar tersebut, Bank menetapkan target *zero accident* dan nol penyakit akibat kerja sebagai komitmen utama perlindungan pegawai. [GRI 3-3] [OJK F.21]

Penerapan perlindungan ini dilakukan melalui Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3), yang berfungsi sebagai kerangka terintegrasi untuk mengelola risiko keselamatan dan kesehatan di seluruh unit kerja. Kerangka tersebut mencakup kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, serta evaluasi berkelanjutan, dan dituangkan dalam: [GRI 403-1]

1. Kebijakan Khusus Nomor 9 AG mengenai Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja; serta
2. Petunjuk Teknis Nomor 9 AG.1 mengenai Pedoman Pelaksanaan SMK3

Seluruh kebijakan mengacu pada Peraturan Menteri Kesehatan No. 48 Tahun 2016, yang mewajibkan setiap perkantoran menerapkan sistem K3 secara terstruktur untuk mencegah kecelakaan maupun penyakit akibat kerja. Pengembangan SMK3 juga dilakukan secara adaptif agar sesuai dengan karakteristik operasional perkantoran. Aspek yang diatur meliputi penetapan kebijakan K3, perencanaan K3, implementasi rencana kerja, pemantauan dan evaluasi, hingga peninjauan dan peningkatan kinerja secara berkala.

Kebijakan dan implementasi SMK3 berlaku bagi seluruh pihak dalam lingkup operasional BTN dan mencakup seluruh pegawai tanpa pengecualian yang terdiri dari pegawai

tetap, pegawai kontrak, dan tenaga alih daya, serta pihak ketiga yang bekerja di bawah pengawasan BTN. Penerapan SMK3 mencakup seluruh aktivitas di lingkungan operasional dan didukung oleh sistem pencatatan terpusat pada Satuan Kerja Human Capital Management serta penyusunan dan penerapan standar operasional prosedur yang memastikan seluruh proses kerja berjalan sesuai dengan standar keselamatan dan kesehatan kerja. [GRI 403-7, 403-8]

Pelaksanaan SMK3 dijalankan dengan dukungan pegawai tersertifikasi Ahli K3 Umum (AK3U) yang telah disiapkan sejak 2020 melalui program sertifikasi dari Kementerian Ketenagakerjaan. Pegawai AK3U bertanggung jawab untuk memastikan standar K3 terimplementasi dengan baik, mengidentifikasi bahaya melalui prinsip hierarki pengendalian, melakukan penilaian risiko, serta menyelidiki laporan terkait situasi berbahaya atau insiden agar tidak terulang. Program sertifikasi mencakup materi mengenai: [GRI 403-2, 403-5, 403-7]

1. Sarana dan prasarana pendukung gedung seperti *lift*, genset, AC, dan pencahayaan;
2. Pelaksanaan *medical check-up* secara rutin;
3. Persyaratan peralatan kerja agar tidak menimbulkan dampak kesehatan; dan
4. Rotasi pegawai secara periodik untuk menjaga kondisi psikologis.

Selain kerangka utama tersebut, Bank juga menerapkan kebijakan pendukung lain, seperti pelarangan penggunaan narkoba dan zat adiktif, pencegahan penyebaran penyakit menular, serta pengelolaan rekanan atau pihak ketiga agar memenuhi standar K3.

Berbagai upaya preventif ini dipadukan dengan penyediaan sarana konsultasi, jalur pelaporan potensi bahaya, dan komunikasi yang transparan mengenai seluruh



standar K3. Walaupun komite formal K3 yang melibatkan manajemen dan pegawai belum dibentuk, penerapan SMK3 yang konsisten telah menunjukkan hasil yang positif. Sepanjang tahun pelaporan, Bank berhasil mempertahankan lingkungan kerja tanpa insiden kecelakaan maupun penyakit akibat kerja, menegaskan efektivitas pengelolaan keselamatan yang telah diterapkan. [GRI 403-4, 403-9, 403-10]

Program Pengelolaan Keselamatan Pegawai [GRI 403-5]

Bank menjalankan berbagai program keselamatan yang dirancang untuk memastikan setiap pegawai dapat bekerja dengan aman. Seluruh kantor operasional telah dilengkapi perangkat keselamatan sesuai standar pemerintah, termasuk sistem proteksi kebakaran dan fasilitas evakuasi. Program keselamatan yang dijalankan antara lain:

1. Penyediaan perangkat keselamatan seperti APAR, detektor asap, pompa diesel, dan tangga darurat sesuai Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 26/PRT/M/2008 tentang Persyaratan Teknis Sistem Proteksi Kebakaran pada Bangunan Gedung dan Lingkungan.
2. Pemeriksaan dan pemeliharaan rutin untuk memastikan seluruh perangkat berfungsi optimal.
3. Sertifikasi operator perangkat keselamatan, termasuk pesawat angkat dan angkut serta K3 Listrik, yang diikuti oleh tenaga kerja Building Management.
4. Penyediaan rencana evakuasi kebakaran dan prosedur keselamatan di seluruh ruangan dan lantai gedung.
5. Pelaksanaan pelatihan dan simulasi tanggap darurat terkait kebakaran dan bencana di lingkungan kantor.
6. Pelatihan dan sertifikasi "Ahli K3 Umum (AK3U)" bagi pegawai BTN dan alih daya sebagai bagian dari peningkatan kompetensi keselamatan.

Program Pengelolaan Kesehatan Pegawai [GRI 403-3, 403-6]

Upaya menjaga kesejahteraan pegawai dilakukan melalui penyediaan fasilitas kesehatan yang komprehensif, didukung oleh kerja sama dengan penyelenggara layanan medis eksternal. Pendekatan ini memastikan setiap pegawai memperoleh akses terhadap layanan kesehatan yang memadai, mencakup aspek promotif, preventif,

kuratif, dan rehabilitatif. Dengan dukungan tersebut, kesehatan pegawai dapat terjaga secara berkelanjutan sekaligus memperkuat produktivitas dan kenyamanan dalam bekerja. Layanan kesehatan yang diberikan kepada pegawai meliputi:

1. *Medical check-up* berkala serta layanan pengobatan untuk mendeteksi dan menangani penyakit sejak dini.
2. Berbagai manfaat kesehatan, mencakup rawat inap, rawat jalan, biaya persalinan, perawatan gigi, kacamata, alat bantu dengar, pemeriksaan laboratorium, dan layanan medis lainnya.
3. Akses terhadap poliklinik dan dokter bagi pegawai dan keluarga.
4. Seminar kesehatan seperti pencegahan narkoba, HIV/AIDS, dan edukasi kesehatan lainnya. [GRI 403-5]
5. Fasilitas BPJS Kesehatan bagi pegawai beserta anggota keluarga.
6. Kegiatan *health talk* sebagai upaya edukasi dan literasi kepada seluruh pegawai mengenai pentingnya menjaga kesehatan dengan menerapkan pola hidup sehat.





Hubungan Industrial yang Harmonis

Penghormatan terhadap kebebasan berserikat menjadi bagian penting dalam menciptakan hubungan industrial yang sehat dan berkeadilan. Bank memberikan ruang penuh bagi pegawai untuk membentuk, bergabung, dan berpartisipasi dalam organisasi pekerja, selaras dengan komitmen nasional yang telah meratifikasi 19 Konvensi International Labour Organization (ILO). Kebijakan ini menegaskan bahwa dialog terbuka antara pegawai dan manajemen merupakan fondasi untuk menjaga keharmonisan hubungan kerja, meningkatkan kesejahteraan, serta menyelesaikan isu ketenagakerjaan secara konstruktif.

Kebebasan tersebut sejalan dengan berbagai regulasi nasional, termasuk Pasal 28E Ayat (3) Undang-Undang Dasar 1945, Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja, serta Konvensi ILO Nomor 87 Tahun 1948 tentang Kebebasan Berserikat. Dengan mengacu pada ketentuan tersebut, Bank memastikan bahwa seluruh pegawai memiliki akses yang sama untuk menyampaikan aspirasi dan berpartisipasi dalam proses hubungan industrial. [\[GRI 3-3\]](#)

Komitmen tersebut diwujudkan melalui pembentukan Serikat Pekerja BTN pada 24 Juni 1999, yang telah terdaftar secara resmi di Departemen Tenaga Kerja DKI Jakarta melalui nomor Kep-2241/W.26/K.2/1000. Serikat pekerja berfungsi sebagai mitra dialog manajemen dan bekerja sesuai amanat Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 28 Tahun 2014. Pegawai diberikan kebebasan penuh untuk: [\[GRI 407-1\]](#)

1. Menjadi anggota serikat pekerja;
2. Menyampaikan aspirasi melalui serikat pekerja; dan
3. Mengikuti kegiatan organisasi pekerja.

Dalam rangka menciptakan hubungan industrial yang harmonis, kondusif, dan berkelanjutan, BTN senantiasa menjunjung tinggi prinsip keterbukaan, kemitraan, serta dialog sosial yang konstruktif antara unsur manajemen dan unsur serikat pekerja. Komitmen tersebut diwujudkan melalui penyelenggaraan Lembaga Kerja Sama (LKS) Bipartit secara rutin sebagai sarana komunikasi dan konsultasi antara manajemen dan Serikat Pekerja BTN dalam membahas berbagai isu ketenagakerjaan dan hubungan industrial.

Pada tahun 2025, BTN melaksanakan perundingan dan menandatangani Perjanjian Kerja Bersama (PKB) periode 2025–2027 sebagai bentuk komitmen dalam memperkuat hubungan industrial yang konstruktif. PKB ini menjadi landasan pengaturan hak dan kewajiban para pihak serta mencerminkan kesepakatan bersama yang menjunjung prinsip keadilan, perlindungan pekerja, dan kepastian hukum dalam hubungan kerja. PKB 2025–2027 menjamin perlindungan hak ketenagakerjaan bagi 100% pegawai dan memastikan seluruh (100%) pegawai yang tergabung dalam Serikat Pekerja BTN memiliki akses dialog serta mekanisme penyelesaian hubungan kerja yang setara. Perjanjian ini diarahkan untuk membangun ekosistem ketenagakerjaan yang inklusif, produktif, dan berkelanjutan, selaras dengan peningkatan kesejahteraan pegawai dan keberlangsungan kinerja Bank. [\[GRI 2-30\]](#) [\[OJK F.19\]](#)



Kepatuhan Sosial dan Ekonomi

Seluruh aktivitas operasional Bank dijalankan sesuai regulasi ketenagakerjaan dan standar sosial ekonomi yang berlaku. Komitmen ini tecermin melalui praktik ketenagakerjaan yang adil, transparan, dan menghormati hak asasi, termasuk pelarangan perdagangan manusia, pekerja paksa, pekerja anak, serta segala bentuk diskriminasi dalam hubungan kerja maupun pelayanan kepada nasabah.

Dalam aspek K3, Bank konsisten menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan bebas risiko. Pada sisi ekonomi, Bank menjunjung persaingan usaha yang sehat, menolak praktik monopoli, dan menerapkan kebijakan antikorupsi sebagai bagian dari tata kelola yang bertanggung jawab. Struktur pengupahan dijaga agar tetap wajar, proporsional dengan kontribusi pegawai, dan selaras dengan ketentuan ketenagakerjaan yang berlaku. [GRI 3-3] [SASB FN-CB-510a.1]

Komitmen terhadap kepatuhan ini tecermin dari tidak adanya denda, sanksi nonmoneter, atau kasus yang dibawa ke mekanisme penyelesaian sengketa sepanjang tahun pelaporan. Tidak ditemukan pelanggaran terkait peraturan perburuhan, legalitas produk, maupun isu sosial lainnya, yang menunjukkan efektivitas pengendalian internal serta kepatuhan operasional Bank. [GRI 2-27]



Pendahuluan

Profil dan Perjalanan BTN

Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan

Mengelola Lingkungan yang Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi Produk Keuangan dan Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan

05

- 122 Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan
- 129 Inklusi dan Literasi Keuangan

Menguatkan Masyarakat melalui Kepedulian dan Inklusi





Sebagai institusi keuangan yang tumbuh bersama masyarakat, BTN berkomitmen untuk memberikan manfaat nyata dan berkelanjutan. Peran BTN tidak terbatas sebagai penyedia layanan finansial, tetapi juga sebagai mitra pembangunan sosial yang aktif. Melalui berbagai program tanggung jawab sosial, inisiatif pemberdayaan, serta penguatan inklusi dan literasi keuangan, BTN berupaya menjawab tantangan sosial-ekonomi sekaligus mendorong kemandirian masyarakat secara berkelanjutan.



Pendekatan ini menegaskan komitmen BTN untuk mengelola dampak sosial terhadap masyarakat dan *stakeholders*, sekaligus memastikan bahwa strategi keberlanjutan berjalan seiring dengan peningkatan akses keuangan yang inklusif dan berkeadilan. Komitmen tersebut dituangkan dalam ESG *Roadmap* dan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB), yang memposisikan pengembangan masyarakat, inklusi, dan literasi keuangan sebagai pilar strategis guna memastikan pertumbuhan bisnis memberikan manfaat sosial yang lebih luas dan berkelanjutan.

Selaras dengan ketentuan PER-1/MBU/03/2023 dan tujuan pembangunan berkelanjutan (TPB/SDGs), BTN merancang program yang mengintegrasikan peran sosial dengan peningkatan akses finansial. Integrasi ini memastikan bahwa program yang dijalankan tidak hanya mengatasi isu sosial, ekonomi, dan lingkungan, tetapi juga membuka kesempatan bagi masyarakat untuk meningkatkan literasi keuangan serta memperluas akses ke layanan perbankan. [GRI 3-3]

Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan [GRI 203-1, 203-2, 413-1] [OJK F.23, F.25, F.3]

Kontribusi sosial bagi BTN bukan sekadar pemenuhan kewajiban, melainkan bagian dari komitmen untuk tumbuh dan memberikan nilai tambah bersama masyarakat. Melalui program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), BTN menjalankan berbagai inisiatif yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat, peningkatan kualitas hidup, serta dukungan terhadap pelestarian lingkungan di wilayah operasional. TJSL menjadi salah satu pilar penting dalam RAKB, yang menegaskan bahwa kinerja bisnis yang berkelanjutan harus berjalan selaras dengan kemajuan sosial dan lingkungan. [GRI 3-3]

Agar setiap program memberi manfaat yang terukur, pelaksanaannya mengacu pada standar ISO 26000 tentang Tanggung Jawab Sosial. Kerangka ini memastikan setiap kegiatan dirancang secara tepat sasaran, menghasilkan dampak yang terukur, serta menciptakan nilai tambah bagi masyarakat, karyawan, serta lingkungan. Melalui pendekatan tersebut, BTN terus memperkuat perannya dalam mendukung pembangunan sosial, ekonomi, dan lingkungan secara berkelanjutan.



Pada tahun pelaporan, realisasi dana TJSL mencapai Rp119,91 miliar. Rincian pemanfaatan anggaran disajikan pada tabel berikut:

Realisasi Program TJSL

TPB	2025 (Rupiah)	2024 (Rupiah)	2023 (Rupiah)
Pilar Sosial			
1 Tanpa Kemiskinan	24.300.797.801	11.045.972.420	10.505.377.274
2 Tanpa Kelaparan	32.834.988.494	21.159.374.300	14.798.413.813
3 Kehidupan Sehat dan Sejahtera	3.669.211.000	14.845.051.673	12.348.435.325
4 Pendidikan Berkualitas	9.425.235.044	8.645.104.300	12.635.697.919
5 Kesetaraan Gender	582.000.000	220.000.000	-
Pilar Lingkungan			
6 Air Bersih dan Sanitasi Layak	455.714.000	95.000.000	270.000.000
11 Kota dan Pemukiman yang Berkelanjutan	9.746.385.077	14.900.539.959	14.993.831.355
12 Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab	532.678.800	1.079.576.859	-
13 Penanganan Perubahan Iklim	25.000.000	295.078.954	-
14 Ekosistem Lautan	516.763.040	375.120.000	-
15 Ekosistem Daratan	5.417.365.000	1.592.977.380	1.184.084.000
Pilar Ekonomi			
7 Energi Bersih dan Terjangkau	616.347.374	1.205.465.000	50.000.000
8 Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi	25.330.651.968	5.278.260.444	4.361.935.431
9 Industri, Inovasi, dan Infrastruktur	4.648.205.100	6.236.867.228	2.270.000.000
10 Berkurangnya Kesenjangan	836.174.388	1.445.294.797	5.734.719.287
17 Kemitraan untuk Mencapai Tujuan	452.974.000	495.017.300	943.694.328
Pilar Hukum dan Tata Kelola			
16 Perdamaian, Keadilan, dan Kelembagaan yang Tangguh	521.230.966	50.000.000	-
Total	119.911.722.052	88.964.700.614	79.996.188.732





Pilar Sosial



Komitmen BTN untuk tumbuh bersama masyarakat tercermin dalam berbagai inisiatif sosial yang berupaya meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat dalam aspek sosial, budaya, dan keagamaan. Fokus ini selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) ke-1, 2, 3, 4, dan 5, yang menekankan pengentasan kemiskinan, peningkatan ketahanan pangan, kesehatan yang lebih baik, akses pendidikan, serta kesetaraan gender.



1. Peningkatan Keahlian Disabilitas

BTN menyelenggarakan pelatihan bahasa Inggris dan sertifikasi kompetensi bagi 100 penyandang disabilitas. Program ini meningkatkan keterampilan peserta, memperluas peluang kerja, dan mendorong kemandirian ekonomi, sebagai bagian dari komitmen BTN dalam memperluas akses pekerjaan dan memberdayakan kelompok rentan.

2. Beasiswa untuk Putra/Putri Tenaga Alih Daya BTN

Sebagai bagian dari tanggung jawab sosial, BTN menyalurkan beasiswa pendidikan kepada putra-putri tenaga alih daya, termasuk petugas operasional dan keamanan. Program ini memberikan manfaat kepada 108 penerima, sekaligus memperluas akses pendidikan, meningkatkan kesejahteraan keluarga, dan memperkuat ekosistem sosial yang inklusif di lingkungan BTN.

3. BTN Memberikan Bantuan Perbaikan Rumah Tidak Layak Huni

Direktur Utama BTN, Nixon LP Napitupulu, bersama Direktur Human Capital and Compliance BTN serta Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK), menyalurkan bantuan perbaikan Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) kepada masyarakat di wilayah Jakarta Utara, Cikarang, dan Cianjur. Sebanyak 15 unit rumah menerima bantuan perbaikan sebagai bentuk kepedulian dan komitmen BTN dalam meningkatkan kualitas hunian serta kesejahteraan masyarakat.





Pilar Lingkungan



Upaya pelestarian lingkungan diwujudkan melalui pengelolaan sumber daya alam dan berbagai inisiatif untuk menjaga keberlanjutan ekosistem. Langkah ini sejalan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) ke-6, 11, 12, 13, 14, dan 15 yang menekankan pengelolaan air bersih, pembangunan berkelanjutan, konsumsi dan produksi bertanggung jawab, aksi iklim, serta perlindungan ekosistem darat maupun laut.



1. Penanaman Pohon dan Mangrove

BTN melaksanakan kegiatan penanaman 19.048 pohon dan 7.600 mangrove sebagai bagian dari komitmen pelestarian lingkungan. Program ini turut meningkatkan kesadaran lingkungan, memperkuat ekosistem hijau, dan mendorong partisipasi aktif masyarakat serta pemangku kepentingan dalam praktik bisnis yang berkelanjutan. Kegiatan juga dikolaborasikan dengan sesi edukasi dan *networking* antara pengembang, pemasok, dan pemangku kepentingan lainnya, guna memperkuat sinergi bisnis hijau yang ramah lingkungan dan berorientasi keberlanjutan.

2. Penanaman Pohon di Wilayah Proyek Strategis Nasional dengan Tema "Tumbuh Bersama Alam"

BTN melakukan penanaman 5.000 bibit pohon di Depok sebagai upaya memperkuat fungsi ekologis wilayah tersebut sebagai daerah resapan air, dengan harapan dapat meningkatkan kapasitas serapan CO₂ sekaligus mendukung pelestarian lingkungan dan keberlanjutan ekosistem.



Pilar Ekonomi



Upaya memperkuat pertumbuhan ekonomi yang inklusif dilakukan melalui kegiatan peningkatan peluang kerja dan pengembangan usaha masyarakat. Inisiatif ini diarahkan untuk mendorong ekonomi masyarakat yang berkualitas dan berkelanjutan, selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) ke-7, 8, 9, 10, dan 17 yang menekankan akses energi, pertumbuhan ekonomi, inovasi, pengurangan kesenjangan, serta kemitraan pembangunan.



1. Kompetisi Wirausaha BTN

BTN menyelenggarakan Kompetisi Wirausaha BTN sebagai wadah inovasi di ekosistem perumahan, diikuti oleh 1.170 peserta. Program ini mendorong terciptanya ide bisnis berkelanjutan yang berdampak sosial dan lingkungan positif, membuka peluang usaha baru, memperkuat keterampilan wirausaha peserta, serta memperkuat kontribusi BTN dalam mewujudkan sektor perumahan yang inklusif dan berdaya saing.

2. Pelatihan Pengembangan UMKM

Program pelatihan pengembangan UMKM difokuskan pada peningkatan kapasitas pelaku usaha di sektor properti dan perumahan. Melalui sesi pendampingan dan *workshop*, BTN berupaya memperkuat kemampuan manajerial serta akses ke pembiayaan agar UMKM dapat tumbuh secara berkelanjutan di ekosistem perumahan nasional. Program ini berhasil menjangkau 250 UMKM, memberikan dampak positif terhadap kapasitas dan keterampilan para pelaku usaha.

Pilar Hukum dan Tata Kelola



Upaya memperkuat hukum dan tata kelola dilakukan melalui kebijakan dan pengawasan yang transparan, akuntabel, dan berintegritas, mendukung terciptanya institusi yang efektif, adil, dan profesional sesuai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) 16.



1. Dukungan Sarana Prasarana Rifka Annisa Women's Crisis Center

BTN berkomitmen menjalankan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) melalui Pilar Hukum dan Tata Kelola melalui dukungan kepada Rifka Annisa Women's Crisis Center. Rifka Annisa Women's Crisis Center adalah sebuah women's crisis centre di Yogyakarta yang berfokus pada penghapusan kekerasan berbasis gender terhadap perempuan dan anak melalui layanan dukungan komprehensif. Rifka Annisa Women's Crisis Center juga aktif mendorong kebijakan yang lebih responsif terhadap kekerasan terhadap perempuan, serta terlibat dalam upaya pencegahan melalui pelatihan, riset, dan kerja sama *multiplatform*.

2. Dukungan High Profile Case (HPC)

Dukungan *High Profile Case* (HPC) atas nama Susanti binti Mahpud Dharab merupakan bentuk pendampingan komprehensif terhadap kasus yang memiliki tingkat perhatian publik tinggi dan sensitivitas khusus. Dukungan ini diberikan untuk memastikan proses penanganan berjalan secara profesional, transparan, dan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Susanti binti Mahpud Dharab adalah seorang Pekerja Migran Indonesia asal Karawang, Jawa Barat, yang menghadapi ancaman hukuman mati di Arab Saudi. BTN berpartisipasi dalam penggalangan donasi untuk membantu meringankan biaya denda guna menyelamatkan nyawa Susanti.



Outcome TJSL

Menilai keberhasilan sebuah program sosial tidak cukup hanya dari *output* atau besarnya anggaran, tetapi juga dapat dilihat dari perubahan yang dialami masyarakat. Dengan prinsip tersebut, kajian *Social Return on Investment* (SROI) diterapkan untuk memahami nilai sosial dan lingkungan yang tercipta dari setiap inisiatif keberlanjutan. SROI menunjukkan nilai sosial yang dihasilkan untuk setiap 1 rupiah yang diinvestasikan, misalnya SROI 3:1 berarti 1 rupiah menghasilkan manfaat sosial senilai 3 rupiah bagi masyarakat.

Pendekatan ini memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang sejauh mana program mampu menjawab kebutuhan masyarakat, membawa manfaat nyata, dan menciptakan perubahan jangka panjang. Setiap rupiah yang digunakan dievaluasi nilai balik sosialnya, sehingga keputusan dan perencanaan program dapat dilakukan dengan lebih tepat sasaran.

Hasil kajian SROI terhadap beberapa program keberlanjutan tersaji pada tabel berikut, menggambarkan kontribusi sosial yang berhasil dihasilkan sepanjang tahun pelaporan.

[GRI 413-1]

Tabel Outcome TJSL

Nama Program	Tujuan Program	Sasaran	Rasio SROI
BTN <i>Housingpreneur</i>	Memperkuat kapasitas UMKM yang bergerak di berbagai rumpun usaha, termasuk desain, pengembangan perumahan, inovasi material, dan sektor pendukung ekosistem perumahan.	Mahasiswa, Masyarakat Umum	2,22
Bedah Rumah – Rumah Tidak Layak Huni (RTLH)	Peningkatan kualitas hunian bagi masyarakat berpenghasilan rendah	Masyarakat Kelurahan Lagoa Jakarta Utara, Desa Hegarmukti Cikarang Bekasi, serta Desa Margaluyu dan Desa Girimukti Kabupaten Cianjur	0,45
Pelatihan UMKM Ruang Guru	Memperkuat kapasitas pelaku UMKM melalui peningkatan keterampilan digital, pengelolaan usaha, dan pengembangan kemampuan wirausaha secara berkelanjutan	Rumah BUMN BTN	2,13
Pencegahan Stunting dan Penurunan Angka Stunting	Mendukung kesehatan anak serta pemenuhan gizi seimbang melalui pemberian makanan tambahan (PMT)	25 anak di 5 kelurahan	2,35
Pelatihan & Sertifikasi Internasional Bagi Penyandang Disabilitas <i>Batch 1</i>	Meningkatkan kapasitas dan daya saing penyandang disabilitas fisik dalam mengakses kesempatan kerja yang lebih layak, setara, dan inklusif.	50 orang	2,70
Pelatihan & Sertifikasi Internasional Bagi Penyandang Disabilitas <i>Batch 2</i>	Meningkatkan kapasitas dan daya saing penyandang disabilitas fisik dalam mengakses kesempatan kerja yang lebih layak, setara, dan inklusif.	50 orang	1,54
Penanaman 5.000 pohon	Mendukung pelestarian lingkungan, peningkatan kualitas ekosistem, serta upaya mitigasi perubahan iklim melalui penambahan tutupan vegetasi hijau.	Masyarakat Kota Depok	2,29
Transformasi Hijau Perkotaan (<i>Urban Farming</i>)	Mendukung ketahanan pangan perkotaan, peningkatan kualitas lingkungan, serta pemberdayaan masyarakat melalui pertanian kota yang berkelanjutan.	Masyarakat Kelurahan Kalisari, Kecamatan Pasar Rebo, Jakarta Timur	1,60
Penanaman 5.000 pohon	Mendukung pelestarian lingkungan, peningkatan kualitas ekosistem, serta upaya mitigasi perubahan iklim melalui penambahan tutupan vegetasi hijau.	Masyarakat Hulu Daerah Aliran Sungai (DAS) Kali Citarum	2,30
Restorasi Pembinaan Mangrove untuk Karbon Biru 7.500 bibit	Pelindungan ekosistem pesisir, mitigasi perubahan iklim, serta pemberdayaan masyarakat berbasis sumber daya alam yang berkelanjutan.	Masyarakat Lantebung Makassar, Wonokerto Pekalongan, Manrovesari Kaliwilingi Brebes	0,82



Inklusi dan Literasi Keuangan [FS6] [SASB FN-CB-240A.2]

BTN menyalurkan pembiayaan kepada segmen Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sebagai bagian dari komitmen Bank dalam mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif, khususnya bagi masyarakat yang belum terlayani secara optimal oleh layanan keuangan. Komitmen tersebut diwujudkan melalui beberapa program pembiayaan UMKM dengan karakteristik dan segmentasi yang berbeda, sebagaimana diuraikan pada pembahasan di bawah ini.

Sejalan dengan pelaksanaan program tersebut, pada tahun pelaporan pembiayaan UMKM BTN tercatat memiliki *outstanding* sebesar Rp140.585 juta pada kategori *past due* yang merefleksikan kredit bermasalah (NPL), serta *outstanding* sebesar Rp175.566 juta pada kategori *nonaccrual* yang telah diklasifikasikan sebagai *write off*. *Past due* merujuk pada kredit yang telah melewati jatuh tempo pembayaran, sedangkan *nonaccrual* merupakan kredit bermasalah yang tidak lagi diakui pendapatan bunganya karena menunjukkan indikasi ketidakmampuan debitur untuk memenuhi kewajiban pembayaran. [FN-CB-240a.2]

Program Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK)

Pemberdayaan pelaku usaha mikro dan kecil menjadi salah satu fokus utama dalam program sosial perusahaan. Melalui Program Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK), upaya penguatan kapasitas usaha dilakukan agar pelaku usaha dapat berkembang, meningkatkan daya saing, serta memberi kontribusi nyata bagi perekonomian lokal. Program ini juga hadir sebagai jembatan bagi pelaku usaha yang memiliki potensi namun belum memenuhi persyaratan pembiayaan perbankan konvensional.

Pendanaan PUMK diberikan secara terukur dengan mempertimbangkan sektor usaha dan wilayah operasi, sehingga manfaatnya lebih tepat sasaran. Pendanaan PUMK disalurkan secara terukur melalui skema kerja sama dengan pihak ketiga, dengan total alokasi dana sebesar Rp11 miliar, dan penyaluran Rp6,55 miliar kepada 161 mitra binaan sepanjang tahun pelaporan.

Tabel Jumlah Mitra Binaan (Kegiatan Usaha) dan Dana yang Telah Disalurkan

Keterangan	2025	2024	2023
Jumlah Mitra Binaan	161	498	170
Jumlah Penyaluran Dana (Rp juta)	6.554	14.850	9.162

Tabel Realisasi Penyaluran Program Pendanaan UMK Berdasarkan Jenis Usaha [SASB FN-CB-410a.1]

No	Sektor Bisnis	2025		2024		2023	
		Rp Juta	%	Rp Juta	%	Rp Juta	%
1	Industri	606	9,25	601	4,05	170	1,85
2	Perdagangan	4.019	61,32	6.014	40,50	6.539	71,27
3	Pertanian	385	5,87	45	0,30	95	1,04
4	Perkebunan	50	0,76	-	-	550	6,00
5	Peternakan	135	2,05	226	1,52	95	1,04
6	Perikanan	120	1,83	190	1,28	100	1,09
7	Jasa	1.065	16,24	2.347	15,80	1.622	17,70
8	Lainnya	175	2,67	5.427	36,54	-	-
Jumlah		6.554	100,00	14.850	100,00	9.162	100,00

Tabel Realisasi Penyaluran Program Pendanaan UMK Berdasarkan Wilayah [SASB FN-CB-410a.1]

No	Wilayah	2025		2024		2023	
		Rp Juta	%	Rp Juta	%	Rp Juta	%
1	Sumatera	-	-	-	-	935	10,20
2	DKI Jakarta	375	5,72	-	-	788	8,60
3	DI Yogyakarta	489	7,46	781	5,26	115	1,26



No	Wilayah	2025		2024		2023	
		Rp Juta	%	Rp Juta	%	Rp Juta	%
4	Jawa Barat dan Banten	134	2,04	2.935	19,77	1.882	20,63
5	Jawa Tengah	4.110	62,71	1.760	11,86	1.002	10,94
6	Jawa Timur	1.446	22,06	1.517	10,22	980	10,70
7	Bali	-	-	410	2,76	60	0,65
8	Nusa Tenggara Timur	-	-	-	-	880	9,60
9	Nusa Tenggara Barat	-	-	-	-	525	5,73
10	Kalimantan	-	-	480	3,23	780	8,51
11	Sulawesi	-	-	6.966	46,91	970	10,59
12	Maluku	-	-	-	-	245	2,67
13	Papua	-	-	-	-	-	-
Jumlah		6.554	100,00	14.850	100,00	9.162	100,00

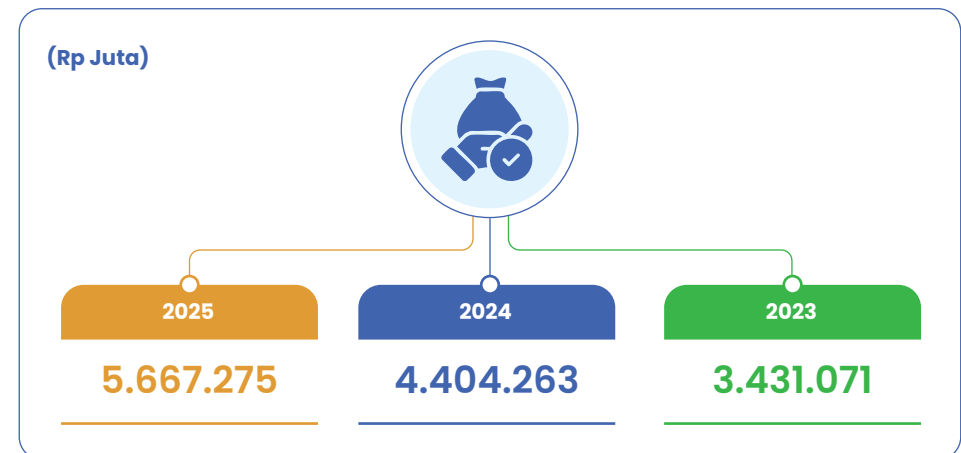
Kredit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (KUMKM)

Peningkatan akses pembiayaan bagi pelaku UMKM menjadi bagian penting dari strategi pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan. Melalui penyaluran modal kerja dan pembiayaan investasi, dukungan diberikan kepada UMKM yang memiliki potensi serta kelayakan di berbagai sektor ekonomi. Pendekatan ini tidak hanya membantu memperluas kapasitas usaha, tetapi juga mendorong produktivitas, daya saing, dan kesiapan UMKM untuk berkembang di pasar yang semakin kompetitif.

Sebagai bagian dari peran intermediasi ekonomi, program KUMKM dirancang untuk menyediakan pembiayaan hingga Rp5 miliar bagi pelaku usaha, sehingga mereka dapat memperkuat operasional, meningkatkan kapasitas produksi, serta menciptakan lebih banyak lapangan kerja. Inisiatif ini memberikan dampak langsung terhadap pertumbuhan ekonomi lokal dan peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar. [SASB FN-CB-240a.1]

Untuk memperluas jangkauan dan efektivitas penyaluran kredit UMKM sepanjang tahun pelaporan, BTN mengembangkan sejumlah strategi berikut:

- Kompetensi dan Kapabilitas SDM**
 - Meningkatkan jumlah produktivitas *sales*;
 - Penambahan TAD *sales* dan *collection*;
 - Penambahan *desk call* khusus kredit UMKM;
 - Pendampingan ke Kantor Cabang; dan
 - Pelatihan tenaga *sales*.
 - Business Process**
 - Portfolio quality reviews*;
 - Pelaksanaan *stop & go*; dan
 - Enhancement perbaikan proses kredit melalui BTN Laku*.
 - Value Chain & Ekobiz**
 - Optimalisasi penjualan kepada *value chain* nasabah atau ekobiz;
 - Debitur naik kelas;
 - Program pembinaan UMKM; dan
 - Optimalisasi *database* : *merchant*, Agen, KPR Lancar, KUR Lancar.
 - Transaksi Tabungan Debitur Small and Medium-sized Enterprises (SME)**
 - Program *bundling* Tabungan Bisnis, QRIS/EDC, CMS; dan
 - Program *proposition* Debitur Menabung dan bertransaksi.
 - Kemitraan dan Perluasan Sektor**
 - Pengembangan kemitraan; dan
 - Perluasan Kredit SME ke sektor-sektor dengan pertumbuhan tinggi dan NPL rendah.
- Berikut merupakan portofolio penyaluran KUMKM BTN:



**Penyaluran Kredit KUMKM Bank berdasarkan Sektor Ekonomi** [FS6, FS7] [SASB FN-CB-410a.1]

Sektor Ekonomi	Jumlah Penyaluran (Rp Juta)		
	2025	2024	2023
Pertanian, Perburuan, dan Kehutanan	17.647	17.777	12.700
Perikanan	6	-	-
Pertambangan dan Penggalian	-	-	-
Industri Pengolahan	28.131	47.499	27.809
Listrik, Gas, dan Air	46.592	8.015	22.063
Konstruksi	3.915.168	2.833.438	2.465.069
Perdagangan Besar dan Eceran	967.301	1.049.866	582.679
Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	29.444	44.881	30.175
Transportasi, Pergudangan, dan Komunikasi	92.027	24.418	32.381
Real Estat, Usaha Persewaan, dan Jasa Perusahaan	179.524	153.945	85.942
Jasa Pendidikan	750	700	1.500
Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	6.500	-	-
Jasa Kemasyarakatan, Sosial Budaya, Hiburan, dan Perorangan Lainnya	300.234	158.791	124.528
Kegiatan yang Belum Jelas Batasannya	83.952	65.532	45.864
Jumlah	5.667.275	4.404.263	3.431.071

Penyaluran Kredit KUMKM Bank berdasarkan Provinsi [FS6, FS7]

Provinsi	Jumlah Penyaluran (Rp Juta)		
	2025	2024	2023
Aceh	-	112.768	-
Sumatera Utara	218.786	49.630	110.036
Sumatera Barat	86.424	35.670	35.333
Riau	130.355	91.963	36.113
Jambi	100.212	111.483	75.955
Sumatera Selatan	137.184	22.218	85.007

Provinsi	Jumlah Penyaluran (Rp Juta)		
	2025	2024	2023
Bengkulu	27.707	92.584	28.955
Lampung	107.680	55.621	59.467
Kepulauan Riau	116.022	73.286	42.869
Bangka Belitung	53.930	579.815	29.874
DKI Jakarta	577.018	938.274	489.751
Jawa Barat	1.149.051	404.100	748.559
Jawa Tengah	397.037	31.866	275.130
D.I. Yogyakarta	52.947	678.309	38.428
Jawa Timur	810.937	506.216	411.762
Banten	537.959	55.715	360.785
Bali	67.543	39.345	49.555
Nusa Tenggara Barat	57.671	25.684	40.670
Nusa Tenggara Timur	49.625	-	29.245
Kalimantan Utara	22.656	23.469	9.225
Kalimantan Barat	75.878	15.807	32.507
Kalimantan Tengah	17.136	50.985	20.087
Kalimantan Selatan	127.483	47.053	77.177
Kalimantan Timur	58.977	5.085	47.323
Sulawesi Utara	64.185	26.020	30.546
Sulawesi Barat	45.461	45.489	10.172
Sulawesi Tengah	88.279	157.894	37.041
Sulawesi Selatan	256.323	51.004	132.119
Sulawesi Tenggara	100.002	21.580	53.022
Gorontalo	41.833	27.606	12.967
Maluku	15.659	6.912	913
Maluku Utara	58.346	13.627	15.206
Papua	16.969	7.185	5.274
Jumlah	5.667.275	4.404.263	3.431.071

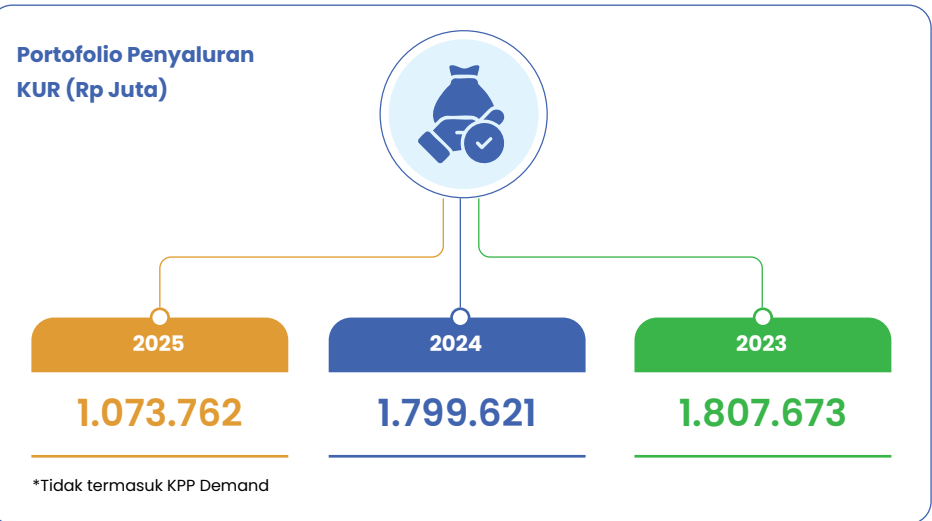
Kredit Usaha Rakyat (KUR)

Sejak 2017, BTN mendukung kebijakan pemerintah dalam memperkuat permodalan sektor riil melalui penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR). Dukungan ini diwujudkan dengan memberikan akses pembiayaan kepada pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah, terutama yang bergerak di sektor konstruksi, perumahan, serta sektor-sektor pendukung lainnya. Melalui KUR Mikro dan KUR Kecil, pembiayaan disalurkan untuk kebutuhan modal kerja maupun investasi, sehingga membantu memperkuat kapasitas usaha debitur dan membuka peluang peningkatan produktivitas.

Skema KUR dirancang untuk menjangkau UMKM yang layak namun belum memiliki akses pembiayaan konvensional, termasuk mereka yang tidak memiliki agunan tambahan. Pembiayaan diberikan tidak hanya kepada individu atau pelaku usaha kecil, tetapi juga kepada badan usaha dan kelompok usaha produktif yang memenuhi kriteria kelayakan. Untuk memastikan penyaluran berjalan optimal, BTN menerapkan sejumlah strategi sepanjang tahun pelaporan, antara lain:

1. Peningkatan penyaluran *high yield loan (Eagle Project)*
 - *Direct selling* KUR kepada debitur KPR dan kredit konsumen lainnya.
 - Segmentasi penjualan KUR berdasarkan ekosistem atau komunitas sesuai potensi wilayah melalui BPI SME.
2. Peningkatan *awareness* dan *engagement*
 - Pelaksanaan berbagai kegiatan sosialisasi guna memperkenalkan produk KUR kepada pelaku UMKM.

Sepanjang tahun 2025, BTN telah menyalurkan KUR Mikro dan KUR Kecil kepada 8.788 debitur dengan total plafon mencapai Rp1,07 triliun. Portofolio lengkap penyaluran KUR dapat dilihat pada tabel berikut:



Penyaluran KUR Bank [FS8]

KUR BTN	Realisasi 2025		Realisasi 2024		Realisasi 2023	
	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur
Mikro	369.106	6.429	543.593	9.067	249.906	3.965
Kecil	704.656	2.359	1.265.028	3.943	1.557.767	4.249
Jumlah	1.073.762	8.788	1.799.621	13.010	1.807.673	8.214

*Tidak termasuk KPP Demand

**Penyaluran KUR Berdasarkan Sektor Ekonomi [FS6, FS7] [SASB FN-CB-410a.1]**

Sektor Ekonomi	Jumlah Penyaluran					
	2025		2024		2023	
	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur
Pertanian, Perburuan, dan Kehutanan	10.975	24	11.660	36	39.298	118
Perikanan	600	2	1.515	7	6.560	36
Pertambangan dan Penggalian	-	-	830	5	-	-
Industri Pengolahan	26.441	196	27.443	207	37.124	204
Listrik, Gas, dan Air	3.085	21	3.663	31	6.100	37
Konstruksi	57.920	137	191.400	452	511.569	1.097
Perdagangan Besar dan Eceran	654.999	5.825	1.104.183	8.729	811.480	4.592
Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	153.586	1.238	199.297	1.574	147.147	926
Transportasi, Pergudangan, dan Komunikasi	11.840	68	20.354	77	17.862	64
Real Estat, Usaha Persewaan, dan Jasa Perusahaan	15.756	59	24.010	102	30.976	123
Perantara Keuangan	-	-	-	-	-	-
Jasa Pendidikan	3.310	21	5.360	36	4.750	26
Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	14.240	60	-	-	-	-
Jasa Kemasyarakatan, Sosial Budaya, Hiburan, dan Perorangan Lainnya	91.851	824	137.450	1.132	112.124	586

Sektor Ekonomi	Jumlah Penyaluran					
	2025		2024		2023	
	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur
Badan Internasional dan Badan Ekstra Internasional Lainnya	-	-	-	-	-	-
Jasa Perorangan yang Melayani Rumah Tangga	-	-	-	-	-	-
Kegiatan yang Belum Jelas Batasannya	29.160	313	72.456	622	81.284	402
Jumlah	1.073.762	8.788	1.779.621	13.010	1.807.673	8.214

*Tidak termasuk KPP Demand

Penyaluran KUR Berdasarkan Provinsi [FS6, FS7]

Provinsi	Jumlah Penyaluran					
	2025		2024		2023	
	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur
Bali	46.117	353	45.550	350	26.200	141
Bangka Belitung	12.202	62	27.572	101	26.387	80
Banten	48.610	509	123.974	1.178	147.576	907
Bengkulu	7.870	50	22.251	106	19.293	67
D.I. Yogyakarta	33.272	233	49.264	323	31.116	176
DKI Jakarta	98.986	917	160.266	1.349	165.798	921
Gorontalo	19.445	128	17.203	100	11.416	92
Jambi	11.808	77	40.730	127	53.880	114
Jawa Barat	176.646	1.819	337.849	3.021	422.064	1.879
Jawa Tengah	104.711	952	192.144	1.439	148.096	731



Provinsi	Jumlah Penyaluran					
	2025		2024		2023	
	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur	Plafon (Rp Juta)	Debitur
Jawa Timur	142.098	1.292	222.843	1.800	230.475	1.093
Kalimantan Barat	22.068	94	25.739	135	19.649	56
Kalimantan Selatan	16.903	162	17.070	180	53.781	164
Kalimantan Tengah	18.610	116	14.468	97	9.526	46
Kalimantan Timur	7.290	77	15.455	117	17.364	110
Kalimantan Utara	2.285	24	9.675	71	9.690	82
Kepulauan Riau	18.527	130	48.185	217	36.322	133
Lampung	17.789	106	20.332	124	17.775	110
Maluku	10.195	48	12.848	71	13.023	78
Maluku Utara	3.015	20	12.050	79	12.610	85
Aceh	-	-	-	-	-	-
Nusa Tenggara Barat	14.641	137	20.495	216	16.180	78
Nusa Tenggara Timur	18.925	171	14.587	133	8.796	42
Papua	5.780	72	8.965	93	16.212	121
Riau	16.601	92	33.470	169	63.280	130
Sulawesi Barat	18.175	54	20.975	67	14.066	52
Sulawesi Selatan	44.284	256	83.899	380	40.980	217
Sulawesi Tengah	15.585	85	12.398	71	11.860	38
Sulawesi Tenggara	26.894	156	25.800	90	15.500	44
Sulawesi Utara	6.690	73	8.071	72	9.349	56
Sumatera Barat	19.676	98	23.890	116	21.860	55
Sumatera Selatan	16.555	85	24.717	123	40.980	109
Sumatera Utara	51.510	340	106.887	495	63.641	207
Jumlah	1.073.762	8.788	1.799.621	13.010	1.807.673	8.214

*Tidak termasuk KPP Demand

Kredit Program Perumahan (KPP)

Kredit program perumahan (KPP) merupakan fasilitas pembiayaan yang disediakan untuk mendukung pengembangan sektor perumahan secara berkelanjutan melalui penguatan sisi penyediaan dan permintaan rumah. Program ini ditujukan bagi pelaku usaha dalam ekosistem perumahan, termasuk pengembang dan pelaku UMKM, guna mendorong percepatan penyediaan hunian layak serta peningkatan aktivitas ekonomi yang inklusif.

Melalui KPP, pembiayaan diberikan dalam bentuk modal kerja dan investasi untuk mendukung kegiatan pembangunan, pembelian, maupun renovasi rumah sesuai ketentuan yang berlaku. Skema ini dirancang untuk memperkuat kapasitas pelaku usaha perumahan, menjaga kesinambungan rantai pasok sektor perumahan, serta berkontribusi pada penciptaan nilai ekonomi dan sosial yang berkelanjutan.

Secara umum, KPP mencakup:

- Pembiayaan sisi penyediaan rumah bagi pengembang dan pelaku usaha pendukung perumahan guna mendukung pembangunan dan pengadaan rumah.
- Pembiayaan sisi permintaan rumah bagi UMKM dan pelaku usaha untuk pembelian, pembangunan, atau renovasi rumah yang menunjang kegiatan usaha.

Penyaluran KPP menjadi bagian dari upaya BTN dalam memperluas akses pembiayaan perumahan, mendukung program perumahan nasional, serta memperkuat kontribusi sektor perumahan terhadap pembangunan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan. Rincian penyaluran KPP disajikan pada tabel berikut.

Penyaluran KPP Berdasarkan Sektor Ekonomi [FS6, FS7] [SASB FN-CB-410a.1]

KPP BTN	2025	
	Plafond (Rp Juta)	Debitur
KPP Supply	2.389.138	749
KPP Demand	262.742	1.097
Total	2.651.880	1.846

**Realisasi KPP Berdasarkan Provinsi [FS7]**

Provinsi	KPP Supply		KPP Demand		Total	
	Plafond (Rp Juta)	Debitur	Plafond (Rp Juta)	Debitur	Plafond (Rp Juta)	Debitur
Bali	19.658	9	6.832	30	26.490	39
Bangka Belitung	18.148	6	1.273	6	19.420	12
Banten	159.268	47	21.030	91	180.298	138
Bengkulu	24.356	7	826	7	25.183	14
DI Yogyakarta	14.498	4	3.719	15	18.217	19
DKI Jakarta	188.564	51	27.814	86	216.378	137
Gorontalo	12.528	4	1.000	3	13.528	7
Jambi	47.141	16	1.198	9	48.339	25
Jawa Barat	519.822	154	73.526	268	593.348	422
Jawa Tengah	158.117	55	22.821	114	180.939	169
Jawa Timur	343.306	100	47.894	235	391.200	335
Kalimantan Barat	47.080	13	3.162	11	50.243	24
Kalimantan Selatan	75.069	28	2.613	12	77.682	40
Kalimantan Tengah	22.228	9	1.314	7	23.542	16
Kalimantan Timur	19.390	6	6.205	21	25.595	27
Kalimantan Utara	3.080	2	3.425	13	6.505	15
Kepulauan Riau	44.771	12	4.794	27	49.565	39

Provinsi	KPP Supply		KPP Demand		Total	
	Plafond (Rp Juta)	Debitur	Plafond (Rp Juta)	Debitur	Plafond (Rp Juta)	Debitur
Lampung	52.061	17	4.957	23	57.019	40
Maluku	1.450	1	960	3	2.410	4
Maluku Utara	13.411	4	2.370	11	15.781	15
Nusa Tenggara Barat	47.958	17	1.412	7	49.369	24
Nusa Tenggara Timur	33.750	11	3.447	13	37.197	24
Papua	5.500	2	136	1	5.636	3
Riau	50.645	19	2.838	15	53.484	34
Sulawesi Barat	28.232	11	118	1	28.350	12
Sulawesi Selatan	107.890	36	6.991	27	114.881	63
Sulawesi Tengah	34.335	10	1.500	3	35.835	13
Sulawesi Tenggara	76.952	25	548	4	77.500	29
Sulawesi Utara	20.186	8	795	2	20.981	10
Sumatera Barat	39.739	16	2.180	8	41.919	24
Sumatera Selatan	57.710	17	1.836	12	59.546	29
Sumatera Utara	102.294	32	3.207	12	105.501	44
Total	2.389.138	749	262.742	1.097	2.651.880	1.846



Branchless Banking (balé Agen) [FS16]

Perluasan akses layanan keuangan formal diwujudkan melalui implementasi program Laku Pandai (Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif) yang diinisiasi OJK dan sejalan dengan Strategi Nasional Keuangan Inklusif (SNKI). Program ini ditujukan bagi masyarakat yang belum terjangkau layanan perbankan, termasuk wilayah terpencil dan kelompok yang rentan terhadap praktik pembiayaan informal.

Melalui skema ini, BTN menghadirkan jaringan agen sebagai perpanjangan layanan perbankan di tingkat komunitas. Masyarakat dapat melakukan transaksi dasar secara mudah dan dekat dengan tempat tinggal, seperti pembukaan rekening, setor dan tarik tunai, pembayaran tagihan, transfer dana, cek saldo, mini statement, perubahan PIN, serta pembelian produk keuangan. Inisiatif ini tidak hanya memperluas inklusi keuangan, tetapi juga meningkatkan literasi keuangan dan memberi peluang tambahan penghasilan bagi mereka yang bergabung sebagai agen.

Ketentuan umum untuk menjadi balé agen meliputi beberapa persyaratan berikut:

1. Pendaftaran dilakukan melalui Kantor Cabang atau Kantor Cabang Pembantu terdekat.
2. Calon agen merupakan nasabah BTN dengan rekening tabungan aktif yang digunakan untuk menampung deposit, komisi, dan biaya transaksi.
3. Memiliki usaha yang telah beroperasi sekurang-kurangnya satu tahun.
4. Memiliki surat izin usaha yang sah dan masih berlaku, minimal surat keterangan dari RT setempat.
5. Tidak tercantum dalam Daftar Hitam Nasional Bank Indonesia.
6. Lulus proses uji tuntas atau *due diligence* dari Bank.

baléagen
by btn

Hingga tahun 2025, terdapat

6.300

balé agen yang tersebar di seluruh Indonesia

Simpanan Pelajar (SimPel) [FS16]

Program Simpanan Pelajar (SimPel) menjadi salah satu upaya utama BTN dalam memperluas inklusi keuangan bagi generasi muda. Melalui mekanisme tabungan yang sederhana, bebas biaya administrasi, dan mudah diakses pelajar dari tingkat SD hingga SMA diajak mengenal pentingnya menabung, mengelola uang, dan memahami dasar perencanaan keuangan sejak dini. Kesederhanaan persyaratannya memungkinkan lebih banyak pelajar terhubung dengan layanan keuangan formal sejak usia muda.

Pada 2025, program ini menjangkau lebih dari 858.276 peserta di berbagai wilayah Indonesia. Fokus edukasi diarahkan pada pelatihan keuangan digital, sehingga pelajar mampu memahami produk perbankan dan mengelola keuangan dengan lebih bijak. Kolaborasi dengan sekolah, lembaga pendidikan, dan komunitas lokal memperluas jangkauan program, termasuk di daerah dengan akses finansial terbatas.

Edukasi keuangan kemudian diperluas ke masyarakat umum, terutama di wilayah terpencil, untuk membantu mereka menggunakan layanan perbankan dengan lebih tepat. Peningkatan pengetahuan finansial ini diharapkan mendorong pemanfaatan produk perbankan yang lebih beragam sekaligus mendukung pemberdayaan ekonomi lokal.

Proporsi Kepemilikan Rekening [SASB FN-CB-240a.3, FN-CB-240a.4]

Keterangan	2025	2024	2023
Total Rekening			
Total rekening produk Tabungan	7.045.749	6.139.468	7.099.737
Rekening SimPel			
Total rekening	850.879	824.069	795.592
Persentase terhadap total rekening	12,18%	13,42%	11,00%

Peningkatan sebesar 4,15% dibandingkan tahun sebelumnya dipengaruhi oleh penguatan program edukasi dan literasi keuangan serta kerja sama dengan sekolah, yang turut mendukung salah satu strategi BTN dalam meningkatkan dana murah.

Housing Finance Center (HFC) [FS16]



Masih banyaknya rumah tangga di Indonesia yang belum memiliki rumah merupakan indikasi bahwa sektor perumahan masih berpotensi untuk terus tumbuh secara berkelanjutan dengan terus bertambahnya jumlah keluarga baru dan dukungan kemudahan untuk memiliki rumah. HFC memanfaatkan peluang ini untuk mendukung pertumbuhan sektor perumahan di Indonesia. HFC didirikan pada 16 Oktober 2014 dengan visi dan misi sebagai berikut.

Fungsi HFC

Melalui HFC, komitmen untuk mendukung penyediaan pasokan hunian dan melahirkan pengembang baru di sektor perumahan diperkuat. Peran tersebut dijalankan melalui tiga fungsi utama yang menjadi pilar bisnis HFC, yaitu:



Learning

Pusat edukasi pembiayaan perumahan Indonesia melalui berbagai bentuk program pendidikan dan pelatihan



Advisory

Pusat konsultasi properti dan pembiayaan perumahan Indonesia untuk membantu para *stakeholders* (masyarakat, pengembang, pemerintah) dalam pengambilan keputusan



Research

Pusat informasi dan inovasi pembiayaan perumahan Indonesia melalui berbagai kajian ilmiah terkait pasar, pelaku usaha, dan tren industri perumahan



Dari ketiga kegiatan utama tersebut, tersusun beberapa agenda turunan seperti:

Kegiatan Utama HFC		
Fungsi Learning	<i>Mini MBA in Property</i>	Program <i>Mini MBA in Property</i> merupakan kerja sama HFC dan SBM-ITB yang rutin diselenggarakan untuk mencetak wirausaha baru di industri properti. Sejak 2016, program ini telah berjalan secara berkelanjutan. Pada tahun 2025 program ini telah diselenggarakan sebanyak 3 batch yaitu <i>batch 23</i> , <i>batch 24</i> , dan <i>batch Makassar (in house)</i> . Melalui program ini, telah dihasilkan lulusan sebanyak lebih dari 800 orang.
	Seminar Literasi/Kuliah Umum/ <i>Workshop/ Talkshow</i>	HFC aktif menyelenggarakan seminar, kuliah umum, <i>workshop</i> , dan <i>talkshow</i> bekerja sama dengan berbagai instansi, universitas, dan asosiasi untuk meningkatkan pemahaman audiens mengenai bisnis properti, digitalisasi perbankan, dan topik relevan lainnya. Pada 2025, telah dilaksanakan kegiatan: <ol style="list-style-type: none"> <i>Outlook Property</i> Indonesia Tahun 2025 di Tengah Perlambatan Ekonomi Nasional. Kuliah Umum dan Talkshow di Universitas Negeri Malang dengan tajuk "<i>Unlocking Business Opportunities Amidst Global Economic Shifts and Digital Transformation</i>". Kuliah Umum di Universitas Udayana dan Universitas Diponegoro dengan tajuk "<i>Green Financing in The Digital Era for a Sustainable Economy</i>". Orasi Ilmiah di Universitas Negeri Padang dengan tajuk "<i>Green Financing in The Digital Era for a Sustainable Economy</i>".
Fungsi Advisory	<i>Advisory Clinic</i>	Program <i>Advisory Clinic</i> merupakan program yang didesain agar peserta dan alumni dari Program Learning HFC dapat melakukan diskusi atau konsultasi lebih intensif dengan para pengajar untuk lebih memperdalam pemahaman terhadap materi-materi yang telah diajarkan pada <i>class training</i> . <i>Advisory Clinic</i> yang telah dilakukan di tahun 2025 dengan tajuk " <i>Understanding Housing Consumer Behavior to Increase Sales</i> ".
Fungsi Research	BTN HPI (<i>House Price Index</i>)	BTN <i>House Price Index</i> menyajikan data perubahan harga perumahan secara nasional, regional, provinsi, hingga kabupaten/kota, berdasarkan realisasi kredit rumah dengan kualitas dan karakteristik serupa, termasuk transaksi KPR nonsubsidi. Indeks mencakup berbagai tipe rumah (21–36, 37–45, dan 46–70) serta sejumlah wilayah kabupaten/kota. Data disampaikan setiap triwulan, dengan perhitungan bulanan menggunakan metode <i>matched sales</i> .
	Publikasi Forum Ekonomi Nasional	Hasil riset HFC dipublikasikan melalui forum karya ilmiah nasional tahunan, antara lain yang diselenggarakan oleh Bank Indonesia, OJK, ISEI, dan Perbanas, disesuaikan dengan tema masing-masing acara.
	Riset Terimplementasi	Hasil riset dan kajian yang sudah dibuat oleh HFC di tahun 2025, antara lain: <ol style="list-style-type: none"> Update Ekonomi dan Perumahan 2025 Kajian <i>House Price Index</i> FY2024 Kajian Awal Pembentukan Danantara Kajian Awal BTN <i>Research Institute</i> Kajian Dampak Program Tiga Juta Rumah terhadap Perekonomian dan penyerapan Tenaga Kerja. Kajian Tarif Trump Pembahasan Perkembangan dan <i>Outlook</i> Konsumsi, Investasi, dan Kredit Konsumsi Rumah Tangga 2025–2026 Kajian Potensi Wilayah Skema Pembiayaan Perumahan Studi Kelayakan Pembentukan BTN <i>Research Institute</i> Market Share DPK BTN Market Share KPR BTN Kajian Redesain Skema Pembiayaan Perumahan Kajian Faktor Penurunan <i>Market Share</i> KPR Non Subsidi FS BTN <i>Research Institute</i> dengan ITB Industri <i>Outlook</i> 2026 Kajian Sektor Informal
	<i>Research Fellowship</i>	HFC bekerja sama dengan peneliti, akademisi, dan praktisi dari universitas serta lembaga penelitian untuk transfer pengetahuan, guna meningkatkan kompetensi, kapasitas, dan kapabilitas peneliti HFC dalam riset terkait perkembangan ekonomi dan pengembangan bisnis BTN.



Program Literasi Keuangan Lainnya ^[FS16]

BTN memperkuat literasi keuangan melalui kemitraan dengan organisasi pendidikan keuangan, serta kerja sama dengan institusi pendidikan, instansi pemerintah, dan komunitas lokal, dengan inisiatif yang dirancang khusus untuk menjangkau demografis tertentu. Berbagai pelatihan dan kegiatan sosialisasi dilakukan untuk memperluas pemahaman masyarakat mengenai pengelolaan keuangan, terutama terkait perbankan dan pembiayaan perumahan.

Salah satu inisiatif utamanya adalah program inklusi keuangan bagi mahasiswa serta komunitas kampus. Melalui kolaborasi dengan perguruan tinggi, peserta memperoleh pemahaman dasar mengenai pengelolaan keuangan pribadi, perencanaan finansial, dan pentingnya akses terhadap layanan perbankan. Program ini juga menjangkau kelompok masyarakat yang belum terlayani perbankan untuk meningkatkan akses ke layanan keuangan formal.

Edukasi produk perbankan, termasuk layanan *payroll*, turut diperluas melalui kegiatan sosialisasi kepada berbagai instansi pemerintah. Pendekatan ini membantu masyarakat memahami manfaat layanan perbankan sekaligus mendorong penggunaan produk keuangan secara lebih bijak.

Melalui langkah tersebut, BTN berupaya mempercepat inklusi keuangan dan memperkuat pemberdayaan ekonomi masyarakat. Program ini diharapkan menumbuhkan literasi finansial sejak dini serta mendorong generasi muda untuk berperan aktif dalam pembangunan ekonomi yang berkelanjutan.



Pendahuluan

Profil dan Perjalanan BTN

Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan

Mengelola Lingkungan yang Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi Produk Keuangan dan Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan





06

- 142 *Roadmap* Layanan BTN
- 145 Manajemen Risiko Lingkungan dan Sosial dalam Proses Kredit
- 148 BTN Portofolio *Guideline*
- 155 Produk Berbasis ESG
- 163 Inovasi Digital untuk Layanan Modern
- 172 Pengawasan Produk Keuangan
- 173 Kebijakan Periklanan
- 174 Pelindungan Finansial Nasabah
- 175 Privasi dan Keamanan Data Nasabah
- 185 Kebijakan Penagihan Utang
- 187 Penanganan Keluhan Produk Keuangan
- 190 Kepuasan Nasabah

Menggerakkan Inovasi Produk Keuangan dan Digitalisasi





Sebagai lembaga intermediasi, BTN memiliki tanggung jawab tidak langsung atas dampak lingkungan dan sosial yang timbul dari aktivitas debitur, karena pengelolaan yang kurang tepat berpotensi meningkatkan risiko kredit dan memengaruhi reputasi Bank. Oleh karena itu, pengelolaan aspek lingkungan dan sosial menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen risiko perbankan.



Roadmap Layanan BTN

Sebagai bagian dari upaya mewujudkan visi BTN sebagai “Mitra utama dalam pemberdayaan finansial keluarga Indonesia” dan misi untuk “Memberikan *customer experience* terbaik melalui layanan digital dan finansial yang terintegrasi”, BTN telah merumuskan Visi Layanan yang didukung dengan 19 *key initiatives*. Visi tersebut menjadi landasan penyusunan *Roadmap* Layanan BTN 2023–2025 sebagai panduan strategis pengembangan layanan Bank.

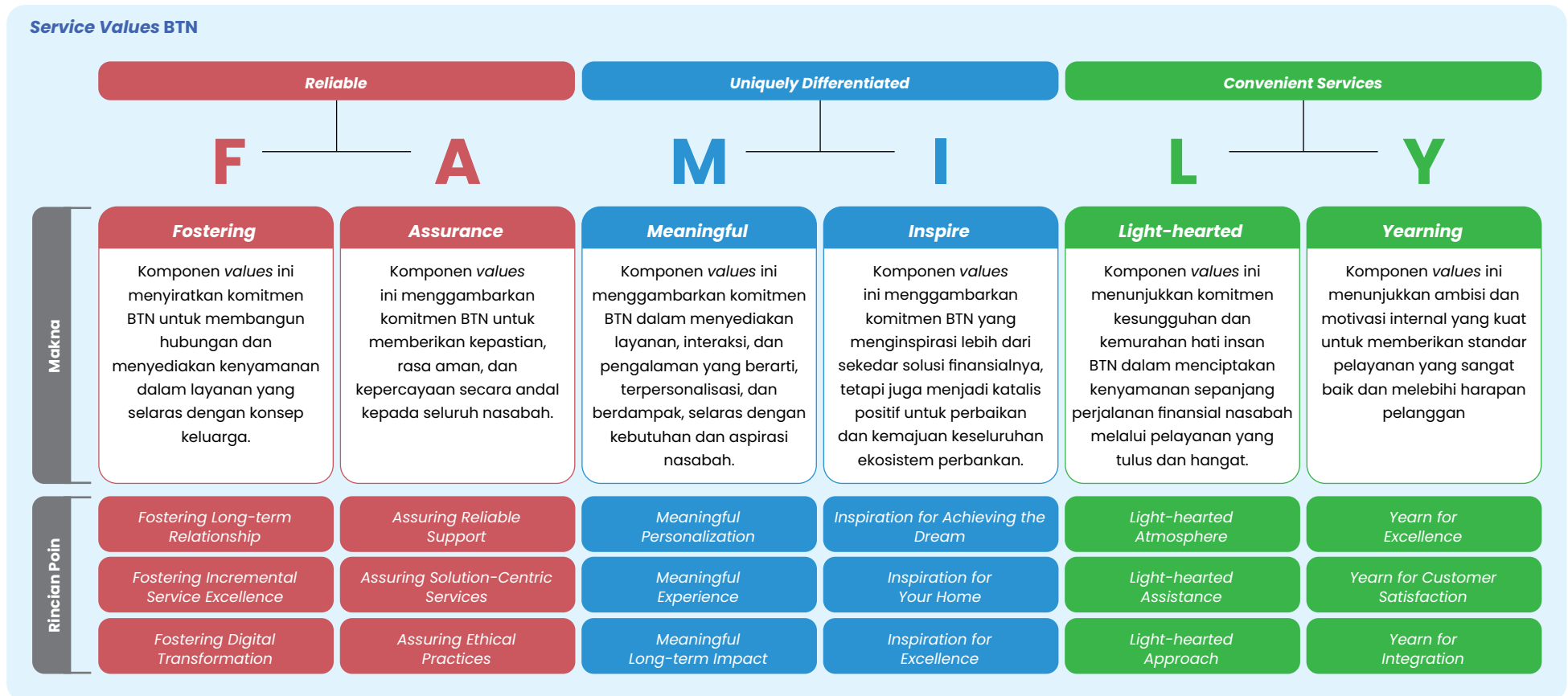
Roadmap tersebut disusun berdasarkan survei pada tahap awal untuk memperoleh *Voice of Customer* (VoC) melalui pengukuran *Customer Experience Index* (CEI). *Roadmap* Layanan BTN telah disetujui oleh Direksi dan disosialisasikan kepada SEVP, pimpinan divisi terkait dari produk dan *channel owner*, serta Kepala Kantor Wilayah 1 dan 2 melalui forum yang diselenggarakan oleh Customer Experience Division dengan melibatkan konsultan. Pada forum tersebut, telah disepakati Misi Layanan BTN sebagai penjabaran dari Visi Layanan BTN. Selain itu, BTN juga telah menetapkan *Service Values* BTN.

Visi Layanan BTN

Memberikan layanan yang andal, memiliki keunggulan yang berbeda, mudah dan nyaman, serta melampaui harapan nasabah

Misi Layanan BTN

1. Menumbuhkan budaya layanan terpadu dalam organisasi dengan menerapkan pendekatan yang berpusat pada solusi untuk mencapai keunggulan layanan yang istimewa.
2. Menumbuhkan standar layanan yang konsisten di semua saluran layanan dan titik kontak nasabah, untuk memastikan pengalaman yang mulus dan istimewa di setiap interaksi.
3. Menjadi mitra keuangan terpercaya dan penasihat perumahan dengan memberikan layanan khas yang mengacu pada autentisitas organisasi.
4. Memberikan pengalaman layanan terbaik yang berfokus pada ekspektasi nasabah dengan melayani mereka seperti keluarga kita sendiri dengan keramahan yang istimewa.

Service Values BTN


BTN menetapkan terminologi FAMILY sebagai *service values* yang merefleksikan layanan yang *reliable* (*fostering and assurance*), *uniquely differentiated* (*meaningful and inspire*), serta *convenient* (*lighthearted and yearning*), dengan pendekatan yang selalu melibatkan nasabah layaknya bagian dari keluarga. Untuk mendukung Misi Layanan sekaligus mendorong *customer acquisition and loyalty*, BTN menetapkan *Solution-centric* sebagai *core values* melalui penyediaan *basic advisory* bagi *new customer* serta *advanced advisory* bagi *existing* dan *churning customers*.

Selaras dengan *Service Blueprint*, peningkatan layanan difokuskan pada aspek *people*, *process*, dan *physical evidence* sebagai standar baru di seluruh saluran layanan. Fokus tersebut menjadi dasar implementasi *Roadmap* Layanan BTN 2023–2025, yang terbagi sebagai berikut:

**Rencana Implementasi
Roadmap Layanan BTN
2023–2025**

1.

Quick Win

- *Solution-Centric Response Mechanism*
- *Service-focused Squad*
- *FinEase Acceleration*
- *BTN Care*

2.

Mid-Term

- *Service Competency Enhancement Program (S-CEP)*
- *BTN Mobile Advancement*
- *CRM Empowerment*
- *BTN Housing & Mortgage Advisory*

3.

Long-Term

- *Hackathon*
- *BTN Heritage*

Mengacu pada *Service Programs Prioritization* yang dibahas dan disepakati dalam *Roadmap Layanan BTN 2023–2025*, BTN menetapkan 4 (empat) *Quick Win Service Programs* yang secara berkelanjutan mengimplementasikan strategi peningkatan kualitas layanan sejak tahun 2023. Berikut beberapa strategi dan program yang dapat dijalankan untuk mencapai tujuan tersebut:

1. **FinEase Acceleration**

Program *FinEase (Finish-Ease) Acceleration* difokuskan untuk meningkatkan kualitas layanan pada titik awal interaksi nasabah dengan BTN, khususnya proses pembukaan rekening dan pelaksanaan akad kredit konsumen, guna memastikan pengalaman layanan yang lebih optimal. Dalam implementasinya, BTN melakukan sejumlah peningkatan pada *entry point*, meliputi:

a. *FinEase Acceleration: Pembukaan Rekening*

Peningkatan layanan yang berfokus pada percepatan proses pembukaan rekening bagi *walk-in customer* di setiap outlet dengan *Service Level Agreement (SLA)* yang telah ditentukan. Hal tersebut dilakukan melalui sejumlah langkah, meliputi:

- Penyempurnaan alur layanan pembukaan rekening.
- Penataan tata letak petugas Bank untuk mendukung efektivitas proses.
- Digitalisasi proses pembukaan rekening.
- Peningkatan kompetensi dan kapasitas petugas layanan, serta menerapkan *script* pembukaan rekening yang efektif dan efisien.

b. *FinEase Acceleration: Akad Kredit Konsumer*

Sebagai *core business* BTN, layanan Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) menjadi titik awal interaksi utama masyarakat dengan Bank sehingga memegang peran

strategis dalam membentuk pengalaman nasabah. Sejalan dengan upaya peningkatan kepuasan nasabah, BTN melakukan penyempurnaan proses layanan kredit, khususnya pada tahapan akad kredit, melalui sejumlah inisiatif sebagai berikut:

- Penetapan batas waktu maksimal dan standar durasi pelaksanaan akad kredit.
- Digitalisasi penyampaian informasi pada tahap akad kredit untuk memastikan seluruh calon debitur memahami hak dan kewajiban sebagai debitur BTN.
- Peningkatan kenyamanan selama proses akad kredit melalui penetapan tata letak serta standar sarana pendukung pada lokasi pelaksanaan akad.

2. **Solution-Centric Response Mechanism**

Strategi peningkatan layanan terkait penanganan keluhan nasabah, baik *soft* maupun *hard complaint*, telah distandardisasi di seluruh outlet BTN melalui langkah-langkah berikut:

- Penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP) serta penyediaan infrastruktur pendukung untuk penyelesaian keluhan oleh petugas Bank.
- Pelaksanaan pelatihan bagi seluruh *frontliner* dalam menangani keluhan nasabah di outlet BTN.

3. **Service-focused Squad**

BTN membentuk *service organization* untuk memastikan penerapan standar layanan berjalan konsisten sekaligus menumbuhkan *learning culture and environment*. Sejalan dengan implementasi *Roadmap Layanan*, BTN menempatkan petugas layanan tambahan pada setiap kantor cabang yang berperan dalam pemberian layanan cepat, yaitu *Duty Officer*. *Duty Officer* menjalankan fungsi untuk



meningkatkan efisiensi operasional cabang, mempercepat proses layanan, serta memastikan pengalaman nasabah dalam bertransaksi dan memperoleh layanan di kantor cabang berlangsung lancar.

4. **BTN Care**

BTN Care merupakan inisiatif BTN untuk memenuhi ketentuan regulator sekaligus memperkuat akses layanan bagi nasabah dengan kebutuhan khusus, termasuk penyandang disabilitas, lanjut usia, ibu hamil, dan ibu menyusui, melalui penguatan aspek sarana dan prasarana fisik di kantor cabang. Program ini juga mendukung

layanan ramah keluarga dengan menyediakan ruang dan fasilitas yang menunjang kenyamanan nasabah selama bertransaksi. Fasilitas *BTN Care* meliputi:

- a. Fasilitas disabilitas berupa jalur atau ramp kursi roda, *handrail*, kursi khusus, dan toilet khusus disabilitas;
- b. Ruang laktasi bagi ibu menyusui;
- c. *Kid's Corner* bagi anak-anak selama orang tua atau keluarganya menunggu antrian layanan maupun transaksi di BTN.

Manajemen Risiko Lingkungan dan Sosial dalam Proses Kredit [GRI 2-25] [SASB FN-CB-410A.2]

Dalam proses pendanaan dan penyaluran kredit, BTN secara konsisten menerapkan sistem manajemen risiko lingkungan dan sosial (ESG) pada seluruh aktivitas pembiayaan dan portofolio kredit sebagai bagian dari penerapan prinsip keuangan berkelanjutan. Praktik ini sejalan dengan POJK Nomor 40/POJK.03/2019 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum, yang mengatur bahwa penilaian prospek usaha debitur mencakup upaya menjaga keberlanjutan lingkungan hidup.

Sejalan dengan fokus pertumbuhan portofolio kredit komersial, BTN mengintegrasikan aspek lingkungan dan sosial ke dalam proses kredit melalui kerangka *Environmental and Social Risk Management* (ESRM) yang diterapkan secara *end-to-end* dan terkoordinasi oleh Business Unit, Credit Operation Division, serta Wholesale Credit Risk Division. BTN juga menetapkan *risk appetite* dan *industry appetite* yang selaras dengan aspek lingkungan dan sosial, yang dituangkan dalam petunjuk teknis *Risk Acceptance Criteria* (RAC) yang tercakup dalam BTN Portfolio Guideline sesuai Petunjuk Teknis Nomor PT.8-H.3. [FS1]

Dalam pelaksanaannya, setiap *Business Unit* melakukan penilaian berbasis riset sektor industri, analisis risiko ESG, serta analisis risiko dan potensi sektor industri sesuai

ketentuan dalam BTN *Portfolio Guideline*, termasuk untuk sektor dengan risiko ESG tinggi. Hasil penilaian tersebut menjadi dasar proses prapersetujuan melalui *credit risk tools* dengan mengintegrasikan aspek lingkungan dan sosial. Selanjutnya, penerapan ESRM dilanjutkan pada tahap analisis kredit, tinjauan hukum dan kepatuhan, persetujuan kredit, hingga pemantauan pascapenyaluran untuk memastikan pengendalian risiko berjalan konsisten sepanjang siklus kredit.

Sebagai bagian dari tinjauan hukum dan kepatuhan, dalam Kebijakan Umum Nomor KU.1 tentang Perkreditan atau Pembiayaan, BTN juga mengatur persyaratan legalitas proyek, yang meliputi: [FS1, FS2, FS9]

1. Izin peruntukan lahan/tanah;
2. Site plan disahkan pihak yang sah dan berwenang;
3. Izin mendirikan bangunan;
4. Bukti penguasaan;
5. Salinan Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT);
6. Bukti penguasaan jalan masuk;
7. Surat keterangan peil banjir;



8. Keterangan PDAM; dan
9. Surat keterangan kelayakan lingkungan atau upaya pengelolaan lingkungan hidup dan/atau AMDAL.

BTN menerapkan penilaian risiko kredit dengan mempertimbangkan hasil AMDAL sebelum menetapkan keputusan pembiayaan atas suatu proyek. AMDAL merupakan persyaratan perizinan yang memuat kajian potensi dampak lingkungan dari rencana usaha dan/atau kegiatan, mencakup aspek abiotik, biotik, dan kultural, serta disusun pada tahap

perencanaan proyek. Penerapan AMDAL mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2012 tentang Izin Lingkungan Hidup. Selain itu, BTN melakukan pemantauan dan verifikasi lapangan untuk memastikan calon debitur mematuhi ketentuan lingkungan yang berlaku. Verifikasi mencakup pemenuhan dokumen lingkungan dan sosial sesuai ketentuan internal, dilakukan sebelum dan setelah akad kredit sebagai bagian dari pemantauan berkelanjutan, dengan frekuensi minimal satu kali setiap tiga bulan. Pendekatan ini merupakan bagian dari prinsip kehati-hatian dalam manajemen risiko kredit. [FS1, FS2, FS3, FS5, FS9]

Proses Integrasi ESG dalam Proses Kredit



Guna memperjelas keterlibatan unit kerja dan titik pengendalian pada setiap tahapan, berikut disajikan alur proses penyaluran kredit BTN beserta peran unit terkait dari tahap pra-skrining hingga pemantauan.



1.

Integrasi ESG pada Siklus dan Penilaian Risiko Kredit

BTN menerapkan integrasi ESG sepanjang siklus kredit, dari pengajuan hingga pemantauan, melalui kerangka penilaian risiko yang komprehensif. Bank juga mengidentifikasi pembiayaan dan proyek yang sesuai regulasi serta standar global.

2.

Penilaian ESG Berbasis Standar dan Risiko Iklim

BTN memperkuat penilaian pada sektor-sektor dengan eksposur ESG tinggi untuk memastikan keselarasan dengan kebijakan keberlanjutan, termasuk:

a. Kepatuhan Kebijakan

Bank mengacu pada standar keberlanjutan seperti Panduan OJK tentang *Climate Risk Stress Test*, *Morgan Stanley Capital International (MSCI) ESG Industry Risk*, serta Peraturan OJK (POJK) Nomor 51/POJK.04/2017, dengan memasukkan kriteria ESG ke dalam daftar uji kepatuhan yang digunakan.

b. Penilaian Risiko ESG Sektoral

BTN mengembangkan sistem penilaian ESG secara sektoral untuk sektor dengan risiko tinggi terhadap risiko lingkungan, seperti energi, agrikultur, minyak, dan gas, termasuk penerapan *Enhanced Due Diligence (EDD)* guna memastikan kepatuhan.

c. Analisis Dampak dan Risiko Iklim

BTN mengidentifikasi dampak perubahan iklim terhadap portofolio dengan mengombinasikan penghitungan emisi Cakupan 3 dari aktivitas pembiayaan, analisis risiko fisik dan risiko transisi, serta pelaksanaan *climate risk stress test* secara komprehensif. Hasil analisis tersebut menjadi masukan bagi unit bisnis, manajemen risiko, dan Direksi dalam merumuskan strategi mitigasi dan adaptasi terhadap risiko perubahan iklim.

3.

Tata Kelola dan Pengawasan

BTN mengawasi komitmen ESG melalui Komite Manajemen Risiko yang melibatkan manajemen senior dari fungsi Risiko, Bisnis, dan Kepatuhan. Mekanisme ini memastikan pembiayaan dikelola secara transparan dan akuntabel dengan mempertimbangkan risiko lingkungan, sosial, dan iklim.

4.

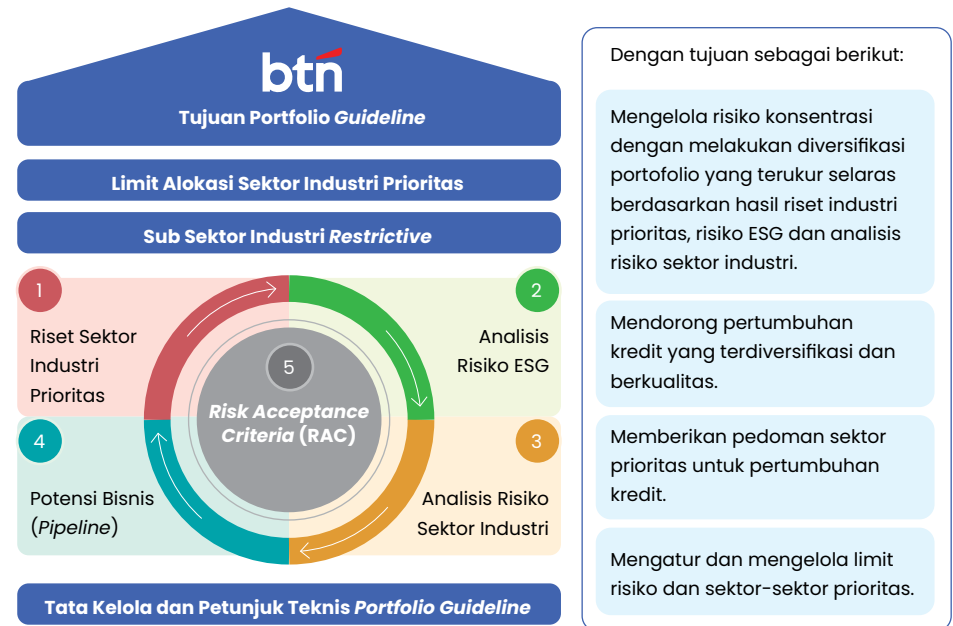
Transparansi Pengungkapan Pembiayaan ESG

BTN memperkuat transparansi melalui pengungkapan data pembiayaan ESG dalam laporan keberlanjutan tahunan sesuai ketentuan yang berlaku dan standar pengungkapan praktik terbaik.

BTN Portfolio Guideline

Dalam merespons dinamika pertumbuhan ekonomi dan arah kebijakan moneter, BTN secara berkelanjutan memperkuat manajemen risiko kredit guna menjaga stabilitas keuangan dan keberlanjutan usaha. Untuk tujuan tersebut, BTN menerapkan *Portfolio Guideline* sebagai perangkat strategis dalam mengelola risiko konsentrasi kredit melalui diversifikasi portofolio yang terukur.

Implementasi *Portfolio Guideline* diarahkan untuk menjaga kualitas aset dengan memfokuskan alokasi kredit pada sektor prioritas yang memiliki prospek pertumbuhan berkelanjutan. Pendekatan ini mendukung pertumbuhan bisnis sekaligus berkontribusi pada mitigasi risiko lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG). Dengan penerapan yang terintegrasi dan selaras dengan strategi manajemen risiko kredit, *Portfolio Guideline* berperan penting dalam menyeimbangkan ekspansi kredit dan pengendalian risiko sesuai prinsip keberlanjutan yang diterapkan BTN.



Mekanisme Penerapan Portfolio Guideline

Riset Sektor Industri Prioritas

Untuk mendukung implementasi prinsip ESG dalam pembiayaan, BTN menetapkan *Portfolio Guideline* sesuai Petunjuk Teknis Nomor PT.8-H.3 sebagai sarana pengendalian risiko konsentrasi kredit. Pedoman ini mengarahkan penyaluran kredit pada sektor industri tertentu dengan mengintegrasikan pertimbangan ESG, prinsip kehati-hatian,

dan pengelolaan kredit yang sehat, sehingga memastikan keselarasan aspek ESG. Sektor industri prioritas tersebut antara lain:

- a. Transportasi ramah lingkungan dan transportasi umum, pergudangan, dan komunikasi;
- b. Perantara keuangan;
- c. Jasa kesehatan dan kegiatan sosial;
- d. Jasa pendidikan;
- e. Perdagangan besar dan eceran;
- f. Konstruksi;
- g. Real estate, usaha persewaan, dan jasa perusahaan;
- h. Agribisnis; dan
- i. Energi baru dan terbarukan.



Analisis Risiko ESG

BTN menerapkan seleksi portofolio berbasis analisis risiko ESG yang mengacu pada regulasi dan *best practice*, seperti Panduan OJK tentang *Climate Risk Stress Test*, *Morgan Stanley Capital International (MSCI) ESG Industry Risk*, serta Peraturan OJK (POJK) Nomor 51/POJK.04/2017. Analisis ini dirangkum dalam Matriks *Portfolio Guideline Composite Rating* untuk memetakan sektor industri berdasarkan prospek bisnis serta risiko dan dampak pada aspek ESG, termasuk intensitas emisi, dampak sosial, kualitas tata kelola, dan faktor relevan lainnya. Sektor-sektor yang menjadi perhatian, di antaranya: [FS5] [FS10]

- a. Transportasi, pergudangan, dan komunikasi;
- b. Pertambangan dan Penggalian;
- c. Listrik, Gas, dan Air;
- d. Agribisnis;
- e. Industri Pengolahan; dan
- f. Konstruksi.

Analisis Risiko dan Potensi Sektor Industri

Selanjutnya, BTN menilai risiko dan peluang tiap sektor industri untuk menjaga portofolio kredit yang sehat dan berkelanjutan. Alokasi kredit ditetapkan berbasis data internal, data perbankan nasional, serta indikator *Non-Performing Loan (NPL)*, *yield* kredit, dan kontribusi terhadap target Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Analisis ini juga mempertimbangkan aspek ESG pada sektor dan subsektor dengan potensi bisnis tinggi, sehingga risiko dapat dikelola selaras dengan prinsip keberlanjutan.

Risk Acceptance Criteria (RAC)

Guna memperkuat prinsip kehati-hatian dan pengelolaan risiko yang melekat pada industri prioritas, BTN menerapkan *Risk Acceptance Criteria (RAC)* dalam evaluasi kelayakan calon debitur, yang terdiri dari RAC Umum yang merupakan kriteria minimum untuk semua sektor, dan RAC Khusus yang mencakup kriteria sesuai karakteristik usaha. Kedua RAC mencakup aspek debitur, aspek teknis, dan aspek keuangan, serta memiliki ketentuan khusus per sektor industri sebagai panduan pemasaran dan penyaluran kredit *wholesale* BTN.

Kebijakan Kredit untuk Risiko ESG Tinggi

Komitmen BTN pada *sustainable finance* diwujudkan melalui penetapan *Terms & Conditions Portfolio Guideline* sebagai instrumen pengelolaan risiko kredit terkait aspek ESG. Ketentuan ini memastikan penyaluran kredit dilakukan secara selektif, terutama pada sektor industri prioritas dengan risiko ESG tinggi berdasarkan hasil analisis risiko ESG, melalui standar yang jelas untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan membatasi eksposur pada sektor yang berpotensi menimbulkan dampak negatif signifikan terhadap lingkungan dan sosial.

Bank tetap menetapkan syarat dan ketentuan khusus bagi kedua sektor tersebut sebagai bagian dari komitmen pengelolaan risiko kredit berbasis ESG. Adapun ketentuan untuk sektor dengan risiko ESG tinggi adalah sebagai berikut:



Agrikultur (Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan)

Bank menetapkan kebijakan kredit yang mengikat bagi debitur pada sektor ini untuk memastikan:

1. Memiliki penilaian PROPER Emas atau Hijau.
2. Pembiayaan tidak akan diberikan kepada perusahaan baru yang membuka lahan baru.
3. Memiliki Instalasi Pengolahan Limbah (IPL) dengan kajian terkait Ketersediaan IPL yang beroperasi dan parameter baku mutu air berada dalam batas yang ditentukan.
4. Untuk perusahaan publik, wajib memiliki laporan keberlanjutan.
5. Memiliki komitmen terhadap *No Deforestation, No Peat, No Exploitation* (NDPE) yang mencakup pembebasan & pembukaan lahan, pelestarian areal Nilai Konservasi Tinggi (NKT)/*High Conservation Value* (HCV)/*High Carbon Stock* (HCS) dan lahan gambut.
6. Untuk subsektor Perkebunan Kelapa Sawit, wajib memiliki sertifikat *Indonesian Sustainable Palm Oil* (ISPO) dan/atau *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO) atau minimal bukti pendaftaran berupa tanda terima dari Lembaga Sertifikasi.
7. Untuk subsektor Perkebunan Kelapa Sawit yang belum memiliki sertifikat ISPO dan/atau RSPO, maka terdapat kriteria:
 - a. Memiliki *Code of Conduct*, Kebijakan Lingkungan & Ketenagakerjaan (termasuk K3).
 - b. Memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh Bank.
 - c. Memiliki SOP pencegahan dan penanganan kebakaran lahan, memiliki peralatan standar penanganan kebakaran sesuai kriteria lahan, memiliki menara pantau api, serta memiliki tim khusus penanggulangan kebakaran yang telah terlatih sesuai dengan standar Direktorat Jendral Perkebunan.
 - d. Perusahaan wajib memiliki Izin Usaha Perkebunan (IUP) sesuai dengan yang tercantum dalam izin Lokasi seperti IUP Budidaya (IUP-B), IUP Pengolahan (IUP-P) dan Surat Pendaftaran Usaha Perkebunan (SPUP).
8. Tidak ada gangguan sosial/lingkungan dalam kurun waktu 3 tahun.
9. Untuk segmen SME, persyaratan untuk ISPO diterapkan sebagai *affirmative covenant*. Pemenuhan yang akan dipantau secara berkala oleh *Relationship Manager* dan menjadi subjek audit internal berkala.
10. Memenuhi dokumen izin pengelolaan hutan tanaman industri berupa Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu (IUPHHK) dan/atau Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Bukan Kayu (IUPHHBK), Rencana Kerja Usaha (RKU) yang telah disetujui Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK).
11. Tidak melakukan kegiatan usaha di wilayah yang dinyatakan memiliki keanekaragaman hayati tinggi.



Energi

Bank menetapkan kebijakan kredit yang mengikat bagi debitur pada sektor ini untuk memastikan:

1. Pembiayaan kepada Energi terbatas hanya kepada perusahaan yang telah memiliki penerapan ESG yang baik.
2. Memiliki penilaian PROPER dan/atau minimal memiliki laporan Analisis Mengenai Dampak Lingkungan Hidup (AMDAL) atau Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup (UKL-UPL) yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
3. Khusus untuk pembiayaan pembangunan PLTU baru dengan PLN sebagai *offtaker*, telah mempertimbangkan kesesuaian jangka waktu pembiayaan dengan strategi *coal phase out*

sesuai dengan Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) PLN yang berlaku.

4. Untuk pembangkit listrik yang telah beroperasi, memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh Bank.
5. Untuk pembangkit listrik yang telah beroperasi, memiliki *code of conduct*, kebijakan terkait lingkungan (emisi karbon, *coal ash*, pengelolaan air dan limbah) dan ketenagakerjaan.
6. Tidak ada gangguan sosial/lingkungan.



Batu Bara*

Bank menetapkan kebijakan kredit yang mengikat bagi debitur pada sektor ini untuk memastikan:

1. Pembiayaan kepada Batubara terbatas hanya kepada *Top Tier* Korporasi yang telah memiliki penerapan ESG yang baik.
2. Memiliki penilaian PROPER minimal Hijau dan/ atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL (termasuk jaminan reklamasi dan pasca tambang) yang telah disetujui oleh BLH.
3. Memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001/ ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh Bank.

4. Khusus untuk pembiayaan pertambangan sebagai *supplier* PLTU, telah mempertimbangkan jangka waktu pembiayaan dengan strategi *coal phase out* sesuai dengan RUPTL PLN yang berlaku.
5. Memiliki *roadmap* dalam mengurangi Emisi GRK.
6. Debitur setuju untuk mematuhi klausul perjanjian pinjaman bahwa mereka akan mematuhi semua peraturan lingkungan yang berlaku dan dokumentasi yang diperlukan. Kegagalan untuk memenuhinya akan berdampak pada kelangsungan pinjaman.

*Hanya sebagai acuan Bank dan saat ini Bank tidak memiliki penyaluran dalam sektor ini.



Pertambangan*

Bank menetapkan kebijakan kredit yang mengikat bagi debitur pada sektor ini untuk memastikan:

1. Pembiayaan kepada pertambangan terbatas hanya kepada Korporasi yang telah memiliki penerapan ESG yang baik.
2. Memiliki penilaian PROPER minimal Hijau dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL (termasuk jaminan reklamasi dan pasca tambang) yang telah disetujui oleh BLH.
3. Memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh Bank.

4. Perusahaan menerapkan *Good Mining Practice* (Kaidah Pertambangan yang baik) sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, dengan menyertakan Rencana Kerja & Anggaran Biaya (RKAB) tahun bersangkutan yang telah disetujui oleh Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM), dan/atau dokumen lain yang dibutuhkan sehubungan dengan Kaidah Pertambangan yang Baik.
5. Memiliki kebijakan internal (*code of conduct*) terkait Lingkungan dan Ketenagakerjaan.

*Hanya sebagai acuan Bank dan saat ini Bank tidak memiliki penyaluran dalam sektor ini.



Konstruksi

Bank menetapkan kebijakan kredit yang mengikat bagi debitur pada sektor ini untuk memastikan:

1. Memiliki laporan AMDAL.
2. Tidak ada gangguan sosial/lingkungan dalam kurun waktu 4 tahun yang dapat mempengaruhi kelangsungan bisnis.



Minyak dan Gas Bumi

Bank menetapkan kebijakan kredit yang mengikat bagi debitur pada sektor ini untuk memastikan:

1. Pembiayaan kepada minyak dan gas bumi terbatas hanya kepada Korporasi yang telah memiliki penerapan ESG yang baik.
2. Memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh Bank.
3. Memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL (termasuk jaminan reklamasi dan pasca tambang) yang telah disetujui oleh BLH.
4. Memiliki upaya untuk melakukan efisiensi energi dan pengurangan emisi GHG, sesuai dengan ketentuan regulator pada lokasi usaha. Untuk perusahaan publik, memiliki *Sustainability Report* atau dokumen sejenis lainnya.
5. Kegiatan usaha migas memiliki dokumen yang menyatakan terlaksananya seluruh persyaratan Keselamatan Migas (Instalasi dan Peralatan, Pekerja, Umum dan Lingkungan), khusus penunjang dibuktikan dengan Surat Keterangan Usaha Penunjang (SKUP).
6. Tidak ada praktik deforestasi, termasuk pembukaan lahan dan tidak ada eksploitasi.



Transportasi

Bank menetapkan kebijakan kredit yang mengikat bagi debitur pada sektor ini untuk memastikan:

1. Memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh Bank.
2. Untuk perusahaan publik, wajib memiliki laporan keberlanjutan.
3. Perusahaan memiliki upaya untuk melakukan efisiensi energi dan pengurangan emisi, ketersediaan listrik dan sumber air yang memadai.



Pulp & Paper

Bank menetapkan kebijakan kredit yang mengikat bagi debitur pada sektor ini untuk memastikan:

1. Memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh Bank.
2. Memiliki penilaian PROPER minimal Biru dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL (termasuk jaminan reklamasi dan pasca tambang) yang telah disetujui oleh BLH.
3. Untuk perusahaan publik, wajib memiliki laporan keberlanjutan.
4. Perusahaan memiliki upaya untuk melakukan efisiensi energi dan pengurangan emisi, ketersediaan listrik dan sumber air yang memadai.
5. Memiliki Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL)/Instalasi Pengolahan Limbah (IPL)/Izin Pembuangan Limbah Cair (IPLC)/serta tempat pengolahan limbah B3, dibuktikan dengan dokumen yang dapat diterima Bank.
6. Memenuhi dokumen izin pengelolaan hutan tanaman industri berupa IUPHHK dan/atau IUPHHBK, RKU yang telah disetujui KLHK.



Keanekaragaman Hayati

Bank menetapkan kebijakan kredit yang mengikat bagi debitur pada kategori kegiatan ini untuk memastikan:

1. Wajib memiliki dokumen perizinan pengelolaan hutan industri, seperti IUPHHK dan/atau IUPHHBK, serta RKU yang telah mendapat persetujuan dari KLHK.
2. Dilarang melakukan aktivitas usaha di wilayah yang memiliki keanekaragaman hayati tinggi, termasuk kawasan lahan Konvensi Ramsar serta situs yang dikategorikan sebagai IUCN Kategori 1 & 2.



Produk Berbasis ESG

Perkembangan ekspektasi pemangku kepentingan atas kebutuhan pembiayaan berkelanjutan (*sustainable financing*) mendorong BTN mengintegrasikan prinsip ESG dalam setiap keputusan dan transaksi investasi. Integrasi ini diarahkan untuk menjaga kinerja finansial sekaligus memperkuat dampak positif sosial dan lingkungan di seluruh wilayah operasional Bank. Komitmen ini tercermin melalui keterlibatan bisnis yang

signifikan dalam produk keuangan berorientasi keberlanjutan serta pengembangan inovasi produk yang dirancang sebagai solusi terdepan di kelasnya. Sejumlah inovasi produk dan jasa berbasis ESG/*sustainable financing* yang dikembangkan BTN meliputi:

[OJK B.1]

Produk Berbasis ESG BTN

Sustainability Bond



Instrumen pendanaan yang dialokasikan khusus untuk membiayai atau membiayai kembali proyek-proyek ramah lingkungan dan rendah emisi karbon. Produk ini mendukung transisi menuju ekonomi rendah karbon serta pencapaian target iklim nasional, dengan penerapan kerangka ESG yang ketat dan pelaporan dampak yang transparan kepada investor.

Reksa Dana ESG



Instrumen investasi kolektif yang mengalokasikan dana pada portofolio emiten dengan praktik ESG yang kuat dan tata kelola yang akuntabel. Produk ini berorientasi pada penciptaan kinerja finansial yang berkelanjutan sekaligus memberikan dampak sosial dan lingkungan jangka panjang.

Kredit Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB)



Pembiayaan yang diklasifikasikan ke dalam kategori kegiatan usaha berkelanjutan sesuai POJK 51/2017, mencakup kegiatan usaha berwawasan lingkungan (KUBL) dan sosial (KUBS).

Sustainability Linked Loan (SLL)



Skema kredit yang mengaitkan insentif harga dan biaya pembiayaan dengan pencapaian KPI dan target keberlanjutan debitur, mendorong perbaikan kinerja ESG serta kontribusi terukur bagi SDGs dan ekonomi rendah karbon.

KPR Subsidi



Pembiayaan perumahan bersubsidi bagi MBR dengan bunga rendah dan skema terjangkau, memperluas inklusi keuangan serta mendorong pengembangan hunian yang lebih berkelanjutan, termasuk rumah hemat energi dan berbasis *green building*.

Program Inisiatif Hijau



Program inisiatif hijau merupakan rangkaian program ekonomi hijau yang diintegrasikan dengan produk dan layanan BTN, mendorong partisipasi nasabah serta pembiayaan dan aksi berkelanjutan bagi lingkungan.



Sustainability Bond

BTN mengembangkan portofolio *Green/Social/Sustainability Bond* berbasis ESG berupa obligasi yang diterbitkan untuk mendanai proyek-proyek yang mendukung keberlanjutan lingkungan dengan mengintegrasikan prinsip ESG. Instrumen ini menekankan aspek lingkungan, seperti pengurangan emisi karbon dan pengembangan energi terbarukan, sekaligus mempertimbangkan dampak sosial yang mencakup pemberdayaan komunitas dan penciptaan lapangan kerja, serta menuntut tata kelola yang baik dan transparan. Proyek yang didanai wajib memenuhi standar ESG yang ketat, disertai pelaporan yang transparan atas penggunaan dana dan dampaknya.

Sebagai bagian dari penguatan produk keuangan berkelanjutan, BTN merilis *Sustainable Finance Framework* sebagai acuan penerbitan instrumen berwawasan lingkungan dan sosial, mencakup *use of proceeds*, evaluasi dan seleksi proyek, pengelolaan dana, serta pelaporan. *Framework* ini memperoleh predikat "Excellent" melalui *Second Party Opinion* (SPO) dari Sustainable Fitch yang menegaskan keselarasan *framework* BTN dengan standar International Capital Market Association (ICMA).

Dalam kerangka tersebut, pada tahun 2025 BTN menerbitkan dua instrumen *green/social/sustainability bond*, yaitu Obligasi Subordinasi Berkelanjutan I Bank BTN Tahap I Tahun 2025 dan Obligasi Berwawasan Sosial Tahap I, dengan nilai penerbitan total Rp2,29

triliun. Penerbitan Obligasi Berwawasan Sosial Tahap I difokuskan untuk membiayai dan/atau melakukan refinancing proyek sosial yang memenuhi kriteria, dengan fokus pada pembiayaan perumahan terjangkau bagi MBR, dukungan pembiayaan UMKM/KUR untuk mendorong penciptaan lapangan kerja, serta pengembangan infrastruktur dasar terjangkau seperti akses air bersih.

Untuk memastikan akuntabilitas penggunaan dana, proses evaluasi dan seleksi proyek dilakukan melalui *Sustainable Finance Working Group* lintas fungsi, disertai mekanisme penandaan (*earmarking*) dan pencatatan dalam *Sustainable Finance Register*. BTN juga berkomitmen menyampaikan laporan alokasi dan dampak tahunan, termasuk indikator sosial utama seperti jumlah rumah terbangun, UMKM penerima pembiayaan, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan akses air bersih.

Selain itu, pada sisi pengelolaan portofolio investasi, BTN turut memperkuat eksposur pada instrumen pembiayaan berkelanjutan melalui kepemilikan *sustainability bond* berbasis ESG yang dibeli dan dimiliki BTN. Hingga 2025, nilai portofolio *sustainability bond* tersebut tercatat sebesar Rp1,19 triliun. Rincian obligasi berwawasan ESG yang diterbitkan dan dimiliki BTN disajikan pada tabel berikut. [OJK.F.3]

Nilai *Green/Social/Sustainability Bond* yang Diterbitkan BTN [OJK.F.3]

Jenis Obligasi	Satuan	Nilai Realisasi Hasil Penawaran Umum	Rencana Penggunaan Dana Menurut Prospektus	Realisasi Penggunaan Dana Menurut Prospektus
Obligasi Subordinasi Berkelanjutan I Bank BTN Tahap I Tahun 2025	Rp Miliar	1.992,09	1.992,09	1.992,09
Obligasi Berwawasan Sosial Berkelanjutan I Bank BTN Tahap I Tahun 2025	Rp Miliar	294,81	294,81	294,81
Jumlah	Rp Miliar	2.286,90	2.286,90	2.286,90

**Nominal Portfolio Green/Social/Sustainability Bond BTN [OJK.F.3]**

Seri Instrumen	Satuan	Nominal
SBSN Seri PBSG001 & PBSG002	Rp Miliar	1.003,68
SUKBII10326091MSINR4C87435	Rp Miliar	114,85
Obligasi Berkelanjutan VI SMF Tahap II Tahun 2021	Rp Miliar	25,00
Obligasi Berkelanjutan VI SMF Tahap I Tahun 2021	Rp Miliar	25,00
Obligasi Keberlanjutan Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2025 Seri B - BMRI01BSLCN1	Rp Miliar	25,00
Jumlah	Rp Miliar	1.193,53

Reksa Dana ESG

Sebagai Agen Penjual Efek Reksa Dana (APERD), BTN menjalin kemitraan dengan Batavia Prosperindo Aset Manajemen, salah satu manajer investasi terkemuka di Indonesia, untuk memasarkan produk reksa dana berbasis ESG. Kolaborasi ini memperluas pilihan investasi yang menggabungkan potensi imbal hasil dengan kontribusi pada agenda keberlanjutan. Produk unggulan yang dipasarkan mencakup Batavia Global ESG Sharia Equity USD, Mandiri FTSE Indonesia ESG, dan Batavia Saham ESG Impact. Ketiga reksa dana tersebut mengintegrasikan prinsip ESG dalam portofolio investasinya dan mematuhi prinsip syariah, dengan fokus pada saham emiten yang memiliki kinerja baik pada aspek lingkungan, tanggung jawab sosial, serta tata kelola yang transparan dan akuntabel.

Melalui produk ini, BTN memfasilitasi investor untuk memperoleh manfaat finansial sekaligus mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan melalui pemilihan instrumen yang mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap lingkungan dan sosial. Selain itu, BTN memastikan kemitraan ini turut memperkuat literasi keuangan berkelanjutan di kalangan investor domestik, sejalan dengan komitmen BTN untuk terus menambah ragam produk reksa dana berbasis ESG.

Nilai Aset dalam Pengelolaan Dana ESG [OJK.F.3]

Nama Reksa Dana	2025	2024	2023
Reksa Dana Indeks Mandiri Indeks FTSE Indonesia ESG Kelas A *	1.005.131.593	6.491.141.068	2.794.377.318
Reksa Dana Syariah Batavia Global ESG Sharia Equity USD *	1.949.012.969	947.622.137	282.042.597
Reksa Dana Batavia Saham ESG Impact	-	-	1.120.201
Total AUM ESG	2.954.144.562	7.438.763.205	3.077.540.116

Catatan:

*) Nilai sudah dikonversi ke dalam Rupiah



Kredit Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB)

Implementasi Roadmap ESG BTN tercermin melalui penyaluran Kredit Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB), yaitu pembiayaan yang diklasifikasikan ke dalam kategori kegiatan usaha berkelanjutan sesuai POJK Nomor 51/2017 dan POJK Nomor 18 Tahun 2023, mencakup kegiatan usaha berwawasan lingkungan (KUBL) dan sosial (KUBS). Secara umum, BTN terus berupaya meningkatkan porsi pembiayaan hijau dalam portofolio kreditya yang tercermin dari peningkatan penyaluran pembiayaan KUBL sebesar 77% dibandingkan tahun sebelumnya, sejalan dengan komitmen untuk mendukung transisi menuju ekonomi yang lebih berkelanjutan. Penyaluran KKUB dilakukan melalui berbagai jenis pembiayaan, meliputi kredit konstruksi, kredit investasi, kredit modal kerja, kredit korporasi, dan kredit jangka pendek, yang diarahkan pada proyek-proyek berfokus keberlanjutan. Pada tahun 2025, BTN menyalurkan KKUB dengan total portofolio kredit

Rp205,32 triliun, meningkat 11,63% dari jumlah tahun 2024 sebesar Rp183,93 trilion. Kredit ini diarahkan ke berbagai sektor berfokus keberlanjutan, antara lain:

1. Pengembangan pada sektor energi terbarukan;
2. Proyek pembangunan pabrik berteknologi terbarukan melalui efisiensi energi;
3. Pengelolaan sumber daya hayati dan penggunaan lahan yang berkelanjutan;
4. Transportasi ramah lingkungan;
5. Pengelolaan air dan air limbah yang berkelanjutan;
6. Bangunan berwawasan lingkungan
7. Perumahan terjangkau; dan
8. Penciptaan lapangan kerja, termasuk pembiayaan UMKM.

Penyaluran Kredit KKUB [OJK F.3]

Total Penyaluran Kredit KKUB tahun 2025 senilai

Rp205,32
triliun

51,26% dari total penyaluran kredit.



Meningkat **11,63%** dari jumlah tahun sebelumnya.





Sustainability Linked Loan (SLL)

Langkah strategis yang diambil BTN dalam penerapan Roadmap ESG mencakup penyusunan kebijakan skema kredit *Sustainability Linked Loan* (SLL) untuk menjawab kebutuhan pembiayaan yang semakin menekankan kinerja keberlanjutan. Skema ini diarahkan untuk mendukung tujuan ESG BTN yang selaras dengan pencapaian SDGs dan transisi menuju ekonomi rendah karbon. Melalui SLL, BTN memberikan insentif bagi perusahaan yang memenuhi target keberlanjutan, sekaligus memastikan pembiayaan yang disalurkan mampu mendorong dampak positif bagi aspek sosial dan lingkungan.

Dalam pelaksanaannya, skema SLL menautkan ketentuan pembiayaan dengan capaian kinerja keberlanjutan debitur yang diukur secara terukur dan dapat diverifikasi. Parameter kinerja tersebut ditetapkan melalui *Key Performance Indicators* (KPIs) dan *Sustainability Performance Targets* (SPTs) yang disepakati para pihak dan dicantumkan dalam Perjanjian Kredit (PK). Insentif diberikan kepada debitur ketika KPIs dan SPTs yang telah disepakati dan tercantum dalam Perjanjian Kredit (PK) dapat tercapai. Pada tahun 2025, seluruh debitur SLL telah melunasi kewajibannya sesuai ketentuan yang berlaku, sehingga tidak terdapat outstanding fasilitas SLL pada akhir periode pelaporan. Adapun bentuk insentif yang diberikan oleh BTN yaitu:

1. *Pricing Incentive*

Pemberian *pricing incentive* diberikan kepada debitur dengan besaran nilai yang ditetapkan melalui metode reduksi atas besaran suku bunga kredit sejumlah persentase tertentu sesuai perhitungan Bank. Insentif ini diberikan melalui dua mekanisme, yaitu:

- a. *Pricing Incentive - Step Up*, yaitu pemberian *pricing incentive* pada awal periode pemberian fasilitas kredit skema SLL. Insentif akan dicabut dan debitur akan dikenakan kenaikan suku bunga kredit sampai dengan akhir jangka waktu kredit apabila KPIs dan SPTs tidak tercapai.
- b. *Pricing Incentive - Step Down*, yaitu pemberian *pricing incentive* secara berjenjang (*tiering*) ketika debitur berhasil mencapai target KPIs dan SPTs.

2. *All in Fee Incentive*

Insentif ini akan diberikan pada awal periode pemberian fasilitas kredit skema SLL

dengan besaran nilai yang ditetapkan dengan metode reduksi sejumlah persentase tertentu yang disesuaikan dengan perhitungan Bank. Pemberian insentif dapat dicabut dan debitur diwajibkan membayar selisih *All in Fee* yang telah direduksi jika KPIs dan SPTs tidak tercapai.

KPR Subsidi-Social Product Outstanding

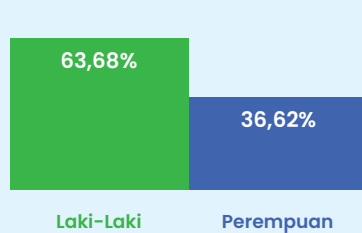
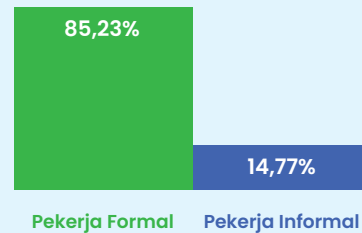
Komitmen BTN mendukung perluasan akses layanan perbankan dan keuangan diwujudkan melalui penyediaan produk yang inklusif dan berkelanjutan, termasuk pengembangan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) subsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) dengan suku bunga rendah dan skema pembiayaan yang terjangkau. BTN juga menjalankan program literasi dan inklusi keuangan sesuai rekomendasi Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk meningkatkan pemahaman masyarakat mengenai perencanaan keuangan berkelanjutan, sekaligus mendukung pencapaian SDGs di Indonesia.

BTN terus memperluas portofolio produk berbasis prinsip ESG pada pembiayaan perumahan ramah lingkungan, termasuk rumah hemat energi dan berbasis *green building*, serta mendorong penggunaan *eco-friendly materials* pada pengembangan hunian. Integrasi aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola juga diterapkan dalam pengembangan produk KPR guna mendukung ekosistem perumahan yang lebih berkelanjutan.

Sepanjang tahun 2025, BTN menyalurkan pembiayaan rumah subsidi sebanyak 132.803 unit dengan total nilai Rp22 triliun. Dari jumlah tersebut, 109.752 unit senilai Rp18,2 triliun disalurkan kepada kelompok milenial, serta 19.610 unit senilai Rp3,2 triliun kepada kelompok *underserved* atau sektor informal, termasuk pedagang, pengemudi ojek *online*, dan pekerja berpenghasilan tidak tetap. Berdasarkan gender, penyaluran kepada perempuan mencapai 48.235 unit senilai Rp7,9 triliun, sedangkan kepada laki-laki 84.568 unit senilai Rp14 triliun, yang mencerminkan dukungan BTN terhadap inklusi keuangan dan pemerataan akses perumahan kepada seluruh lapisan masyarakat Indonesia.

**Target dan Realisasi Penyaluran KPR Subsidi [OJK.F.3]**

Keterangan	Satuan	2025	2024	2023
Target	Nilai KPR (Rp Miliar)	25.800	18.145	20.415
	Jumlah Unit (Unit)	160.051	117.065	136.100
Realisasi	Nilai KPR (Rp Miliar)	22.016	19.451	20.115
	Jumlah Unit (Unit)	132.803	118.665	130.830
Pencapaian	Nilai KPR %	117,19	93,29	101,49
	Jumlah Unit %	122,36	98,65	104,03

Penyaluran KPR Berdasarkan Gender Tahun 2025 [OJK.F.3]**Penyaluran KPR Berdasarkan Jenis Pekerja Tahun 2025 [OJK.F.3]****KPR Inklusif****KPR BTN Sejahtera FLPP**

KPR BTN Sejahtera Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) merupakan program kepemilikan rumah dari Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR), dengan suku bunga rendah dan cicilan ringan, untuk pembelian rumah tapak maupun satuan rumah susun umum. Program ini merujuk pada ketentuan Badan Pengelola Tabungan Perumahan Rakyat melalui Peraturan Badan Pengelola Tabungan Perumahan Rakyat Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pembiayaan Kepemilikan Rumah melalui Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan.

Nama Produk	KPR BTN Sejahtera FLPP
Keterangan	Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) merupakan program kepemilikan rumah dari Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR), dengan suku bunga rendah dan cicilan ringan, untuk pembelian rumah tapak maupun satuan rumah susun umum.
Segmentasi Debitur	Masyarakat berpenghasilan rendah (MBR)
Batasan Penghasilan	<p>Zona 1 Jawa (kecuali Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi), Sumatera, Nusa Tenggara Timur, dan Nusa Tenggara Barat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tidak Kawin : Rp8.500.000 • Kawin : Rp10.000.000 <p>Zona 2 Kalimantan, Sulawesi, Kepulauan Bangka Belitung, Kepulauan Riau, Maluku, Maluku Utara, Bali</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tidak Kawin : Rp9.000.000 • Kawin : Rp11.000.000 <p>Zona 3 Papua, Papua Barat, Papua Tengah, Papua Selatan, Papua Pegunungan, dan Papua Barat Daya</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tidak Kawin : Rp10.500.000 • Kawin : Rp12.000.000 <p>Zona 4 Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tidak Kawin : Rp12.000.000 • Kawin : Rp14.000.000
Ketentuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nilai KPR paling banyak sebesar harga jual rumah tapak atau susun dikurangi dengan uang muka yang disiapkan oleh MBR. Melalui program ini, MBR juga berhak mendapatkan subsidi bantuan uang muka (SBUM) sebesar Rp4 juta untuk pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan, dan Sulawesi serta Rp10 juta untuk Papua Papua) dari pemerintah. 2. Suku bunga KPR yang dibayar debitur sebesar 5% per tahun dan sudah termasuk premi asuransi jiwa, asuransi kebakaran, dan asuransi kredit. Suku bunga bersifat tetap selama jangka waktu kredit (<i>fixed rate</i>) dengan metode perhitungan bunga tahunan (<i>annuity</i>). 3. Sumber pendanaan program FLPP sebesar 75% berasal dari pemerintah dan 25% berasal dari Bank. BTN melakukan kerja sama dengan PT Sarana Multigriya Finansial dalam menyediakan sumber pendanaan bagi program FLPP. 4. Jangka waktu KPR disepakati oleh BTN dan MBR yang disesuaikan juga dengan kemampuan membayar angsuran dari calon debitur atau paling lama 20 tahun.

KPR BTN Tapera

KPR BTN Tapera adalah fasilitas kredit pemilikan rumah yang ditujukan khusus bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terdaftar sebagai peserta Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera). Program ini bertujuan untuk membantu ASN memiliki rumah pertama dengan syarat dan ketentuan yang menguntungkan.

Nama Produk	KPR BTN Tapera
Keterangan	KPR BTN Tapera adalah fasilitas kredit yang diberikan oleh BTN kepada MBR peserta Tapera untuk pembelian rumah tapak ataupun rumah susun.
Segmentasi Debitur	MBR peserta Tapera
Batasan Penghasilan	<p>Wilayah & Batas Penghasilan Per Bulan Paling Banyak (Rp)</p> <p>Zona 1 Jawa (kecuali Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi), Sumatera, Nusa Tenggara Timur, dan Nusa Tenggara Barat</p> <ul style="list-style-type: none"> Umum: <ul style="list-style-type: none"> Tidak Kawin : Rp8.500.000 Kawin : Rp10.000.000 Satu Orang Untuk Peserta Tapera : Rp10.000.000 <p>Zona 2 Kalimantan, Sulawesi, Kepulauan Bangka Belitung, Kepulauan Riau, Maluku, Maluku Utara, Bali</p> <ul style="list-style-type: none"> Umum: <ul style="list-style-type: none"> Tidak Kawin : Rp9.000.000 Kawin : Rp11.000.000 Satu Orang Untuk Peserta Tapera : Rp11.000.000 <p>Zona 3 Papua, Papua Barat, Papua Tengah, Papua Selatan, Papua Pegunungan, dan Papua Barat Daya</p> <ul style="list-style-type: none"> Umum: <ul style="list-style-type: none"> Tidak Kawin : Rp10.500.000 Kawin : Rp12.000.000 Satu Orang Untuk Peserta Tapera : Rp12.000.000 <p>Zona 4 Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi</p> <ul style="list-style-type: none"> Umum: <ul style="list-style-type: none"> Tidak Kawin : Rp12.000.000 Kawin : Rp14.000.000 Satu Orang Untuk Peserta Tapera : Rp14.000.000

Ketentuan

1. Nilai KPR paling banyak sebesar harga jual rumah tapak atau susun dikurangi dengan uang muka yang disiapkan oleh MBR yang telah bergabung menjadi peserta Tapera paling sedikit 12 (dua belas) bulan.
2. Suku bunga KPR yang dibayar debitur sebesar 5% per tahun dan sudah termasuk premi asuransi jiwa, asuransi kebakaran, dan asuransi kredit. Suku bunga bersifat tetap selama jangka waktu kredit (*fixed rate*) dengan metode perhitungan bunga tahunan (*annuity*).
3. Sumber pendanaan KPR Tapera berasal dari simpanan iuran peserta Tapera.
4. Jangka waktu KPR disepakati oleh BTN dan MBR yang disesuaikan juga dengan kemampuan membayar angsuran dari calon debitur atau paling lama 30 tahun.

Selain KPR BTN Tapera, BTN menyediakan Kredit Renovasi Rumah (KRR) Tapera dan Kredit Bangun Rumah (KBR) Tapera guna memperluas akses pembiayaan yang terjangkau bagi masyarakat untuk merenovasi atau membangun rumah layak huni. Melalui produk ini, BTN mendukung pelaksanaan Program Tapera sekaligus mendorong peningkatan akses perumahan dan penerapan keuangan berkelanjutan.



**Kuota dan Realisasi KPR Inklusif [OJK. F.3]**

Keterangan	Metrik	2025		2024		2023	
		Kuota	Realisasi	Kuota	Realisasi	Kuota	Realisasi
KPR BTN Sejahtera FLPP	Nilai KPR (Rp Miliar)	25.600	22.006	18.815	18.815	20.738	19.411
	Jumlah Unit (Unit)	160.000	132.744	114.853	114.853	140.000	126.312
KPR BTN Tapera	Nilai KPR (Rp Miliar)	9,8	9,8	930	636	528	703
	Jumlah Unit (Unit)	59	59	5.000	3.812	5.000	4.518

Program Inisiatif Hijau

Pelestarian lingkungan didorong BTN melalui inisiatif yang melibatkan partisipasi aktif nasabah. Program penanaman pohon dijalankan melalui mekanisme penukaran balé Poin pada aplikasi balé by BTN dengan donasi untuk penanaman pohon bakau melalui platform Lindungi Hutan. Program ini meningkatkan keterlibatan nasabah dalam agenda keberlanjutan BTN.

Target dan Realisasi Penanaman Pohon dari Penukaran balé Poin [OJK. F.3]

Keterangan	Satuan	2025	2024
Target	Pohon	1.000	500
Realisasi	Pohon	2.214	1.014*

*Disajikan kembali





Inovasi Digital untuk Layanan Modern [OJK F.26]

BTN mendorong inklusi keuangan melalui perluasan akses layanan yang strategis, inovatif, dan berbasis teknologi untuk menjangkau tantangan geografis serta demografis Indonesia. Hingga 2025, berbagai inisiatif ditujukan agar seluruh lapisan masyarakat, terutama di wilayah terpencil, dapat mengakses layanan perbankan sekaligus meningkatkan kemandirian dalam pengelolaan keuangan.

BTN telah memperluas akses keuangan bagi lebih dari 20 juta masyarakat Indonesia, termasuk *underserved demographics*. Sepanjang 2025, BTN mengoperasikan 117 Kantor Cabang (KC) dan 631 Kantor Cabang Pembantu (KCP) sebagai titik layanan di seluruh Indonesia untuk memenuhi kebutuhan nasabah di perkotaan maupun pedesaan, termasuk pembiayaan perumahan.

Ketersediaan layanan sepanjang waktu didukung 1.044 anjungan tunai mandiri (ATM), 1.047 cash *recycling machine* (CRM), dan 24 *outlet digital store*. Berbeda dengan ATM yang terbatas pada penarikan tunai, CRM memungkinkan penarikan dan setoran tunai secara lebih mudah, cepat, dan *real-time*. BTN juga mengembangkan kanal digital *balé by BTN* yang kini telah digunakan oleh 3,7 juta pengguna, serta menyediakan alternatif pembayaran melalui 6.000 *merchant EDC* dan 250.000 QRIS BTN di lokasi strategis. Akses layanan BTN juga diperluas melalui 6.300 *balé agen* yang berperan penting dalam menjangkau daerah-daerah yang sebelumnya kurang terjangkau oleh layanan perbankan tradisional.

BTN berkomitmen untuk menjaga kualitas layanan yang setara bagi seluruh nasabah, termasuk perhatian terhadap nasabah dengan kebutuhan tertentu, seperti penyandang disabilitas. Dukungan ini ditunjukkan melalui penyediaan fasilitas yang aksesibel, antara lain ATM dan lajur khusus berhuruf Braille bagi nasabah tunanetra serta jalur khusus untuk pengguna kursi roda, sehingga layanan dapat diakses dengan nyaman. [FS14]



Pengembangan teknologi turut diarahkan pada aplikasi seluler berbasis kecerdasan buatan (AI) untuk menghadirkan pengalaman perbankan yang lebih cepat, aman, dan mudah, mulai dari transaksi harian hingga pengajuan pembiayaan rumah. Melalui pengembangan kanal layanan dan inovasi tersebut, BTN memastikan akses layanan perbankan yang semakin merata dan berkelanjutan di seluruh Indonesia.

balé by BTN



BTN menghadirkan balé by BTN sebagai *super app* hasil transformasi dari aplikasi BTN *Mobile* untuk mempermudah transaksi perbankan dan layanan keuangan secara praktis. Aplikasi ini mendukung perluasan akses layanan guna menjawab tantangan geografis, terutama bagi masyarakat di daerah terpencil. Pada 2025, balé by BTN menjangkau hingga 3,7 juta pengguna di daerah tertinggal, sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2020 yang mendukung pengembangan teknologi digital di wilayah-wilayah tersebut.

Integrasi balé by BTN mencakup berbagai layanan BTN, seperti balé Properti, balé *Community*, balé Bisnis, dan layanan lainnya. Aplikasi ini juga mendukung pembayaran rutin kebutuhan rumah tangga maupun usaha, seperti listrik, air PDAM, pulsa dan paket data, iuran pengelolaan lingkungan (IPL), serta layanan keamanan, parkir, dan perawatan properti. Fitur utama yang tersedia meliputi:

1. **Pembukaan Rekening Online**, pembukaan rekening tanpa datang ke kantor cabang, kapan saja dan di mana saja.
2. **Single Sign-On**, satu akun untuk mengakses berbagai layanan BTN tanpa berpindah aplikasi.
3. **Transaksi Tanpa Kartu (*Cardless Transaction*)**, penarikan tunai di ATM BTN tanpa kartu fisik melalui aplikasi.
4. **Sistem Debit Otomatis (*Auto Debit*)**, pengaturan pembayaran tagihan rutin secara otomatis.
5. **Transfer Otomatis (*Auto Transfer*)**, penjadwalan transfer berkala ke rekening lain, sesama BTN maupun bank lain.
6. **Pelacak Arus Kas (*Cashflow Tracker*)**, pemantauan pemasukan dan pengeluaran secara *real-time*.
7. **Pembagian Tagihan (*Split Bill*)**, pembagian tagihan secara praktis melalui aplikasi.

Bagi pelaku UMKM, balé by BTN menyediakan akses layanan perbankan yang fleksibel melalui pendekatan *branchless banking*, sehingga nasabah dapat mengelola transaksi dan kewajiban rutin secara lebih praktis dalam mendukung kegiatan usaha. Penggunaan *Quick Response Code Indonesian Standard (QRIS)* juga menjadi fitur utama balé by BTN yang memungkinkan pembayaran digital secara mudah dan aman. Peningkatan jumlah transaksi dan pengguna QRIS menunjukkan bahwa balé by BTN memberikan solusi pembayaran yang mudah, aman, dan inklusif, serta mendukung inklusi keuangan yang lebih luas di seluruh Indonesia.

**Transaksi Menggunakan balé by BTN [OJK. F.3]**

Keterangan	Satuan	Target 2025	Realisasi 2025	2024	2023
Jumlah Transaksi (Finansial dan Nonfinansial)	Transaksi (Juta)	1.553	2.216	1.237	415
Nominal Transaksi	Rp Miliar	92.000	103.610	81.111	57.542
Pengguna Terintegrasi	Pengguna (Ribu)	3.600	3.688	2.220	2.691
Jumlah Akuisisi	Akuisisi (Ribu)	1.500	1.615	1.249	1.139

* tahun 2023 merupakan proses migrasi dari BTN Mobile Banking biru ke *superapp* balé by BTN

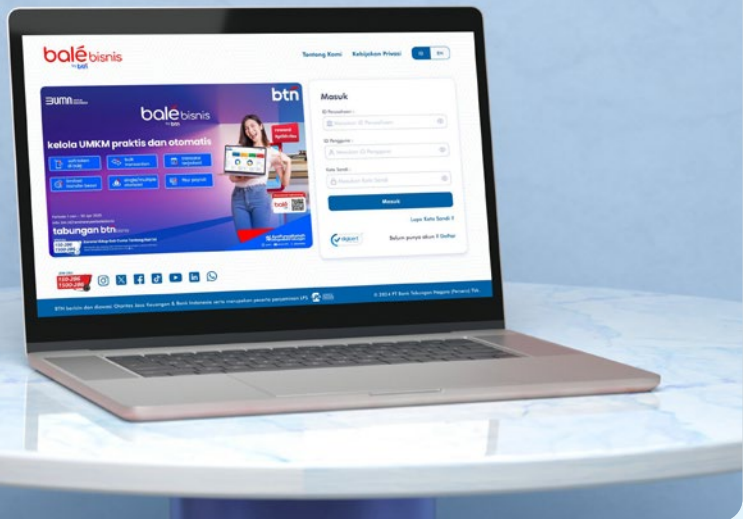
Transaksi Menggunakan QRIS [OJK. F.3]

Keterangan	Satuan	Target 2025	Realisasi 2025	2024	2023
Jumlah Merchant	Merchant	206.000	250.000	125.082	15.602
Jumlah Transaksi	Transaksi (Juta)	27.000	62.294	17.397	3.523
Nilai Transaksi	Rp Miliar	2.400	4.401	1.347	302



balé
by btn

balé Bisnis



balé bisnis merupakan *re-branding* layanan BTN *Internet Banking Business* yang ditujukan bagi nasabah pelaku UMKM pemilik Tabungan BTN Bisnis untuk mendukung pengelolaan dan pengembangan usaha. Sebagai bagian dari transformasi digital, balé Bisnis menghadirkan berbagai keunggulan (*unique selling points*) yang mendukung kebutuhan operasional dan tata kelola keuangan pelaku usaha, antara lain:

1. *Soft token* di balé by BTN
2. *Single / multiple authorization*
3. Limit transfer besar
4. *Service Level Agreement (SLA)* registrasi 1 x 24 jam
5. Transaksi terjadwal
6. *Bulk transfer*
7. *Payroll*
8. *Cash flow tracker*
9. Rekening koran digital dalam format xls, pdf, dan mt940

Transaksi Menggunakan balé Bisnis (Transaksi Finansial dan Nonfinansial) [OJK. F.3]

Keterangan	Satuan	Target 2025	Realisasi 2025	2024
Jumlah Transaksi (Finansial dan Nonfinansial)	Transaksi	3.800	61.700	3.751
Nominal Transaksi	Rp Miliar	50	1.453	60
Pengguna Terintegrasi	Pengguna	4.000	12.000	843
Jumlah Akuisisi	Akuisisi	3.200	11.208	732

*Tahun 2024 merupakan proses migrasi dari BTN Internet Banking Business menuju balé bisnis

BTN Digital Store



Transformasi BTN difokuskan untuk meningkatkan kapasitas penjualan dan kualitas layanan yang berorientasi pada kepuasan nasabah. Di tengah peran jaringan kantor cabang, kantor cabang pembantu, dan kanal layanan lainnya dalam melayani nasabah secara langsung, perkembangan teknologi mendorong evolusi layanan menuju perbankan digital yang efisien dan *customer-centric*. BTN merespons kebutuhan tersebut melalui penerapan layanan digital di Kantor Cabang (KC) dan Kantor Cabang Pembantu (KCP) dengan implementasi *BTN Digital Store*.

BTN Digital Store memanfaatkan perangkat dan aplikasi digital untuk memenuhi kebutuhan nasabah sekaligus menghadirkan pengalaman layanan yang berbeda. Fokus layanan diarahkan pada kemudahan bertransaksi yang efektif dan efisien, serta memberi pengalaman yang praktis dan aman. Implementasi ini juga mendukung peningkatan kapasitas penjualan dan produktivitas pegawai. Untuk memastikan implementasi berjalan optimal, BTN melakukan penyesuaian struktur organisasi, peran dan tanggung jawab pada Kantor Cabang, jaringan kantor, termasuk pengaturan kewenangan khusus dalam operasional *BTN Digital Store*. Terdapat 3 tipe *BTN Digital Store*:

1. *Flagship Branch* adalah tipe yang paling lengkap dari seluruh tipe *Digital Store* dengan konsep *hybrid branch* yang berfokus pada *experience, brand image*, dan kemudahan transaksi. Tipe ini umumnya berada di KC atau KCP yang berlokasi di pusat bisnis dengan area kantor yang luas.
2. *Digital Oriented Branch* adalah tipe yang berfokus pada kemudahan dan kecepatan transaksi pada kantor jaringan pilihan melalui *self service* dan dipandu oleh *superstaff*. Tipe ini berada di jaringan kantor yang dianggap daerah *retail, community, commercial hub* dan mudah diakses dengan area kantor yang cukup luas.
3. *Digital First Branch* adalah tipe yang baru pada jaringan kantor BTN dengan membawa konsep "*Bring Bank to The People*". Tipe ini berfokus pada pelayanan segmen retail dengan pendekatan *self service*. Tipe ini ditempatkan di daerah dengan klasifikasi Pusat Keramaian, *Public Places* dan *High Mobility* dengan area kantor yang *compact*.

Transaksi *BTN Digital Store* (Transaksi Finansial dan Nonfinansial) [OJK. F.3]

Keterangan	Satuan	Target 2025	Realisasi 2025	2024
Jumlah <i>BTN Digital Store</i> yang beroperasi	Unit	24	24	1
Jumlah Transaksi (Finansial dan Nonfinansial)	Transaksi	12.000	18.889	2.007
Jumlah Kantor Cabang yang ditingkatkan menjadi <i>BTN Digital Store</i>	Kantor	14	14	1

balé Community



balé *Community* merupakan pengembangan dari *platform* BTN *Smart Residence* yang terintegrasi dengan *Super App* balé by BTN untuk menghubungkan penghuni dan pengelola komunitas dalam pengelolaan layanan residensial secara *end-to-end*, mulai dari pembayaran tagihan/iuran hingga penyampaian informasi serta keluhan atau pengaduan. Integrasi ini mendukung digitalisasi ekosistem hunian yang lebih transparan, efisien, dan terdokumentasi, sejalan dengan komitmen transformasi digital BTN dalam memperluas layanan berbasis komunitas.

Bagi pengelola, *platform* ini memudahkan pengelolaan dan rekonsiliasi tagihan secara sistematis dan terdigitalisasi, penyampaian pembaruan informasi kepada penghuni secara cepat dan terpusat, serta pemantauan status pengaduan untuk meningkatkan kualitas layanan komunitas. Sedangkan bagi penghuni, balé *Community* memudahkan pembayaran biaya pengelolaan lingkungan, parkir, dan pemeliharaan secara praktis kapan saja dan di mana saja, serta penyampaian keluhan atau pengaduan melalui kanal digital yang cepat, transparan, dan terdokumentasi, serta akses informasi residensial secara *real-time*. Fitur utama balé *Community* meliputi:

1. Manajemen *Residence* dan *Tenant*, pengaturan data penghuni berdasarkan klaster/menara, blok/lantai, dan nomor unit.
2. Manajemen Tagihan, input tagihan masing-masing penghuni oleh pengelola.
3. Manajemen Informasi, penyebaran informasi terkini terkait residensial.
4. Manajemen Pengaduan, pemantauan pengaduan yang disampaikan penghuni.

Transaksi Menggunakan balé Community [OJK F.3]

Keterangan	Satuan	2025	2024	2023
Pengguna Terdaftar	Orang	20.000	13.945	8.915
Jumlah Transaksi	Transaksi	47.000	43.602	16.973
Volume Transaksi	Rp Miliar	13,20	11,83	7,46

balé Properti



balé Properti merupakan hasil transformasi dari *platform* digital BTN Properti yang dikembangkan untuk mendampingi nasabah, baik individu maupun pelaku usaha, dalam memenuhi kebutuhan di bidang properti dan telah terintegrasi dengan *Super App* balé by btn. Melalui *platform* ini, nasabah dapat menelusuri dan memilih properti dari pengembang rekanan BTN di berbagai wilayah Indonesia, mengajukan pembiayaan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) atau Kredit Pemilikan Apartemen (KPA) secara daring, serta mengakses kredit produktif untuk mendukung pengembangan usaha. Kehadiran balé Properti turut mendukung peningkatan inklusi keuangan dan perluasan akses pembiayaan perumahan yang berkelanjutan. balé Properti juga menyediakan berbagai kapabilitas digital yang mendukung proses *end-to-end*, mulai dari eksplorasi properti, pengajuan pembiayaan, hingga pemantauan progres pengajuan secara *real-time*. *Platform* ini dapat diakses melalui btnproperti.co.id dan aplikasi balé by BTN, sehingga memberikan kemudahan akses kapan saja dan di mana saja. Fitur unggulan balé Properti meliputi:

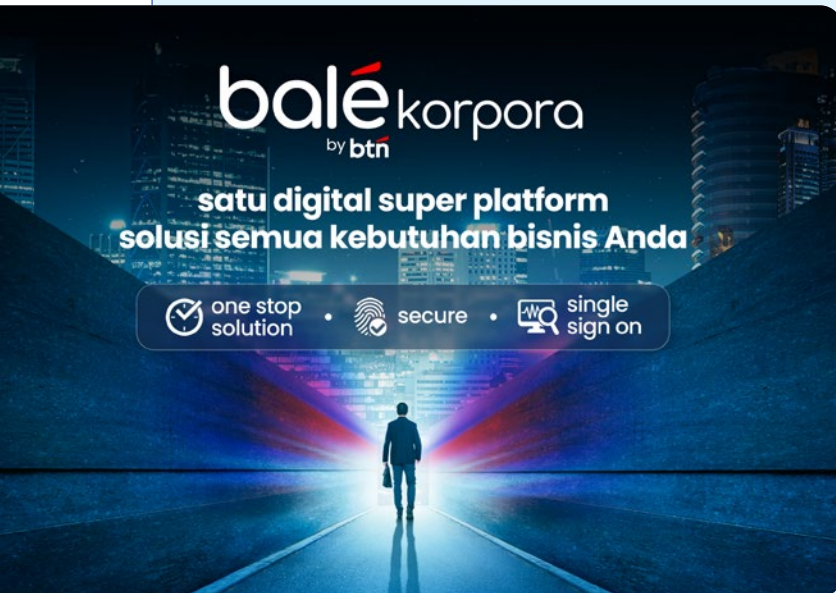
1. Pencarian properti berdasarkan wilayah, nama pengembang, atau nama perumahan.
2. Simulasi kredit untuk menghitung estimasi angsuran.
3. Pelacakan status pengajuan kredit secara *real-time*.
4. Layanan *live chat* 24 jam.
5. 4D *Tour Service* untuk mengunjungi *show unit* secara virtual melalui fitur 4 dimensi.

Transaksi Menggunakan balé Properti [OJK F.3]

Keterangan	Satuan	Target 2025	Realisasi 2025	2024	2023
Jumlah Pengguna Terdaftar	Pengguna	947.000	986.264	747.456	515.339
Jumlah Pengajuan Kredit	Pengajuan	47.000	62.616	49.217	28.494
Nominal (Volume) Transaksi	Rp Miliar	2.800	2.807	2.405	2.210



balé Korpora



balé Korpora merupakan layanan berbasis internet yang memungkinkan nasabah institusi melakukan berbagai transaksi perbankan dan keuangan secara daring (*online*) dan langsung (*real-time*). Melalui layanan ini, nasabah dapat bertransaksi kapan pun dan dari mana pun dengan proses yang praktis serta didukung oleh standar keamanan yang memadai. Pada tahun 2025, realisasi akuisisi mencapai 154,65% dari target sebesar 2.970. [OJK F.3]

Transaksi Menggunakan balé Korpora

Keterangan	Satuan	2025	2024	2023
Jumlah Transaksi (Finansial dan Nonfinansial)	Transaksi	2.999.876	1.552.528	2.206.654
Nominal Transaksi	Rp Miliar	265.863	218.318	88.205
Jumlah Pengguna Teregistrasi	Pengguna	22.631	17.585	11.922
Jumlah Akuisisi	Akuisisi	4.593	3.917	2.361

Program Penawaran Kredit untuk Nasabah Terpilih

BTN menyediakan program penawaran kredit bagi debitur eksisting terpilih untuk memberikan akses pembiayaan yang lebih cepat dan sederhana. Program ini memanfaatkan kanal penawaran terintegrasi dengan proses yang lebih ringkas, tidak

memerlukan berkas tambahan, serta memungkinkan pelaksanaan akad tanpa kehadiran nasabah di kantor cabang, sesuai ketentuan dan kebijakan Bank. Program payung ini mencakup KRING BTN *Ultimate* dan KAR *Ultimate*.



cairkan pinjaman instan melalui BTN Kita di balé by BTN



KRING BTN *Ultimate*

KRING BTN *Ultimate* merupakan program Kredit Ringan yg ditawarkan dengan skema kredit baru dengan plafon dan jangka waktu sesuai ketentuan Bank kepada nasabah terpilih (*pre-approved*) dengan proses pencairan yang lebih cepat dan mudah.

Syarat dan Ketentuan:

- Debitur eksisting BTN terpilih, baik subsidi maupun non-subsidi.
- Ditawarkan melalui *channel telesales* dan *channel balé by btn* (fitur BTN KITA)
- Tidak memerlukan berkas tambahan.

berawal dari rumah penuhi kebutuhan dengan mudah

kar btn

travelling

pendidikan

renovasi

KAR *Ultimate*

KAR *Ultimate* merupakan program kredit dengan skema Kredit Agunan Rumah (KAR) Top Up untuk nasabah terpilih. Fasilitas top up diberikan sebagai fasilitas tambahan sehingga debitur memiliki dua fasilitas kredit, dengan plafon tidak melebihi plafon awal dan jangka waktu pelunasan tidak melampaui kredit utama. Penawaran dilakukan melalui WA blast, Telesales, BTN KITA, dan/atau Kantor Cabang. Proses pengajuan tidak memerlukan data atau berkas tambahan, akad kredit dapat dilakukan tanpa kehadiran nasabah di kantor cabang, dan pencairan dilakukan secara cepat.

Syarat dan Ketentuan:

- Debitur eksisting, baik subsidi maupun non-subsidi, dengan riwayat pembayaran lancar selama 1 (satu) tahun terakhir.
- Memiliki pekerjaan dengan penghasilan tetap (*fixed income*).
- Kredit masih berjalan dan agunan masih berada di BTN.
- Tidak memerlukan berkas tambahan.



Pengawasan Produk Keuangan

BTN memastikan setiap produk dan layanan keuangan memenuhi standar kesetaraan, keamanan, dan kepatuhan, sekaligus mengendalikan potensi risiko yang dapat timbul. Setiap pengembangan produk dan layanan keuangan di BTN dijalankan melalui proses pengawasan yang ketat untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan prinsip kehati-hatian. Sebelum diluncurkan, seluruh produk wajib memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia dan OJK. Hal ini juga sesuai dengan Kebijakan Nomor KK.9-Z Tentang Pelindungan Nasabah dan Masyarakat, yang menjadi dasar penerapan praktik pengelolaan risiko produk dan layanan secara bertanggung jawab dan berkelanjutan.

Pendekatan pengelolaan produk dilakukan secara *end-to-end*, mulai dari tahap perencanaan, pengembangan, pengujian, peluncuran, hingga pemantauan pascapeluncuran. Pada tahap perencanaan produk baru dan/atau kegiatan untuk kepentingan Bank, divisi *product owner* menyusun usulan dan menyampaikannya melalui fungsi koordinator terkait untuk pemenuhan kewajiban penyampaian kepada OJK sesuai ketentuan. Tahapan berikutnya dilaksanakan oleh masing-masing divisi *product owner*, termasuk penyampaian informasi *go live* sesuai Rencana Penyelenggaraan Produk Bank (RPPB) melalui fungsi terkait untuk diteruskan kepada OJK.

Evaluasi atas produk dan layanan dilaksanakan secara berkala guna memastikan pemenuhan standar keamanan dan kepatuhan terhadap regulasi, sekaligus mengidentifikasi risiko yang melekat dalam pengembangan produk. Pengawasan atas proses tersebut dilakukan melalui Komite Bisnis, yang terdiri dari anggota Direksi dan *Senior Executive Vice President* (SEVP). Komite Bisnis berperan dalam perumusan dan pengambilan keputusan, serta pengawasan dan pemantauan atas isu strategis terkait pengembangan, perubahan, maupun penghentian produk dan aktivitas bisnis BTN. Pedoman kerja Komite Bisnis mengacu pada Kebijakan Khusus (KK) Nomor KK.9-D tentang Prosedur Tata Kelola Komite Direksi.

Tugas utama Komite Bisnis meliputi:

1. Bertanggung jawab atas keputusan yang ditetapkan dalam Rapat Komite Bisnis maupun Rapat Direksi;
2. Bertanggung jawab menyampaikan laporan atas Keputusan Signifikan yang dibuat kepada Rapat Direksi minimal 1 (satu) tahun sekali; dan
3. Menetapkan langkah-langkah perbaikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan produk Bank serta melaporkannya kepada Direksi.

Melalui mekanisme pengawasan tersebut, Komite Bisnis memastikan pengembangan maupun penghentian produk dilakukan dengan mempertimbangkan manajemen risiko dan kepentingan nasabah, serta tetap mendukung tujuan jangka panjang Bank. Sejalan dengan prinsip pelindungan konsumen, BTN juga memastikan penyampaian informasi produk kepada nasabah dilakukan secara transparan, jelas, akurat, dan mudah diakses.

Proses penilaian produk mencakup masukan dari *reviewer* dan pemilik kontrol, laporan hasil evaluasi, penilaian kesesuaian terhadap standar internal dan eksternal, serta tindak lanjut berdasarkan kriteria investigasi terkait dampak dan kepatuhan regulasi. Penilaian dilakukan minimal satu kali dalam setahun atau lebih sering apabila terdapat perubahan signifikan pada produk maupun regulasi. Hasil penilaian tersebut digunakan sebagai dasar penyempurnaan kebijakan dan prosedur guna meningkatkan kualitas layanan keuangan yang inklusif dan berkelanjutan.

Pada tahun 2025, efektivitas pengawasan produk diukur melalui parameter kepatuhan terhadap regulasi, tingkat kepuasan nasabah, dan kontribusi terhadap pencapaian inklusi keuangan, serta didukung pemanfaatan umpan balik nasabah sebagai bagian dari perbaikan berkelanjutan. Struktur pengawasan di tingkat Direksi dan Komite memastikan bahwa produk dan layanan BTN tetap andal, aman, serta selaras dengan prinsip keberlanjutan dan integritas Bank.



Kebijakan Periklanan

Selaras dengan komitmen terhadap tata kelola perusahaan yang baik dan praktik bisnis berkelanjutan, BTN menerapkan Kebijakan Periklanan yang Adil melalui sejumlah Kebijakan Khusus (KK), termasuk KK.9-Y tentang Aktivitas Komunikasi Pemasaran, guna membangun kepercayaan konsumen dan menjaga integritas bisnis. Kebijakan ini memastikan seluruh materi pemasaran, promosi, dan komunikasi kepada publik disusun dengan memperhatikan aspek hukum, kepatuhan, pengelolaan risiko reputasi, unsur edukasi, serta prinsip transparansi kepada nasabah. Prinsip transparansi, akurasi, dan *non-misleading* menjadi landasan utama komunikasi pemasaran BTN.

BTN menetapkan standar komunikasi pemasaran yang mengatur penggunaan bahasa yang mudah dipahami dan sesuai kaidah Ejaan yang Disempurnakan (EYD), serta melarang klaim atau istilah yang berpotensi menyesatkan, termasuk penggunaan kata “gratis” apabila masih terdapat biaya yang melekat. Informasi promosi, pengembalian dana, serta kesaksian konsumen wajib disampaikan secara transparan dan melalui proses verifikasi. Melalui KK.9-Y, BTN juga mengatur penggunaan logo, merek, talenta, lagu, dan aset digital lainnya agar memenuhi ketentuan hukum serta hak cipta dan kekayaan intelektual.

Aktivitas pemasaran dan komunikasi produk serta jasa dikelola oleh Satuan Kerja Marketing Communication Division (MCD) di bawah pengawasan Direksi. Seluruh aktivitas komunikasi pemasaran dikoordinasikan dengan fungsi manajemen risiko, hukum, kepatuhan, pengelola produk dan komunikasi perusahaan, guna memastikan

kampanye yang bertanggung jawab, tidak menyesatkan, serta menjaga reputasi Bank. Satuan Kerja Marketing Communication Division (MCD) melaporkan pelaksanaan kegiatan kepada Direksi paling sedikit satu kali dalam satu tahun, mencakup aspek performance, efektivitas, dan kepatuhan.

Dalam penayangan iklan, BTN mempertimbangkan kesesuaian audiens, media, dan waktu tayang untuk meminimalkan potensi dampak negatif bagi konsumen. Seluruh materi komunikasi pemasaran wajib melalui proses verifikasi aspek hukum, kepatuhan, dan risiko sebelum dipublikasikan, termasuk penilaian keamanan siber pada media dan kanal yang digunakan. Evaluasi kampanye dilakukan secara berkala untuk memastikan efektivitas dan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku.

BTN juga menyelenggarakan pelatihan rutin bagi tim pemasaran dan komunikasi guna menjaga konsistensi penerapan etika dan integritas penyampaian informasi. Prinsip pemasaran yang bertanggung jawab ini terintegrasi dengan perlindungan nasabah sebagaimana diatur dalam KK.4-F, yang menekankan edukasi, keterbukaan informasi, perilaku bisnis yang bertanggung jawab, serta perlindungan data nasabah. Dengan demikian, kegiatan pemasaran BTN mendukung tujuan bisnis sekaligus memperkuat kepercayaan publik dan penerapan tata kelola perusahaan yang baik, termasuk kepatuhan terhadap prinsip syariah apabila relevan. Untuk selengkapnya dapat diakses pada tautan berikut [Fair Advertising Policy](#).

Pelatihan Pegawai Terkait Periklanan dan Pemasaran [GRI 404-2]

Nama Pelatihan	Waktu Pelaksanaan	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan	Jumlah Jam Pelatihan
Sertifikasi Pusat Layanan Pelanggan	Februari	2	44
Sertifikasi Kualitas Layanan	Agustus	11	209
Mengembangkan Keterampilan Komunikasi Bisnis	Oktober	18	145
Komunikasi Pemasaran Terpadu	Oktober	3	15



Nama Pelatihan	Waktu Pelaksanaan	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan	Jumlah Jam Pelatihan
Pemasaran <i>Digital Full Stack</i>	Oktober	3	30
Berpikir Kreatif dalam Pemecahan Masalah	Desember	25	213
Webinar Kepatuhan Persaingan Usaha BTN	Desember	63	16

Pelindungan Finansial Nasabah

Sejalan dengan pengawasan produk dan pengendalian komunikasi pemasaran, BTN melanjutkan pengelolaan pelindungan nasabah pada aspek pelindungan finansial. BTN menerapkan pelindungan finansial nasabah melalui KK Nomor KK.9-Z tentang Pelindungan Nasabah dan Masyarakat yang mengatur penyampaian informasi produk dan layanan secara jelas, akurat, dan transparan, termasuk konsekuensi serta risiko penggunaan. Pengendalian ini diarahkan untuk menekan potensi kerugian finansial dan risiko hukum, sekaligus menjaga kepercayaan nasabah dalam seluruh interaksi dan transaksi dengan BTN.

Ketentuan tersebut selaras dengan POJK Nomor 22 Tahun 2023 tentang Pelindungan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan, yang menjadi acuan bagi BTN dalam menyediakan produk dan layanan keuangan yang setara dan bertanggung jawab, dengan memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan nasabah pada setiap tahapan. Bank menjalankan prinsip dasar pelindungan konsumen dan masyarakat yang menjadi landasan pelindungan finansial nasabah, meliputi:

1. Edukasi yang memadai;
2. Keterbukaan dan transparansi informasi;
3. Perlakuan yang adil dan perilaku bisnis yang bertanggung jawab;
4. Pelindungan aset, privasi, dan data nasabah;
5. Penanganan pengaduan dan penyelesaian sengketa yang efektif dan efisien;

6. Penegakan kepatuhan; dan
7. Persaingan yang sehat.

Dalam pengelolaan produk dan layanan, BTN menerapkan pengendalian sepanjang daur hidup produk dan/atau layanan (*Product Life Cycle*) untuk memastikan prinsip pelindungan konsumen dan masyarakat berjalan konsisten, dengan tahapan:

1. Desain produk dan layanan;
2. Penyediaan informasi produk dan/atau layanan (RIPLAY);
3. Penyampaian informasi produk dan/atau layanan;
4. Pemasaran produk dan/atau layanan;
5. Penyusunan perjanjian terkait produk dan/atau layanan;
6. Pemberian layanan atas penggunaan produk dan/atau layanan; dan
7. Penanganan pengaduan dan penyelesaian sengketa atas produk dan/atau layanan nasabah.

Dalam implementasi prinsip pelindungan konsumen yang mendukung pelindungan finansial nasabah, BTN melaksanakan:

1. Penguatan SDM dan infrastruktur pelindungan konsumen melalui pembentukan struktur yang menjalankan fungsi pelindungan konsumen di setiap Kantor Cabang perwakilan BTN.



- Pengembangan siklus perencanaan strategis edukasi literasi dan inklusi keuangan melalui stream edukasi, literasi, dan inklusi yang direncanakan dan dijalankan secara periodik setiap tahun, termasuk pengembangan inklusi digital.
- Penetapan regulasi internal perlindungan konsumen dan masyarakat yang mengadopsi regulasi eksternal terkait perlindungan konsumen (*customer protection*), edukasi dan inklusi, serta perlindungan data pribadi, sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan Bank.

- Peningkatan layanan pengaduan melalui penyediaan saluran pengaduan yang mudah diakses serta memastikan penanganan pengaduan sesuai SLA yang berlaku.

Untuk mendukung penerapan prinsip-prinsip tersebut secara konsisten di seluruh jaringan layanan, BTN menyelenggarakan program pelatihan terkait perlindungan finansial nasabah yang diberikan secara tahunan kepada pegawai yang relevan. Rincian pelaksanaan pelatihan selama tahun 2025 disajikan pada tabel berikut.

Pelatihan dan Sertifikasi Pegawai Terkait Pelindungan Finansial Nasabah [GRI 404-2]

Nama Pelatihan	Waktu Pelaksanaan	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan	Jumlah Jam Pelatihan
Sertifikasi Pusat Layanan Pelanggan	Februari	2	44
Penciptaan Nilai: Menaklukkan Pasar dengan Kepemimpinan Digital dan Orientasi Pelanggan	Februari	1	4
Prosedur Kepatuhan Persaingan Usaha Sehat	Juli	25	5
Sertifikasi Kualitas Layanan	Agustus	11	209
Keterampilan Komunikasi Bisnis yang Berdampak	Oktober	15	121
Webinar MRI Insights: Melampaui Pengalaman Pelanggan	Oktober	5	15
Berpikir Kreatif dalam Pemecahan Masalah	Desember	20	170

Privasi dan Keamanan Data Nasabah

Pengelolaan teknologi informasi (TI) menjadi salah satu pilar utama untuk menjaga keandalan layanan, keamanan informasi, dan efektivitas operasional Bank. BTN menetapkan tata kelola teknologi informasi (TI) yang mencakup aspek manajemen,

perencanaan, pengembangan, infrastruktur operasional, hingga keamanan sistem. Tata kelola tersebut ditinjau secara berkala dan diatur secara *high level* melalui Kebijakan Umum Nomor KU.5 Teknologi Informasi, Manajemen Data dan Digital.



Untuk memastikan implementasi berjalan konsisten di seluruh organisasi, ketentuan tersebut dilengkapi kebijakan turunan berupa kebijakan khusus yang mengatur aspek teknis serta memberikan pedoman lebih rinci bagi pelaksanaan dan pengawasan sesuai kebutuhan operasional. Kebijakan ini mencakup seluruh unit bisnis dan anak perusahaan BTN, serta semua siklus data, mulai dari pengumpulan, pemrosesan, penyimpanan, hingga pemusnahan data.

BTN memiliki tata kelola TI dan kerangka kebijakan yang komprehensif yang mencakup petunjuk teknis TI, manajemen data dan digital, prosedur dan standarisasi TI, keamanan TI, serta ketahanan operasional melalui *Business Continuity Management* (BCM) dan rencana pemulihan, termasuk *Business Impact Analysis* (BIA), *Business Continuity Plan* (BCP), dan *Disaster Recovery Plan* (DRP). Kerangka kebijakan ini juga mencakup pengelolaan risiko TI, digital, dan siber, serta pengaturan penempatan sistem elektronik dan tata kelola komite untuk memastikan implementasi berjalan konsisten di seluruh organisasi. Rincian pengawasan, kerangka kebijakan, serta pengendalian keamanan data nasabah diuraikan pada pembahasan berikut.

Tanggung Jawab dan Pengawasan Privasi dan Keamanan Data

BTN memastikan pengelolaan privasi, keamanan siber, dan perlindungan data berjalan efektif melalui struktur dan mekanisme keamanan informasi yang terdefinisi dengan jelas, termasuk penerapan *dual control* untuk menjaga pemisahan fungsi dalam operasional teknologi informasi di Bank. Tanggung jawab tata kelola pada aspek tersebut ditetapkan pada tingkat Dewan Komisaris dan Komite Direksi sesuai Kebijakan Khusus Pelindungan Data Pribadi, Petunjuk Teknis Pelaksanaan Tata Kelola Data, dan kepatuhan terhadap Undang-Undang Pelindungan Data Pribadi (UU PDP). Pengawasan dilaksanakan melalui supervisi atas komite di bawah Direksi yang dibentuk untuk mendukung pengambilan keputusan yang selaras dengan visi, misi, dan strategi Bank, dengan Organisasi Keamanan Informasi sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris;
2. Komite Pengarah Teknologi Informasi (KPTI);
3. Direktur yang membawahkan teknologi informasi;
4. Information Security Manager (ISM);

5. Information Asset Owner (IAO);
6. Information Asset Custodian (IAC);
7. Kepala satuan kerja;
8. Tim Sistem Manajemen Keamanan Informasi (SMKI);
9. Cyber Security Incident Response Team (CSIRT);
10. Satuan Kerja Kepatuhan;
11. Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional & Digital;
12. Pegawai; dan
13. Pihak ketiga.

Kerangka Kebijakan dan Pengendalian Keamanan Data Nasabah

BTN menempatkan privasi dan keamanan informasi nasabah sebagai prioritas, berlandaskan dua prinsip. Pertama, data nasabah yang diperoleh melalui layanan Bank bersifat rahasia dan wajib dilindungi serta tidak diungkapkan tanpa persetujuan. Kedua, pemanfaatan data melalui aplikasi digital yang semakin luas turut meningkatkan eksposur terhadap ancaman siber yang dapat mengganggu keamanan data.

Pengendalian risiko kebocoran data dilakukan melalui sistem penyimpanan internal dengan kontrol akses yang ketat serta pembatasan pemanfaatan data nasabah hanya sesuai persetujuan eksplisit nasabah dan ketentuan hukum yang berlaku. Pengelolaan risiko ini didukung Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional dan Digital yang menangani risiko operasional, teknologi informasi (TI), dan digital, termasuk penerapan manajemen risiko pada setiap solusi teknologi yang dikembangkan agar layanan tetap aman dan andal. [OJK F.27]

Ketentuan tersebut selaras dengan regulasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan peraturan perundang-undangan Pemerintah Republik Indonesia terkait perbankan, perlindungan konsumen sektor jasa keuangan, kerahasiaan dan keamanan data nasabah, rahasia bank, serta perlindungan data pribadi, dan ditopang Kebijakan Khusus internal mengenai tata kelola data serta perlindungan nasabah dan masyarakat. BTN juga menetapkan Kebijakan Khusus Keamanan Teknologi Informasi Nomor KK.5-B dan Kebijakan Khusus Pelindungan Data Pribadi Nomor KK.6-K yang mengacu pada prinsip kerahasiaan



(*confidentiality*), integritas (*integrity*), dan ketersediaan (*availability*) untuk memastikan pengelolaan data pribadi dan data nasabah berjalan efektif dan efisien, aman, tertib, terkelola, serta dapat ditelusuri dan diaudit. [GRI 418-1] [SASB FN-CB-230a.2]

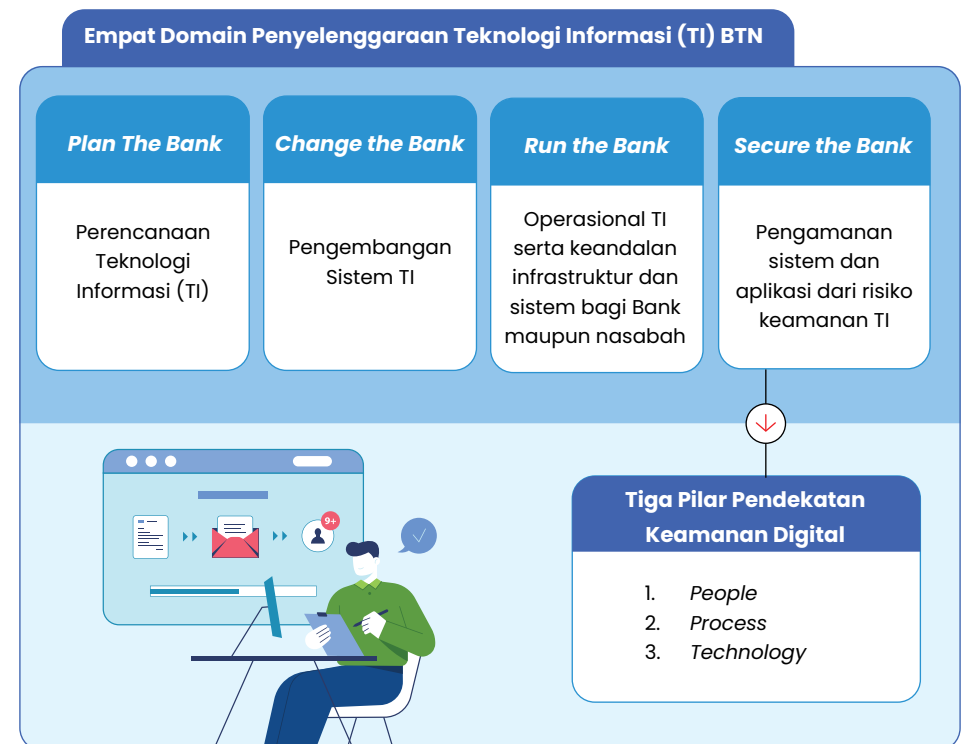
Implementasi pengendalian dilakukan melalui pelatihan keamanan TI bagi pengguna, penggunaan perangkat lunak yang telah diotorisasi dan diperbarui berkala, standarisasi kata kunci (*password*), serta evaluasi rutin atas arsitektur keamanan data agar tetap memadai dan efektif. Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat pengaduan terkait pelanggaran keamanan data nasabah, termasuk kehilangan, pencurian, maupun penyebaran data. Selain program peningkatan kesadaran, Bank juga melakukan identifikasi terkait risiko keamanan data melalui: [GRI 418-1] [SASB FN-CB-230a.2, FN-CB-230a.1]

1. Kebijakan dalam Manajemen Pengamanan *Record*;
2. Retensi informasi sensitif;
3. Identifikasi catatan penting;
4. Penyimpanan catatan penting;
5. Penyimpanan dokumen sumber bisnis;
6. Penyimpanan data transaksi aplikasi;
7. Pemusnahan informasi;
8. Penyimpanan informasi sensitif; dan
9. Penyimpanan informasi pelanggaran dan masalah keamanan.

BTN berkomitmen untuk melindungi hak-hak nasabah sebagai subyek data pribadi sesuai dengan peraturan yang berlaku, seperti Undang-Undang Pelindungan Data Pribadi. Nasabah memiliki hak-hak penting, antara lain hak untuk mendapatkan informasi yang jelas mengenai pengumpulan dan penggunaan data pribadi mereka, hak untuk melengkapi atau memperbaiki data jika terdapat kekeliruan atau ketidaklengkapan, serta hak untuk mengakses dan memperoleh salinan data pribadi yang disimpan oleh Bank. Selain itu, nasabah juga memiliki hak untuk mengakhiri, menghapus, atau memusnahkan data pribadi mereka jika data tersebut sudah tidak diperlukan lagi atau jika nasabah menarik persetujuan yang telah diberikan sebelumnya.

Penyelenggaraan Teknologi Informasi (TI) dan Pengamanan Digital

Penyelenggaraan TI diposisikan sebagai penopang efektivitas dan efisiensi operasional Bank. Untuk mengelola ruang lingkup yang luas, BTN membaginya ke dalam empat domain utama yang memiliki peran dan fokus yang berbeda, yaitu: [GRI 3-3]





Seiring perkembangan TI dan meningkatnya tren transaksi perbankan melalui kanal digital, BTN meningkatkan fokus pada domain “*Secure the Bank*” untuk memastikan layanan tetap terlindungi dari risiko utama terkait dengan TI, yaitu pelanggaran data dan serangan siber. Merespons hal tersebut, BTN menerapkan pengamanan digital melalui kombinasi pendekatan proaktif dan reaktif berbasis tiga pilar utama guna melindungi data dan transaksi nasabah, sehingga layanan digital tetap aman, andal, dan terlindungi dari risiko di dunia maya. Adapun tiga pilar tersebut mencakup *People*, *Process*, dan *Technology*.

Pilar People

Pilar *People* berfokus pada penguatan kesadaran dan kapabilitas keamanan informasi di seluruh ekosistem Bank, mencakup pegawai, nasabah, dan pihak ketiga. Implementasinya dijalankan melalui dua fokus utama, yaitu *security awareness* dan pengembangan kompetensi melalui pelatihan serta sertifikasi keamanan siber.

Security Awareness

BTN menumbuhkan *security culture* di seluruh unit kerja melalui program indeks *IT Security* untuk memantau efektivitas program-program *security awareness* dalam mitigasi risiko keamanan siber dan informasi. *Top Management* menyampaikan pembaruan program ini setiap bulan kepada pegawai, menegaskan keterkaitan keamanan informasi dengan kepercayaan nasabah dan reputasi Bank. Edukasi *security awareness* dilaksanakan secara rutin kepada pegawai, nasabah, dan pihak ketiga. Sosialisasi kepada pegawai disampaikan melalui *platform* digital BTN berikut:

- Website* resmi BTN
- Podcast*
- Learning Management System*
- Email Blast Security Awareness*

- Wallpaper Desktop Security Awareness*
- Screen Saver Security Awareness*
- Bulletin Security Awareness*
- Survey* Pemahaman *Security Awareness*

Bagi pihak ketiga, edukasi dilakukan setiap tahun untuk memastikan pengelolaan keamanan informasi perusahaan serta perlindungan atas data BTN yang berada dalam penguasaan mereka. Bagi nasabah, fokusnya pada transaksi yang aman, kewaspadaan terhadap kejahatan siber, dan perlindungan data pribadi. Penyampaian kepada nasabah dan pihak ketiga dilakukan melalui *e-channel* BTN, *social media* BTN (Instagram, X, Facebook, dan lainnya), serta berbagai *event offline* atau kegiatan pemasaran yang diselenggarakan Bank.

Pengembangan Kompetensi [GRI 404-2]

BTN berkomitmen memperkuat profesionalisme dan kompetensi keamanan siber melalui pelatihan dan sertifikasi yang diselenggarakan minimal satu kali dalam satu tahun bagi pegawai, serta vendor dan kontraktor sebagai pihak ketiga yang mendukung kegiatan operasional, pengembangan, maupun pemeliharaan sistem dan berpotensi mengakses informasi serta aset TI Bank. Cakupan pelatihan dan sertifikasi yang diberikan meliputi keamanan siber dan manajemen risiko digital, perlindungan data pribadi, privasi, dan kepatuhan, serta kesiapsiagaan pertahanan siber dan penanganan kejahatan siber.

Sebagai bagian dari pelaksanaan program pengembangan kompetensi, BTN melaksanakan pelatihan dan sertifikasi yang berfokus pada keamanan siber dan perlindungan data pribadi kepada para pegawai, terutama bagi pegawai yang berperan langsung dalam pengelolaan risiko TI, keamanan informasi, pengembangan dan operasi sistem, serta pemantauan dan penanganan insiden. Rincian pelaksanaannya selama tahun 2025 disajikan pada tabel berikut.

**Pelatihan dan Sertifikasi Pegawai Terkait Data Privasi dan Keamanan Siber**

Nama Pelatihan	Waktu Pelaksanaan	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan
IBM i System ADM & Control AS400	Januari	2
Training CompTIA® Security+	Maret	2
Pelatihan Keamanan & Pelindungan Data	Maret	4
Comptia Pentest+	Maret	1
Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko	Maret	14
Training Sosialisasi Cyber Threat & Digital Risk Awareness	April	9.963
Certified Information System Security Professional (CISSP)	April	1
Microsoft Identity & Access Administrator	April	3
Digital Forensic Management	Mei	2
Certified Risk & Information System Control (CRISC)	Mei	3
Comptia Security+	Mei	2
Training CompTia Security+ (SY0-701)	Juni	2
Training The Future of Cybersecurity : Threats, Challenges, and Innovations	Juni	6
Training Keamanan & Perlindungan Data	Juli	4
Training Compliance Excellence - Data Privacy Excellence	Agustus	12.011
Training Certified Indonesia Data Protection Officer (CIP DPO)	Agustus	2
Secure Coding with GenAI	November	3
Training CompTia Security+	Oktober	2
Training Perlindungan Data Pribadi	Desember	28



Pilar Process

BTN memastikan tata kelola berjalan sesuai standar dan ketentuan yang berlaku dengan menerapkan proses kerja berbasis ketentuan/SOP terkini yang disosialisasikan dan dijalankan secara konsisten oleh seluruh *stakeholder*. Selaras dengan standar proses tersebut, Bank menjalankan inisiatif berikut:

1. Pembentukan *Computer Security Incident Response Team (CSIRT)* yang telah bekerja sama dengan regulator, didukung oleh teknologi terbaru dan sistem monitoring berupa *Security Incident and Event Management (SIEM)*.
2. Pengujian keamanan siber secara berkala atas keamanan jaringan, sistem, dan data sesuai ketentuan regulator, meliputi:
 - Pengujian berbasis analisis kerentanan melalui *vulnerability assessment* dan *penetration test* untuk aplikasi baru, pengembangan, dan aplikasi reguler sesuai tingkat kritikalitas, yang dilakukan pihak independen eksternal bersertifikasi standar *penetration tester* internasional dan terdaftar pada Asosiasi Sistem Pembayaran Indonesia (ASPI).
 - Pengujian berbasis skenario melalui *table top exercise*, *social engineering exercise (phishing via email)*, serta *Adversarial Attack Simulation Exercise (AASE)*. *Table-Top Exercise* dilaksanakan oleh CSIRT lintas unit kerja untuk meninjau *playbook* skenario serangan, *response*, dan *recovery*, dengan topik:
 - Panduan *Data Breach*
 - *Snapshot Server DFIR*
 - *Chain of Custody*
 - *Server Forensic*
 - *Insider Threat*
 - *Social Engineering*
 - *Insiden Data Breach*
 - *Ransomware*

- *Insiden Operasional/Manajemen*
 - *Web Application Attack*
3. Pada tahun 2025, operasional BTN telah tersertifikasi ISO 27001:2022 Sistem Manajemen Keamanan Informasi. Untuk menjaga konsistensi penerapan standar tersebut, BTN melaksanakan audit terhadap sistem keamanan informasi oleh internal dan eksternal yang dilakukan satu kali dalam satu tahun yang mencakup *Operasional Data Center*.
 4. BTN telah melaksanakan *assessment* atas penerapan ketentuan SEOJK No. 29/SEOJK.03/2022 tentang Ketahanan dan Keamanan Siber oleh auditor eksternal yang terdaftar dalam Asosiasi Sistem Pembayaran Indonesia (ASPI). Berdasarkan hasil penilaian, BTN memperoleh pencapaian tingkat risiko terkait keamanan siber yang berada di peringkat 2 (kondisi maturitas keamanan siber Bank secara umum tinggi).
 5. Mendukung program pemerintah dan regulator terkait pemberantasan perjudian *online* serta jual beli rekening yang mengatasnamakan nasabah BTN, Bank melakukan *cyber patrol* menggunakan *tools Cyber Threat Intelligence (CTI)* yang dimiliki BTN.

Pilar Technology

BTN menerapkan pendekatan *defense-in-depth* melalui pengamanan berlapis (*layered security*) untuk meningkatkan kapabilitas pengamanan teknologi informasi dan optimalisasi pertahanan. Pendekatan ini mencakup *endpoint security*, *application security*, *network security*, *IT infrastructure security*, dan *data security*, guna menjaga kerahasiaan, integritas, dan ketersediaan sistem serta melindungi data dan transaksi nasabah. Ringkasan penguatan kontrol pada masing-masing lapisan pengamanan disajikan pada tabel berikut.

**Penerapan Pengamanan Berlapis Pengamanan TI**

Lapisan Keamanan	Inisiatif / Teknologi	Tujuan Utama
Endpoint Security	Peningkatan <i>Endpoint Protection</i> untuk kebutuhan server	Mendeteksi, mencegah, dan merespons <i>malware/ransomware</i> secara <i>real-time</i> untuk menurunkan risiko kebocoran, kerusakan, atau pencurian data.
Endpoint Security	Peningkatan <i>DNS Security</i> dan <i>IP Address Management</i>	Memitigasi akses ke domain tidak aman serta meningkatkan kemampuan penelusuran <i>endpoint</i> yang mengakses sumber daya TI.
Application Security	<i>Security by design & Mobile Application Security</i> (Pengamanan Aplikasi Mobile)	Menjaga keamanan aplikasi <i>mobile</i> nasabah melalui penguatan pada desain dan kontrol keamanan pada perangkat akses.
Application Security	Peningkatan pengamanan API	Mendeteksi dan mencegah serangan berbasis <i>Application Programming Interface</i> (API) seiring meningkatnya pemanfaatan <i>open banking</i> .
Application Security	Peningkatan pengamanan IBB melalui <i>content delivery network</i>	Meningkatkan keamanan aplikasi berbasis <i>web</i> sekaligus menjaga performa akses layanan <i>Internet Banking Business</i> (IBB).
Application Security	<i>Manage Service Digital Application Protection</i>	Memberikan pengamanan aplikasi yang komprehensif sekaligus mendukung pemantauan dan tindak lanjut operasional atas transaksi digital.
Network Security	Implementasi <i>Network Access Control</i> (NAC)	Mengatur, memverifikasi, dan memantau akses perangkat ke jaringan berbasis kebijakan untuk mencegah akses tidak sah.
Network Security	Peningkatan <i>Internet Access Control</i> dan <i>Proxy Outbound</i>	Memisahkan dan mengidentifikasi <i>internet traffic</i> untuk transaksi bisnis dan produktivitas <i>back office</i> melalui kontrol akses internet dan <i>proxy outbound</i> .
Network Security	Peningkatan pengamanan <i>email security</i>	Melindungi sistem <i>email</i> dari <i>spam</i> , <i>phishing</i> , dan <i>attachment</i> berbahaya.
IT Infrastructure Security	Peningkatan <i>Network Time Protocol</i> (NTP)	Menjaga sinkronisasi waktu untuk akurasi <i>timestamp audit log</i> , konsistensi kontrol keamanan, dan memitigasi risiko manipulasi data.
IT Infrastructure Security	Penerapan <i>active-active security infrastructure</i>	Meningkatkan ketersediaan, ketangguhan, dan keandalan infrastruktur transaksional untuk menjaga keberlangsungan layanan.
IT Infrastructure Security	Peningkatan pengelolaan & pengamanan sistem TI berbasis teknologi Microsoft (Windows, Active Directory, MSSQL, Microsoft Office, Office 365)	Menerapkan <i>best practice</i> dan dukungan layanan yang profesional untuk pengamanan terkini, dukungan operasional, serta akses teknologi terbaru.
Data Security	Implementasi/ <i>Improvement Data Loss Prevention</i> (DLP)	Memitigasi kebocoran data nasabah dan data Bank melalui kontrol pencegahan dan pengawasan aliran data.
Data Security	<i>Cyber Threat Intelligence</i> (CTI) dan <i>Digital Right Protection</i>	Memantau pola/aktivitas ancaman siber secara aktif serta melakukan <i>take down</i> konten yang berpotensi merugikan nasabah dan reputasi Bank.
Data Security	Peningkatan pengamanan <i>database</i>	Membatasi dan mencegah serangan yang mengeksploitasi <i>database</i> seiring peningkatan akses dan transaksi digital.



Pengungkapan dan Pengendalian Data kepada Pihak Ketiga

Sebagai bagian dari komitmen Bank terhadap perlindungan data, BTN memastikan standar perlindungan data juga berlaku bagi pemasok dan mitra bisnis yang menangani data Bank atau memiliki akses ke jaringan Bank, serta tidak mengalihkan data kepada pihak ketiga selain untuk kepentingan penyediaan layanan yang sah dan sesuai ketentuan yang berlaku.

Kepatuhan Pihak Ketiga terhadap standar dan prosedur keamanan informasi tersebut diatur dalam Kebijakan Khusus (KK) 5-B tentang Keamanan Teknologi Informasi dan diperkuat melalui klausul dalam perjanjian kerja sama atau *Non-Disclosure Agreement* (NDA), termasuk kewajiban pemasok dan mitra bisnis untuk memiliki kebijakan perlindungan data dan keamanan informasi atau mematuhi kebijakan BTN. Implementasi ketentuan tersebut dilakukan melalui beberapa poin penting sebagai berikut:

1. Bank mengelola risiko keamanan informasi dan siber di seluruh proses penyediaan layanan oleh pemasok dan mitra bisnis dengan menerapkan proses dan prosedur yang komprehensif untuk memastikan keamanan, integritas, dan kerahasiaan informasi selama pelaksanaan penyediaan solusi TI.
2. Bank memastikan bahwa perubahan perjanjian kerja sama dengan pemasok dan mitra bisnis harus dilakukan dengan persetujuan kedua belah pihak sesuai dengan prosedur perubahan yang berlaku, disertai identifikasi dan tinjauan persyaratan keamanan informasi untuk setiap perubahan ruang lingkup pekerjaan yang disepakati.
3. Bank melakukan pengawasan dan inspeksi melalui pemantauan rutin atas layanan yang diberikan, mewajibkan pelaporan berkala hasil penyediaan layanan, serta memastikan ketersediaan dukungan dan informasi yang dibutuhkan untuk proses audit internal Bank guna memverifikasi kepatuhan.
4. Dalam pengakhiran kerja sama, Bank juga menerapkan strategi penghentian kerja sama (*exit strategy*) untuk data tetap terlindungi meskipun hubungan dengan pemasok atau mitra bisnis berakhir.

5. Bank mengelola risiko keamanan pihak ketiga terhadap Penyedia Jasa TI/*Digital Partner* yang bekerja sama dengan Bank melalui pelaksanaan *Third Party Risk Assessment*, *Security Questionnaire*, dan *Security Scorecard*, guna memastikan bahwa pihak ketiga tersebut memiliki tingkat keamanan TI yang sesuai dengan standar Bank.

Pelindungan Data Pribadi

Pelindungan data pribadi adalah upaya sistematis yang dilakukan dalam rangka memastikan hak asasi dari subjek data pribadi terhadap privasi dengan melindungi kerahasiaan, integritas dan ketersediaan data perseorangan dari subjek data pribadi terkait. Proses tersebut dilakukan dengan menekankan transparansi pada prosesnya, sehingga subjek data pribadi memahami bagaimana data dikumpulkan, digunakan, dan dilindungi. Pengaturan ini memuat kewajiban pihak pengelola data, yaitu Bank, serta hak-hak subjek data pribadi untuk melindungi kepentingannya.

BTN menerapkan praktik pelindungan data pribadi untuk menjaga kepercayaan nasabah serta memenuhi ketentuan UU Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi. Dalam pelaksanaannya, BTN membentuk Unit Data Privacy yang berperan sebagai Pejabat Pelindung Data Pribadi pada Satuan Kerja Kepatuhan di bawah Direktorat Human Capital, Compliance & Legal, yang disupervisi oleh Direksi melalui forum Komite Pengarah Teknologi Informasi (KPTI) dan, Komite Manajemen Risiko. Unit ini mengembangkan kerangka kerja dan kebijakan, serta menjalankan program pelindungan data pribadi untuk memastikan penerapan kontrol secara holistik.

Praktik pelindungan dan pengelolaan data pribadi di BTN diatur melalui kerangka kebijakan internal yang mencakup seluruh siklus pemrosesan data, dari pengumpulan, penggunaan, pembagian (*share*), hingga penyimpanan sampai dengan penghapusan. BTN memiliki Kebijakan Khusus (KK) yang mencakup pelindungan data pribadi, keamanan TI, pelindungan konsumen dan masyarakat, serta kearsipan. Kebijakan Khusus tersebut



diimplementasikan melalui Petunjuk Teknis (PT) yang meliputi persetujuan subjek data, perekaman pemrosesan (*record of processing activities/ROPA*), penilaian dampak, penanganan kegagalan perlindungan data, pengelolaan aspek perlindungan data dalam kerja sama dengan pihak ketiga, serta tata cara pengelolaan kearsipan. Untuk memastikan keamanan data, BTN menerapkan pengamanan teknis sesuai ketentuan internal, termasuk fitur penyamaran (*masking*) pada data sensitif berdasarkan Petunjuk Teknis terkait Security *Baseline*, serta pembatasan pengiriman data melalui perangkat *Data Loss Prevention* (DLP) sesuai Petunjuk Teknis terkait DLP.

BTN menjaga kerahasiaan data pribadi melalui pengaturan keamanan informasi dan sharing data ke pihak ketiga. Selain itu, BTN memastikan penggunaan Data Pribadi didasarkan atas dasar pemrosesan yang berlaku dan hanya digunakan sesuai tujuan pemrosesan yang diinformasikan kepada nasabah, serta memastikan data tersebut dihapus apabila telah mencapai tujuan atas pemrosesan data pribadi.

BTN tidak menjual, menyediakan, maupun menyewakan data pribadi milik subjek data pribadi yang terkait dengan BTN kepada pihak ketiga, kecuali untuk pemrosesan transaksi, penyediaan layanan keuangan, pelaporan kepada regulator, pemenuhan permintaan aparat penegak hukum, serta pengecualian lain sesuai ketentuan perundang-undangan. BTN juga tidak mengambil atau menggunakan data pribadi nasabah dari sumber lain atau pihak ketiga tanpa persetujuan nasabah. Transparansi penggunaan dan perlindungan data disampaikan melalui *privacy notice* yang dapat diakses pada situs resmi Bank. Bank menjaga minimalisasi data pribadi yang diproses sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.

Sebagai pihak yang mengelola data pribadi, BTN memastikan seluruh ketentuan perlindungan data diterapkan secara konsisten melalui kewajiban berikut:

1. BTN memastikan pengumpulan dan pemrosesan data pribadi terbatas pada data yang diperlukan dan relevan untuk tujuan tertentu sesuai prinsip *data minimization*. Tujuan pemrosesan ditetapkan secara tertulis dan menjadi informasi yang disetujui

subjek data pribadi sebelum pemrosesan dilakukan. Ketentuan ini tercantum dalam KK Nomor KK.6-K tentang Pelindungan Data Pribadi dan Petunjuk Teknis Nomor PT.6-K.1 tentang Persetujuan Subjek Data Pribadi.

2. BTN mengacu pada standar perlindungan data yang ditetapkan dalam KK Nomor KK.6-K tentang Pelindungan Data Pribadi dan KK Nomor KK.5-B tentang Keamanan Teknologi Informasi. Kebijakan tersebut mencakup prosedur pengendalian agar data terlindungi dan dikelola dengan baik, dengan mengadopsi ISO 27001:2022 Sistem Manajemen Keamanan Informasi.
3. BTN menetapkan mekanisme penyampaian notifikasi kepada subjek data pribadi secara tepat dalam hal terjadi perubahan ketentuan, tujuan pemrosesan dan/atau kegagalan perlindungan data pribadi. Ketentuan ini disertai panduan respons insiden yang terkait dengan kegagalan perlindungan data pribadi, dengan rujukan pada KK Nomor KK.6-K dan PT Nomor PT.6-K.4 tentang Penanganan Kegagalan Pelindungan Data Pribadi.
4. BTN memastikan pemrosesan data dilakukan secara sah menurut hukum dan transparan, dengan persetujuan secara eksplisit apabila diperlukan. Persetujuan subjek data, baik individu maupun korporasi, diperoleh secara jelas untuk tujuan yang telah diinformasikan, termasuk saat kegiatan melibatkan pihak ketiga.
5. BTN mewajibkan pihak ketiga yang berbagi data untuk mematuhi kebijakan Bank melalui penerapan manajemen risiko pihak ketiga, disertai standar kepatuhan dan keamanan yang wajib dipenuhi selama kerja sama berlangsung. Standar tersebut diarahkan untuk melindungi data dan informasi dalam lingkup kerja sama, dengan acuan KK Nomor KK.6-K dan PT Nomor PT.6-K.5 tentang Kerja sama dengan Pihak Ketiga Aspek Pelindungan Data Pribadi.

Selaras dengan kewajiban tersebut, BTN juga melaksanakan amanat UU Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi yang mewajibkan penghapusan data pribadi, namun tidak menetapkan masa retensi secara eksplisit. Oleh karena itu, BTN merujuk pada kebijakan internal, yaitu Petunjuk Teknis Nomor PT.9-J1 tentang Pelaksanaan Pengelolaan Kearsipan sebagai kerangka pengaturan Jadwal Retensi Arsip, serta



Petunjuk Teknis Nomor PT.9-M.1 yang mengatur lama retensi data secara lebih rinci per kategori data. Berdasarkan ketentuan tersebut, masa retensi data pribadi ditetapkan minimal selama 10 (sepuluh) tahun untuk kategori data transaksi, data nasabah, dan data kredit. Setelah masa retensi berakhir, data pribadi dimusnahkan apabila nasabah tidak lagi memiliki produk atau layanan aktif di BTN dan data tersebut tidak termasuk dalam kategori yang dikecualikan dalam Pasal 50 UU Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi. Adapun durasi penyimpanan untuk kategori data lainnya ditetapkan oleh pemilik data sesuai produk, layanan, dan jenis data dengan mengacu pada jadwal retensi yang berlaku.

BTN mempublikasikan *privacy policy* dan *platform* digital BTN lainnya, serta memenuhi hak subjek data pribadi sesuai ketentuan perundang-undangan dan regulator yang berlaku. Permintaan terkait hak subjek data pribadi dapat diajukan melalui balé by BTN, *call center* BTN, atau *customer service* di *outlet* Bank. *Customer service* melayani permintaan informasi data pribadi, pembaruan atau perbaikan data, serta penghentian pemrosesan dan penghapusan data, sedangkan permintaan informasi data pribadi juga tersedia melalui balé by BTN.

BTN telah menginisialisasi proses evaluasi secara berkala terhadap implementasi pelindungan data pribadi, yang dilakukan oleh tim internal Bank dengan melibatkan pihak ketiga yang ditunjuk untuk mendukung proses tersebut.

Selama periode pelaporan, Bank mencatat tidak terdapat insiden kegagalan pelindungan data pribadi. Hal ini menjadi bukti nyata dari komitmen BTN dalam menjaga privasi dan melindungi data nasabah dengan sebaik-baiknya. Selain itu, Bank juga tidak menerima pengaduan yang serupa yang diajukan, baik oleh pihak berwenang maupun oleh lembaga yang memiliki tanggung jawab dalam pengawasan dan regulasi sektor perbankan. [GRI 418-1]

Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) Bank telah melaksanakan audit yang berfokus pada aspek keamanan siber dan aplikasi, termasuk keamanan data, melalui aktivitas Audit

Teknologi Informasi (TI). Audit ini mencakup *audit mandatory* yang berdasarkan ketentuan regulator, seperti *security audit* pada aplikasi Sistem Pembayaran BI, manajemen risiko keamanan siber, dan manajemen keamanan data, serta audit tematik pada aplikasi kritikal yang mencakup validitas pemrosesan informasi, integritas data, dan pengamanan aplikasi dan data. Semua kegiatan audit ini dilakukan sesuai dengan rencana yang ditetapkan dalam Rencana Audit Tahunan.

Untuk selengkapnya dapat diakses pada tautan berikut [Data Collection, Use, Storage, and Retention Policy](#).





Kebijakan Penagihan Utang

BTN menetapkan dan menerapkan *Standalone Debt Collection Policy* sebagai pedoman penagihan yang terstruktur dan transparan, selaras dengan praktik perbankan yang bertanggung jawab dan berkelanjutan. Kebijakan ini dirancang untuk melindungi hak konsumen sekaligus menjaga keberlangsungan bisnis melalui penerapan prinsip tata kelola yang baik (GCG). Seluruh pegawai maupun pihak yang diberi kewenangan dalam proses penagihan wajib menjunjung etika, menghormati hak debitur, dan menjalankan penagihan secara profesional sesuai ketentuan yang berlaku.

Standalone Debt Collection Policy mengacu pada Kebijakan Khusus (KK) Nomor KK.IR dan Petunjuk Teknis (PT) Nomor PT.1-R.1 tentang Prosedur Manajemen Penagihan Kredit Segmen Konsumer. Ketentuan tersebut mengatur alur penagihan melalui multimedia, mekanisme *success fee*, proses verifikasi dan rekonsiliasi, serta tata cara pembayaran, guna memastikan penagihan dilaksanakan secara terstruktur, terdokumentasi, dan patuh terhadap ketentuan internal maupun peraturan perundang-undangan. Untuk selengkapnya dapat diakses pada tautan berikut [Debt Collection Policy](#).

Dalam penerapannya, BTN mengelola penagihan dan penyelesaian kredit konsumen dengan mengacu pada prinsip kehati-hatian dan GCG. Pengelolaan ini mencakup kegiatan penagihan, restrukturisasi, penyelesaian, hingga penghapusbukuan kredit konsumen yang dilaksanakan secara profesional, bertanggung jawab, dan berorientasi pada mitigasi risiko kredit serta pencapaian target bisnis. Penagihan dilakukan melalui *desk collection*, kunjungan langsung kepada debitur, maupun kerja sama dengan mitra jasa penagihan berbasis *success fee*, dengan penekanan pada validitas data debitur, persetujuan berjenjang, verifikasi, dan rekonsiliasi pembayaran.

BTN memastikan setiap tahapan penagihan dilaksanakan secara sistematis, mulai dari pemeriksaan dan verifikasi data, konfirmasi kepada debitur, pelaksanaan penagihan, hingga pelaporan hasil. Dokumentasi yang lengkap dan tervalidasi diwajibkan, termasuk

memo permohonan, laporan penagihan, invoice, serta bukti rekonsiliasi pembayaran. Pembayaran *success fee* kepada pihak ketiga hanya dilakukan apabila terdapat realisasi pembayaran dari debitur dan seluruh persyaratan dokumen telah dipenuhi. Seluruh proses penagihan dilaksanakan dengan tetap menghormati hak dan privasi debitur, tanpa tekanan fisik maupun verbal, serta sesuai ketentuan waktu dan media komunikasi yang ditetapkan.

Untuk memastikan konsistensi penerapan kebijakan, BTN menyelenggarakan program pelatihan dan sertifikasi secara rutin setiap tahun bagi pegawai dan petugas penagihan. Materi pengembangan kompetensi mencakup penagihan dasar, teknik negosiasi penagihan, strategi pencegahan fraud, serta pengelolaan risiko operasional dalam kegiatan penagihan.

Sebagai penguatan berkelanjutan, BTN mengembangkan Program *Strategic Collection & Recovery Excellence (SCORE)* melalui *Collection Academy* yang dirancang secara berjenjang, mulai dari tingkat *basic*, *intermediate*, hingga *advance*. Program ini menerapkan model pembelajaran 10–20–70 yaitu 10% *formal learning*, 20% *social learning*, dan 70% *experiential learning*, serta didukung dengan mekanisme evaluasi pembelajaran untuk memastikan efektivitas peningkatan kompetensi. Melalui pendekatan ini, BTN juga membangun jalur karier yang terstruktur dan mengembangkan *talent pool* di bidang *collection* secara berkelanjutan.

Rincian pelatihan dan sertifikasi yang dilaksanakan selama periode pelaporan disajikan pada tabel berikut.

**Pelatihan dan Sertifikasi Pegawai Terkait Kebijakan Penagihan Hutang [GRI 404-2]**

Nama Pelatihan	Waktu Pelaksanaan	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan	Jumlah Jam Pelatihan
Refreshment bidang <i>collection</i> untuk Branch Manager	Januari	72	576
SCORE <i>Collection</i>	Februari-September	756	6.059
<i>Collection Academy Level Basic</i>	April & Juli	128	1.512
<i>Collection Academy Level Intermediate</i>	Oktober	91	1.456
<i>Integrated Collection Excellence 2025</i>	Juni-Agustus	79	1.894
Teknik Verifikasi & Penilaian Agunan	Juli	233	1.398
<i>Strategy Asset Sales & Credit Settlement</i>	Agustus	30	481
Analisis Restrukturisasi Kredit Konsumer	Agustus	26	416
Internalisasi Kode Etik Penagihan	Oktober	567	183
Restrukturisasi Pembiayaan <i>Commercial</i> pada Bank Syariah	Oktober	102	1.854
Restrukturisasi Dan <i>Exit Strategy</i> Kredit Komersial	November	31	496
<i>Compliance Excellence - Consumer Collection</i>	Desember	12.271	3.060

Penawaran Opsi Modifikasi Pinjaman

Sejalan dengan penerapan perlindungan finansial nasabah dan penagihan yang beretika, BTN menyediakan opsi modifikasi pinjaman yang mempertimbangkan kemampuan pendapatan nasabah dan memberikan akses kepada nasabah untuk mekanisme eskalasi, bagi mereka yang mengalami kesulitan keuangan melalui program restrukturisasi. Skema yang tersedia meliputi penyesuaian jadwal pembayaran, pengurangan sementara bunga pinjaman, atau pembekuan cicilan pokok, dengan tujuan mencapai solusi yang berimbang bagi Bank dan debitur. Proses restrukturisasi diawali pembahasan antara debitur dan pengelola akun atau Relationship Manager. Debitur juga dapat memperoleh informasi terkait restrukturisasi melalui OJK. Setelah disetujui, BTN menerbitkan Surat Persetujuan Restrukturisasi yang memuat skema, syarat, dan ketentuan yang berlaku.

Opsi restrukturisasi yang dapat ditawarkan mengacu pada POJK Nomor 40 Tahun 2019, antara lain:

1. Penyesuaian Jadwal Pembayaran
2. Pengurangan Sementara Bunga Pinjaman
3. Pembekuan Cicilan Pokok

Pengajuan dilakukan melalui permohonan debitur yang selanjutnya ditelaah oleh tim manajemen risiko. Apabila disetujui, BTN menyampaikan Surat Persetujuan sesuai skema yang disepakati, sehingga debitur memperoleh kelonggaran pembayaran dan risiko kredit dapat dikelola secara terukur.



Penanganan Keluhan Produk Keuangan [GRI 413-2] [OJK F.24]

Transparansi dan keterbukaan komunikasi menjadi kunci bagi BTN dalam membangun kepercayaan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, Bank menyediakan kanal komunikasi yang mudah diakses, responsif, dan efektif agar pemangku kepentingan, termasuk masyarakat lokal, dapat menyampaikan masukan, saran, maupun keluhan terkait operasional Bank. Kanal ini juga berfungsi sebagai ruang dialog untuk mempercepat respons dan mendorong penyelesaian isu secara kolaboratif. [OJK F.24]

Konsistensi pengelolaan kanal tersebut membantu BTN menjaga hubungan yang konstruktif dengan pemangku kepentingan sekaligus mengelola dampak keputusan dan kegiatan operasional secara terukur. Sepanjang periode pelaporan, Bank tidak menerima keluhan terkait operasional maupun dampak negatif yang ditimbulkan.

Mekanisme Pengaduan Nasabah

Kecepatan dan ketepatan penanganan pengaduan menjadi elemen penting dalam menjaga kualitas layanan dan pengalaman nasabah. BTN menetapkan KK Nomor KK.9-K tentang Pengaduan Nasabah sebagai pedoman pengelolaan pengaduan. Dengan berpedoman pada kebijakan tersebut, Bank menyediakan kanal pengaduan yang dapat diakses oleh nasabah di seluruh unit kerja, sehingga pengaduan dapat disampaikan kapan saja dan dari mana saja tanpa bergantung pada kantor tempat nasabah pertama kali terdaftar. Pengaduan dapat diajukan secara lisan maupun tertulis melalui berbagai kanal yang disediakan, antara lain:

Saluran Media Pengaduan Nasabah

1.

Pengaduan dapat disampaikan langsung kepada BTN melalui Kantor Wilayah, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, divisi di Kantor Pusat dan Direksi.



2.

Pengaduan melalui *Contact Center* di nomor telepon 150286 atau 1500286 dan surel Bank: btncontactcenter@btn.co.id (Pengaduan di luar ini, yaitu melalui *Live Chat*, media elektronik/media sosial; akan diarahkan melalui surel BTN atau *contact center*).



3.

Pengaduan melalui Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, dan lembaga lainnya.

Alur Penanganan Pengaduan Nasabah



Untuk memastikan efektivitas pengelolaan pengaduan nasabah, BTN berkolaborasi dengan pihak eksternal, termasuk Ombudsman dan Badan Perlindungan Konsumen Nasional (BPKN), guna mempercepat penyelesaian pengaduan secara cepat dan tepat serta menjaga kredibilitas layanan Bank. Kolaborasi ini mendorong penerapan sistem penanganan pengaduan berbasis Ombudsman yang mencakup:

- 1. Saluran Pengaduan Terintegrasi**
BTN menyediakan berbagai kanal pengaduan, termasuk aplikasi *balé by BTN*, *call center*, dan cabang fisik, dengan standar pelayanan yang sesuai dengan ketentuan OJK.
- 2. Prosedur Eskalasi yang Jelas**
Pengaduan yang tidak terselesaikan di tingkat operasional Bank dapat dievaluasi untuk memastikan penyelesaian yang independen dan akuntabel.

- 3. Pelatihan Khusus Pegawai**
BTN menyelenggarakan pelatihan kepada pegawai terkait penanganan pengaduan.
- 4. Peningkatan Transparansi**
BTN berkomitmen untuk melaporkan statistik pengaduan nasabah, tingkat penyelesaian, dan umpan balik nasabah secara berkala sebagai bentuk transparansi.

Konsistensi mutu layanan tersebut ditopang penerapan sistem manajemen yang tervalidasi melalui sertifikasi ISO 9001:2015, yang mencakup Standar Mutu Layanan *Contact Center* serta Pelindungan Pelanggan dan Manajemen Penanganan Pengaduan. Validasi ini memastikan layanan *contact center* sebagai salah satu kanal pengaduan dan proses penanganan pengaduan dijalankan secara terstandardisasi, terstruktur, dan terdokumentasi pada periode pelaporan.



Pengawasan Pengelolaan Pengaduan Nasabah

Komite Pemantau Risiko BTN di tingkat Dewan Komisaris memantau pengelolaan pengaduan nasabah sebagai bagian dari manajemen risiko operasional. Komite berkoordinasi dengan Direktur Operation untuk menerima laporan kinerja pengaduan dari Unit Experience Division. Mekanisme ini digunakan untuk mengidentifikasi potensi risiko, memastikan tindak lanjut yang tepat, serta menyempurnakan proses agar risiko yang timbul dapat diminimalkan dan pengelolaan pengaduan berjalan efektif dan efisien.

Apabila pengaduan tidak dapat diselesaikan dan berkembang menjadi sengketa, nasabah dapat menempuh mekanisme penyelesaian sengketa melalui lembaga yang

berwenang, termasuk arbitrase, mediasi, atau peradilan, sesuai ketentuan yang berlaku. Ketentuan ini mendukung pengelolaan risiko hukum dan reputasi, sekaligus menjaga kredibilitas Bank. Melalui penerapan prinsip kehati-hatian dan evaluasi berkelanjutan, BTN berkomitmen meningkatkan kualitas penanganan pengaduan serta menjaga kepuasan dan kepercayaan nasabah.

Untuk memberikan gambaran kinerja penanganan pengaduan secara terukur, BTN menyajikan rekapitulasi jumlah pengaduan, tingkat penyelesaian, dan status penanganan menurut kategori produk/layanan pada tabel berikut.

Data Pengaduan Nasabah

Kategori Pengaduan	2025					2024					2023				
	Jumlah Pengaduan	Selesai		Dalam Proses		Jumlah Pengaduan	Selesai		Dalam Proses		Jumlah Pengaduan	Selesai		Dalam Proses	
		Jml	%	Jml	%		Jml	%	Jml	%		Jml	%	Jml	%
Penghimpunan Dana	1.574	1.455	92,44	119	7,56	1.064	654	61,47	410	38,53	318	318	100,00	0	0,00
Penyaluran Dana	759	543	71,54	216	28,46	461	324	70,28	137	29,72	208	206	99,04	2	0,96
Produk Kerja Sama	4	4	100,00	0	0,00	15	12	80,00	3	20,00	8	8	100,00	0	0,00
Produk Lain	2.084	1.629	78,17	455	21,83	1.259	808	64,18	451	35,82	812	706	86,95	106	13,05
Sistem Pembayaran	68.195	63.032	99,76	163	0,24	90.198	89.385	99,10	813	0,90	61.261	61.261	100,00	0	0,00
Total	72.616	71.663	98,69	953	1,31	92.997	91.183	98,05	1.814	1,95	62.607	61.137	97,64	108	0,17
Tingkat Resolusi	98,69%					98,45%					99,83%				

Keterangan:

- Kategori Penghimpunan Dana: tabungan, deposito, giro, dll.
- Kategori Penyaluran Dana: kredit subsidi, kredit nonsubsidi, kredit modal kerja, dll.
- Kategori Produk Kerja Sama: *bancassurance*, reksa dana, ORI, dll.
- Kategori Produk Lainnya: layanan petugas, bank faransi, penyediaan fasilitas, dll
- Kategori Sistem Pembayaran: ATM, *mobile banking*, *internet banking*, dll.



Kepuasan Nasabah

Kepuasan nasabah menjadi prioritas BTN. Bank menjaga mutu produk dan layanan secara konsisten, sekaligus memastikan akses dan perlakuan yang setara bagi seluruh nasabah tanpa terkecuali. Kebijakan dan standar layanan diterapkan menyeluruh pada seluruh titik layanan, agar pengalaman nasabah tetap terjaga dan kepercayaan terhadap Bank terbentuk secara berkelanjutan. [OJK F.17]

Upaya BTN untuk menjaga kepuasan nasabah meliputi:

1. Menawarkan produk dan jasa sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan;
2. Memberikan layanan terbaik kepada seluruh nasabah dan menindaklanjuti setiap keluhan nasabah secara adil tanpa diskriminasi;
3. Melakukan promosi pelayanan yang sehat, adil, jujur, tidak menyesatkan, dan diterima oleh norma-norma yang berlaku umum di masyarakat;
4. Menerapkan perdagangan yang adil (*fair trade*) sesuai dengan kebijakan BTN, yaitu: [FS15]
 - a. Kebijakan Khusus Nomor KK.2-L tentang Jasa Layanan Retail Funding;
 - b. Petunjuk Teknis PT.2-C.1 tentang Tarif Layanan Transfer Valuta Asing; dan
5. Memastikan seluruh pegawai mendukung Bank dalam upaya mencapai kepuasan dan kepercayaan nasabah.

Di samping memastikan layanan berjalan konsisten, BTN menyampaikan informasi produk secara jelas dan transparan, meliputi nama dan jenis produk, fitur, manfaat, risiko, tata cara penggunaan, biaya, serta ketentuan lain agar nasabah dapat mengambil keputusan secara tepat. Untuk memastikan kepatuhan atas prosedur pelabelan dan informasi produk atau jasa, BTN melakukan penelaahan dan persetujuan internal atas materi informasi sebelum dipublikasikan melalui kanal resmi. Penilaian kepatuhan mencakup seluruh (100%) kategori produk dan jasa yang dipasarkan kepada nasabah, termasuk produk simpanan, kredit atau pembiayaan, layanan transaksi dan kanal digital, serta layanan jasa lainnya. [GRI 3-3, 417-1] [OJK F.27]

Selain itu, aktivitas komunikasi pemasaran BTN dijalankan sesuai regulasi yang berlaku agar informasi produk dan layanan disampaikan secara akurat serta tidak menimbulkan mispersepsi. Pada tahun pelaporan, tidak terdapat dampak negatif dari produk atau layanan BTN, tidak ada produk yang ditarik atau dibatalkan, serta tidak ditemukan ketidakpatuhan terkait informasi atau pelabelan produk dan jasa. BTN juga tidak menerima laporan pelanggaran terkait komunikasi pemasaran selama tahun 2025. [GRI 3-3, 417-2, 417-3] [OJK F.28, F.29]

Untuk memantau pengalaman nasabah dan efektivitas standar layanan, BTN menggunakan survei pihak ketiga *Customer Experience Index* (CEI) dan *Net Promoter Score* (NPS). CEI mengukur kepuasan (*satisfaction*), kelekatan (*engagement*), dan loyalitas (*loyalty*) sebagai rata-rata dari *Customer Satisfaction Index* (CSI), *Customer Loyalty Index* (CLI), dan *Customer Engagement Index* (CGI), sedangkan NPS menilai loyalitas berdasarkan kecenderungan nasabah merekomendasikan produk atau layanan BTN. Hasil pengukuran dimanfaatkan untuk memahami perilaku penggunaan layanan, menangkap kebutuhan dan ekspektasi nasabah, serta menetapkan prioritas perbaikan, dengan CLI mencakup *referral*, *repurchase*, *retain*, *advocate*, dan *loyalty*, serta CGI dipengaruhi oleh *trust*, *fair*, *pride*, dan *passion*.

Hasil pengukuran menunjukkan adanya peningkatan pada sejumlah kategori nasabah dalam survei CEI. Pada tahun 2025, CEI BTN mencapai 80,85 atau meningkat 3,81%, dengan CLI sebesar 80,23 atau naik 5,89% dan CGI sebesar 81,56 atau meningkat 6,98% dibandingkan tahun sebelumnya. Capaian tersebut juga tercermin pada penilaian eksternal melalui survei *Satisfaction Loyalty Engagement* (SLE) indeks pada akhir 2025, di mana BTN meraih peringkat pertama kategori NPS untuk Kelompok Bank (KBMI) 3 dengan skor 50, meningkat 8,49% dibandingkan tahun sebelumnya. Peningkatan ini menegaskan penguatan loyalitas dan kecenderungan nasabah untuk merekomendasikan layanan BTN, sejalan dengan tingkat kepuasan yang semakin baik. [OJK F.30]



07

- 192 Struktur Tata Kelola Keberlanjutan
BTN
- 197 Komitmen Penerapan Tata Kelola
- 200 Strategi Tata Kelola
- 201 *Governance, Risk, and Compliance
Roadmap*
- 208 Proses Nominasi Badan Tata Kelola
Tertinggi
- 212 Evaluasi Kinerja Badan Tata Kelola
Tertinggi
- 213 Manajemen Risiko
- 248 Kode Etik dan Etika Bisnis
- 252 *Anti-Fraud* dan Benturan
Kepentingan
- 256 Implementasi Prinsip Kehati-hatian
- 258 Pengawasan Internal dan Anti
Gratifikasi
- 260 *Whistleblowing System*

Penguatan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan

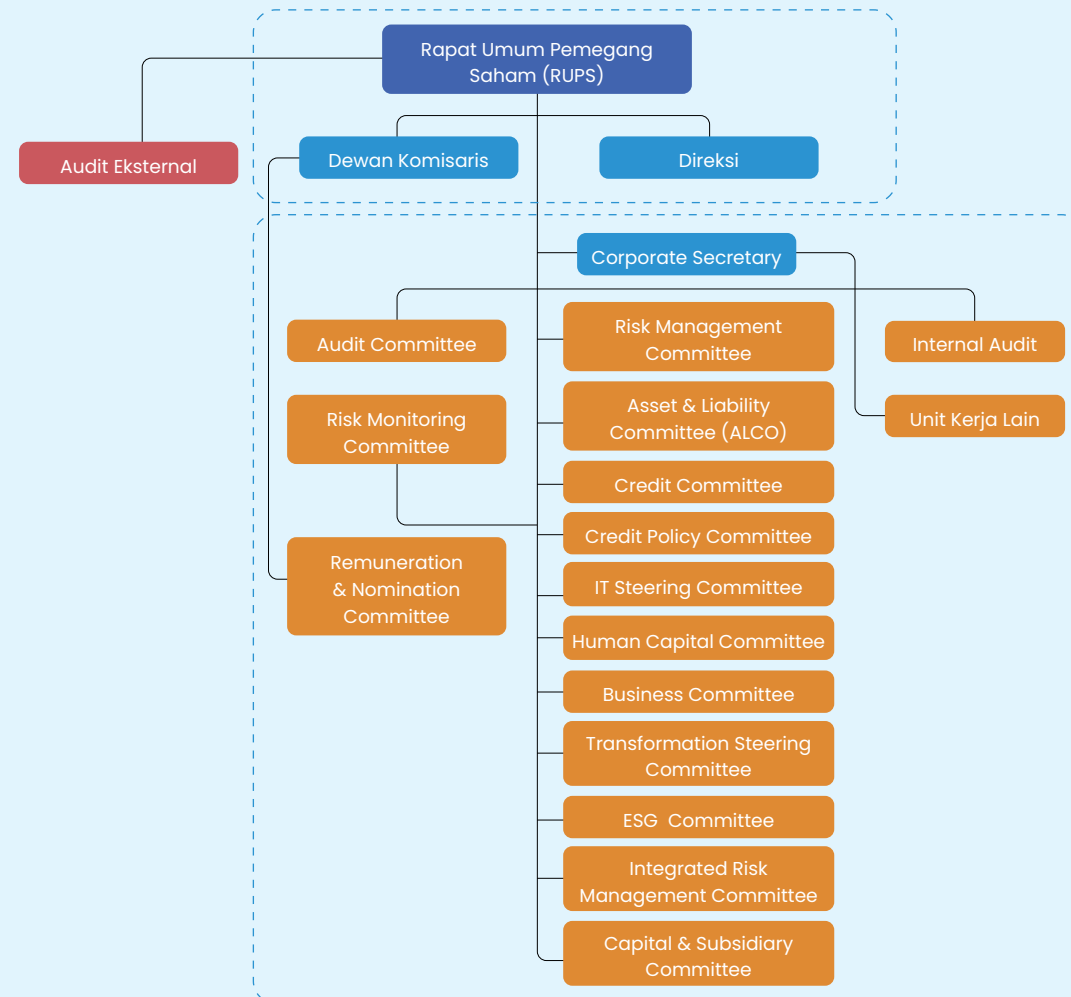


Struktur Tata Kelola Keberlanjutan BTN [GRI 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13]

BTN menerapkan struktur tata kelola yang dibangun sesuai ketentuan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, yang menetapkan tiga organ utama, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi. Pembentukan organ-organ tersebut memastikan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, sekaligus mendukung mekanisme *check and balance* yang dibutuhkan untuk menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik, efektif, dan akuntabel.

Dalam kerangka tersebut, Dewan Komisaris mengawasi pengelolaan Bank dan memberikan arahan strategis kepada Direksi, termasuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan serta perlindungan kepentingan pemegang saham. Direksi bertanggung jawab atas pengurusan dan operasional harian, perumusan serta pelaksanaan strategi, serta pelaporan kinerja kepada Dewan Komisaris. Secara kolektif, Direksi memimpin pencapaian visi dan misi BTN sesuai amanat pemegang saham dan pemangku kepentingan, sementara Dewan Komisaris memastikan penerapan prinsip GCG dan ESG secara konsisten melalui fungsi pengawasan dan pengendalian Bank.

Struktur Tata Kelola BTN





Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) [GRI 2-11]

RUPS merupakan organ tertinggi dalam tata kelola BTN yang memiliki kewenangan yang tidak didelegasikan kepada Direksi maupun Dewan Komisaris sesuai Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007. Melalui forum ini, Pemegang Saham berhak memperoleh informasi, mengevaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, serta memberikan persetujuan atas kebijakan dan keputusan strategis Bank. Dalam kaitannya dengan pengelolaan dampak ekonomi, lingkungan, dan sosial, Bank melibatkan Pemegang Saham melalui penyampaian dan pembahasan rencana serta capaian keberlanjutan dalam RUPS Tahunan untuk memperoleh arahan dan persetujuan. Rencana tersebut disusun oleh Direksi, ditelaah dan disetujui oleh Dewan Komisaris, kemudian disampaikan kepada Pemegang Saham sebagai wujud akuntabilitas. [GRI 2-11, 2-12]

BTN menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa. RUPS Tahunan diadakan paling lambat enam bulan setelah tahun buku berakhir, sedangkan RUPS Luar Biasa dapat diselenggarakan sewaktu-waktu sesuai kebutuhan Bank. Pada tahun buku 2025, BTN melaksanakan dua kali RUPS Tahunan dengan rincian sebagai berikut:

Penyelenggaraan RUPS BTN

Keterangan	Tanggal dan Waktu Pelaksanaan	Lokasi
RUPS Tahunan	26 Maret 2025	Menara BTN Jakarta
RUPS Luar Biasa	18 November 2025	Menara BTN Jakarta

Dewan Komisaris

Dalam struktur tata kelola BTN, pengawasan terhadap jalannya pengelolaan Bank dijalankan oleh Dewan Komisaris. Tugas ini mencakup penelaahan atas kebijakan dan kinerja Direksi serta pemberian arahan strategis guna menjaga kepentingan Bank dan Pemegang Saham, dengan tetap mempertimbangkan ekspektasi pemangku kepentingan.

Untuk memastikan pelaksanaan pengawasan yang efektif, Dewan Komisaris menetapkan komite-komite pendukung yang melapor langsung kepada Dewan Komisaris. Seluruh peran, kewenangan, dan mekanisme kerja Dewan Komisaris mengacu pada Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007, Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992, serta ketentuan regulator, termasuk OJK, Bank Indonesia, dan Anggaran Dasar BTN.

Komposisi Dewan Komisaris BTN

Nama	Jabatan	Jenis Kelamin	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif oleh OJK
Suryo Utomo	Komisaris Utama	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	26 Juni 2025
Dwi Ary Purnomo	Wakil Komisaris Utama	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	26 Juni 2025
Fahri Hamzah	Komisaris	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	17 Desember 2025
Ida Nuryanti	Komisaris Independen	Perempuan	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	9 Oktober 2025
Pietra Machreza Paloh	Komisaris Independen	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	15 Agustus 2025
Panangian Simanungkalit	Komisaris Independen	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	15 Agustus 2025



BTN menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris secara berkala guna memastikan fungsi pengawasan berjalan efektif dan selaras dengan prinsip tata kelola yang baik. Setiap rapat didukung dengan pencatatan daftar hadir sebagai dasar penilaian partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan strategis dan pengawasan atas kegiatan operasional Bank.

Persentase Kehadiran pada Rapat Dewan Komisaris

Jumlah Rapat Dewan Komisaris

53

Rata-rata Persentase Kehadiran

100%

Direksi

Direksi merupakan organ pengelola utama Bank yang mengarahkan operasional, strategi, dan perlindungan aset untuk mencapai tujuan Bank secara berkelanjutan dalam kerangka tata kelola. Pelaksanaan pengelolaan dilaporkan kepada Dewan Komisaris, dengan pengangkatan Direksi ditetapkan melalui RUPS dan efektif sejak penutupan RUPS.

Pengangkatan anggota Direksi dilakukan melalui RUPS berdasarkan rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi, dengan masa jabatan lima tahun dan dapat diperpanjang satu periode. RUPS berwenang memberhentikan anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir sesuai ketentuan yang berlaku.

Komposisi Direksi BTN

Nama	Jabatan	Jenis Kelamin	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif oleh OJK
Nixon L. P. Napitupulu	Direktur Utama	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2023	7 Juni 2023
Oni Febriarto Rahardjo	Wakil Direktur Utama	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2023	7 Juni 2023
Setiyo Wibowo	Direktur Risk Management	Laki-laki	RUPS Luar Biasa 27 November 2019	3 Juli 2020
Hirwandi Gafar	Direktur Consumer Banking	Laki-laki	RUPS Luar Biasa 27 November 2019	28 Agustus 2020
Nofry Rony Poetra	Direktur Finance & Strategy	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 10 Maret 2021	9 Agustus 2021
Eko Waluyo	Direktur Human Capital & Compliance	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 10 Maret 2021	9 Agustus 2021
Tan Jacky Chen	Direktur Information Technology	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	1 September 2025
Venda Yuniarti	Direktur Treasury & International Banking	Perempuan	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	1 September 2025
Helmy Afrisa Nugroho	Direktur Corporate Banking	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	Masih dalam proses Penilaian Kemampuan dan Kepatutan
I Nyoman Sugiri Yasa	Direktur Operations	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	25 Juli 2025
Rully Setiawan	Direktur Network & Retail Funding	Laki-laki	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	25 Juli 2025
Hermita	Direktur Commercial Banking	Perempuan	RUPS Tahunan tanggal 26 Maret 2025	25 Juli 2025



Direksi bertanggung jawab atas pengurusan dan pengelolaan BTN untuk mencapai maksud dan tujuan Bank sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan keputusan RUPS. Dalam menjalankan fungsi tersebut, Direksi mewakili Bank di dalam maupun di luar pengadilan serta memastikan pengelolaan berjalan efektif dan selaras dengan visi, misi, dan strategi Bank. Pengelolaan ini dipimpin oleh Direktur Utama yang berperan sebagai koordinator utama dalam pengambilan keputusan dan kepemimpinan Direksi. Adapun tugas Direktur Utama meliputi:

1. Memimpin rapat Direksi.
2. Menciptakan budaya keterbukaan dan memfasilitasi diskusi yang konstruktif.
3. Memberikan saran kepada anggota Direksi terkait efektivitas pelaksanaan tugas pengurusan.
4. Memelihara hubungan dan soliditas antar sesama anggota Direksi terkait pelaksanaan tugas pengurusan.
5. Memelihara hubungan yang efektif dan sehat dengan Dewan Komisaris.

Setiap anggota Direksi bertanggung jawab secara kolektif atas kerugian yang timbul akibat kesalahan atau kelalaian dalam melaksanakan tugas. Pembebasan tanggung jawab dapat diberikan apabila anggota Direksi dapat membuktikan bahwa:

1. Kerugian tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya.
2. Telah melakukan pengurusan dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan kehati-hatian untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Bank.
3. Tidak mempunyai benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang mengakibatkan kerugian.
4. Telah mengambil tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut.

Untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas, Direksi dibantu oleh beberapa komite, yaitu:

1. Asset & Liability Committee
2. IT Steering Committee
3. Risk Management Committee
4. Human Capital Committee

5. Credit Policy Committee
6. Credit Committee
7. Business Committee
8. Transformation Steering Committee
9. ESG Committee
10. Integrated Risk Management Committee
11. Capital & Subsidiary Committee

Direksi juga didukung oleh unit penunjang seperti Sekretaris Perusahaan, Unit Audit Internal, dan Unit Manajemen Risiko untuk memastikan pengelolaan Bank berjalan lebih terintegrasi. BTN menyelenggarakan rapat Direksi secara terjadwal, dengan daftar hadir sebagai dasar penilaian partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan strategis dan pengawasan operasional Bank.

Persentase Kehadiran pada Rapat Direksi

Jumlah Rapat Direksi

183

Rata-rata Persentase Kehadiran

85,23%

Komite ESG

Sebagai wujud komitmen terhadap penerapan keberlanjutan yang terstruktur, BTN membentuk Komite ESG di tingkat dewan yang diketuai oleh Direktur Utama dan beranggotakan Direksi serta SEVP. Komite ini berfungsi memastikan bahwa pendekatan lingkungan, sosial, dan tata kelola terintegrasi dalam kebijakan Bank serta mendukung pencapaian SDGs dan target iklim Bank.

Komite ESG bertanggung jawab menyusun kebijakan, strategi, dan tujuan program ESG dan TJSL, termasuk pengawasan atas risiko dan peluang keberlanjutan. Komite ini juga menetapkan keputusan strategis dalam pelaksanaan program melalui rapat yang



diselenggarakan secara berkala setiap tahun. Komite ESG memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut: [GRI 2-9, 2-12, 2-13]

1. Menetapkan langkah-langkah perbaikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan program ESG dan TJSL, di antaranya program pengembangan masyarakat, Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK), Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan, serta kegiatan bisnis dalam rangka tanggung jawab Bank kepada masyarakat atas risiko bisnis yang ditimbulkan oleh Bank dan melaporkannya kepada Direksi.
2. Memberikan keputusan atas strategi Bank yang berdampak terhadap lingkungan, sosial dan masyarakat dalam Program dan *Roadmap* ESG.
3. Memantau penerapan monitoring atas implementasi Strategi dan *Roadmap* ESG Bank.
4. Memberikan informasi kepada manajemen Bank mengenai seluruh isu terkait ESG, termasuk perundang-undangan, program pemerintah, perkembangan internasional, tren bisnis ke depan, dan perubahan iklim.
5. Melakukan pemantauan, evaluasi, dan memberikan rekomendasi terhadap hasil laporan ESG, *investor concern*, atau pihak ketiga lainnya terhadap implementasi ESG.
6. Memberikan keputusan terkait:
 - a. Tujuan dan petunjuk pelaksanaan Program TJSL.
 - b. Pemetaan dan penyusunan Program TJSL.
 - c. Evaluasi atas pelaksanaan Program TJSL.

Komite ESG diatur dalam Kebijakan Khusus Nomor KK.9-D tentang Prosedur Tata Kelola Komite Direksi, dengan susunan komite sebagai berikut:

Struktur Komite ESG BTN

Struktur	Jabatan
Ketua	Direktur Utama
Anggota	<ul style="list-style-type: none"> • Wakil Direktur Utama *) • Direktur yang membawahi <i>Risk Management</i>**) • Direktur yang membawahi <i>Finance & Strategy</i> • Direktur yang membawahi <i>Information Technology</i> • Direktur yang membawahi <i>Human Capital & Compliance</i> • Direktur yang membawahi <i>Operations</i> • Direktur yang membawahi <i>Treasury & International Banking</i> • Direktur yang membawahi <i>Consumer Banking</i> • Direktur yang membawahi <i>Network & Retail Funding</i> • Direktur yang membawahi <i>Corporate Banking</i> • Direktur yang membawahi <i>Commercial Banking</i> • SEVP yang membawahi <i>Business Digital</i> • SEVP yang membawahi <i>Assets Management</i> • SEVP yang membawahi <i>Credit Risk</i>

*) Ketua Pengganti I

***) Ketua Pengganti II



Komitmen Penerapan Tata Kelola

BTN menempatkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/ GCG*) sebagai prinsip dasar dalam menjalankan bisnis dan mengelola organisasi. Komitmen ini diwujudkan melalui integrasi nilai-nilai transparansi, akuntabilitas, dan integritas dalam setiap proses operasional serta pengambilan keputusan, sehingga Bank dapat menjaga kepercayaan publik dan memenuhi tujuan jangka panjang secara bertanggung jawab.

Pada pelaksanaannya, BTN memastikan seluruh mekanisme kontrol, proses penilaian risiko, dan struktur pengawasan berjalan efektif untuk mendukung aktivitas operasional yang disiplin dan bebas dari konflik kepentingan. Pendekatan ini membantu

meminimalkan potensi kecurangan (*fraud*) dan memastikan keputusan strategis selaras dengan kepentingan pemangku kepentingan serta standar praktik terbaik di industri perbankan.

Penerapan GCG di BTN berpedoman pada kerangka regulasi yang berlaku di sektor perbankan, pasar modal, dan BUMN, termasuk ketentuan yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Indonesia, pemerintah, serta Anggaran Dasar Bank. Seluruh ketentuan tersebut menjadi landasan bagi BTN dalam memastikan penerapan tata kelola dilakukan secara konsisten dan sesuai peraturan. BTN juga mengadopsi berbagai standar tata kelola yang diakui secara regional maupun internasional untuk memperluas cakupan penerapan GCG. Standar tersebut meliputi:

				
<p>Prinsip-prinsip GCG dari Organization for Economic Cooperation and Development (OECD).</p>	<p>ASEAN Corporate Governance Scorecard dari ASEAN Capital Market Forum (ACMF).</p>	<p>Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia (PUGKI) dari Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG).</p>	<p>Pedoman GCG Perbankan Indonesia dari KNKG.</p>	<p><i>Principles for enhancing corporate governance</i> dari Basel Committee on Banking Supervision.</p>

Penerapan GCG di BTN diarahkan untuk menciptakan nilai berkelanjutan bagi Bank dan melampaui pendekatan yang semata-mata berorientasi pada kepatuhan, melalui penguatan kualitas pengambilan keputusan dan kinerja organisasi. Sebagai wujud transparansi dan akuntabilitas, BTN menyediakan akses publik terhadap komitmen kebijakan tata kelola dan pengendalian internal melalui laman resmi Bank yang memuat kebijakan utama terkait tata kelola perusahaan, pengendalian internal dan audit, manajemen risiko, pedoman etika bisnis dan perilaku (*code of conduct*), serta pencegahan penyuapan dan pengendalian gratifikasi, yang dapat diakses melalui link: [Governance Policy](#). [GRI 2-23]

Komitmen dan Prinsip Tata Kelola

Komitmen BTN terhadap penerapan tata kelola yang baik menjadi dasar dalam mengelola organisasi dan menjalankan strategi bisnis. Prinsip GCG diterapkan secara konsisten pada seluruh proses kerja untuk memastikan kegiatan operasional Bank berlangsung transparan, akuntabel, dan selaras dengan visi serta misi Bank. Bagi Pemegang Saham, komitmen tersebut tercermin melalui pengelolaan Bank yang profesional dan terbuka. Untuk itu, BTN berkomitmen untuk memastikan setiap keputusan dan aktivitas usaha dijalankan sesuai prinsip akuntabilitas untuk menjawab ekspektasi pemangku kepentingan.

BTN juga meyakini bahwa keberlanjutan usaha bergantung pada pengelolaan internal yang baik. Melalui penerapan prinsip GCG, Bank berupaya menjaga keseimbangan antara tujuan komersial dan tanggung jawab sosial demi menghasilkan nilai jangka pendek maupun jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan. Untuk memastikan penerapannya tetap relevan, BTN merujuk pada praktik tata kelola yang diakui secara nasional, regional, dan internasional. Pendekatan ini mendukung kesiapan Bank dalam menghadapi dinamika industri perbankan dan memperkuat ketahanan organisasi.

Tujuan Penerapan Prinsip GCG



Mendukung visi dan misi BTN.

Memberikan manfaat dan nilai tambah (*added value*) bagi para Pemegang Saham (*shareholders*) dan para pemangku kepentingan (*stakeholders*).



Mempertahankan dan meningkatkan kelangsungan usaha yang sehat dan kompetitif dalam jangka panjang (*sustainable*).



Meningkatkan kepercayaan para investor kepada BTN.



BTN berkomitmen menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) secara konsisten pada seluruh aktivitas bisnis dan operasional. Penerapan ini berlandaskan POJK Nomor 17 Tahun 2023 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank

Umum sebagai pedoman utama dalam memastikan Bank dikelola secara transparan, akuntabel, dan sesuai ketentuan. Adapun prinsip GCG yang diimplementasikan BTN meliputi:

Prinsip GCG

Transparansi (Transparency)



Keterbukaan dalam pengambilan keputusan serta penyediaan informasi yang relevan mengenai Bank.

Akuntabilitas (Accountability)



Kejelasan fungsi dan pertanggungjawaban setiap organ Bank untuk mendukung kinerja yang wajar, efektif, dan efisien.

Pertanggungjawaban (Responsibility)



Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, standar etika, serta prinsip penyelenggaraan usaha pembiayaan yang sehat.

Kemandirian (Independency)



Pengelolaan Bank secara mandiri dan profesional tanpa benturan kepentingan maupun pengaruh yang tidak sesuai dengan ketentuan.

Kesetaraan dan Kewajaran (Fairness)



Pemenuhan hak pemangku kepentingan secara adil sesuai perjanjian, regulasi, dan prinsip usaha yang sehat.

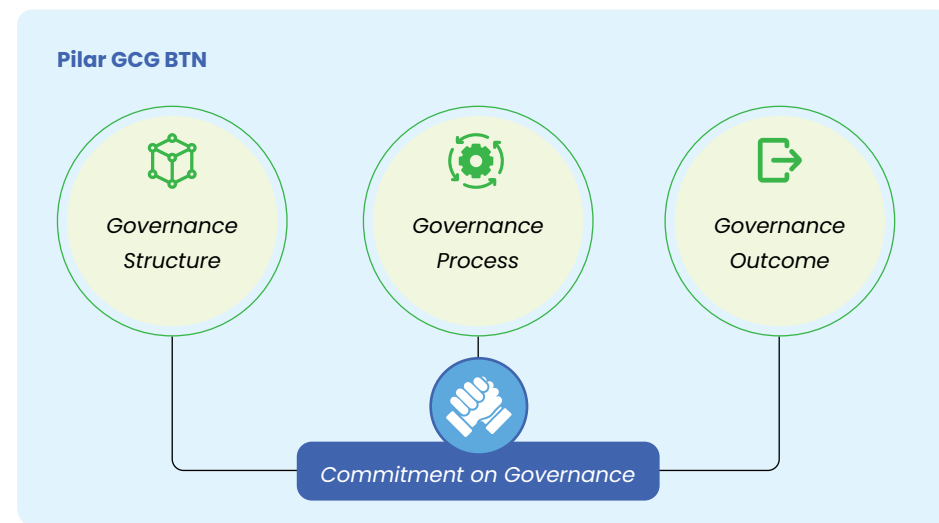
Penerapan GCG merupakan landasan bagi BTN dalam meningkatkan kinerja dan akuntabilitas, sekaligus memastikan Bank menghasilkan nilai jangka panjang bagi Pemegang Saham dengan tetap mempertimbangkan kepentingan seluruh pemangku kepentingan. Praktik ini dijalankan berdasarkan regulasi yang berlaku dan standar etika bisnis, terutama dalam menghadapi kompleksitas risiko yang semakin meningkat.

Sebagai bagian dari komitmen tersebut, BTN terus mengembangkan penerapan GCG agar sejalan dengan kebutuhan tata kelola modern dan relevan bagi keberlanjutan usaha. Bank berupaya mengelola seluruh aktivitas bisnis secara profesional dan berintegritas, didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan menjunjung tinggi etika kerja.



Strategi Tata Kelola

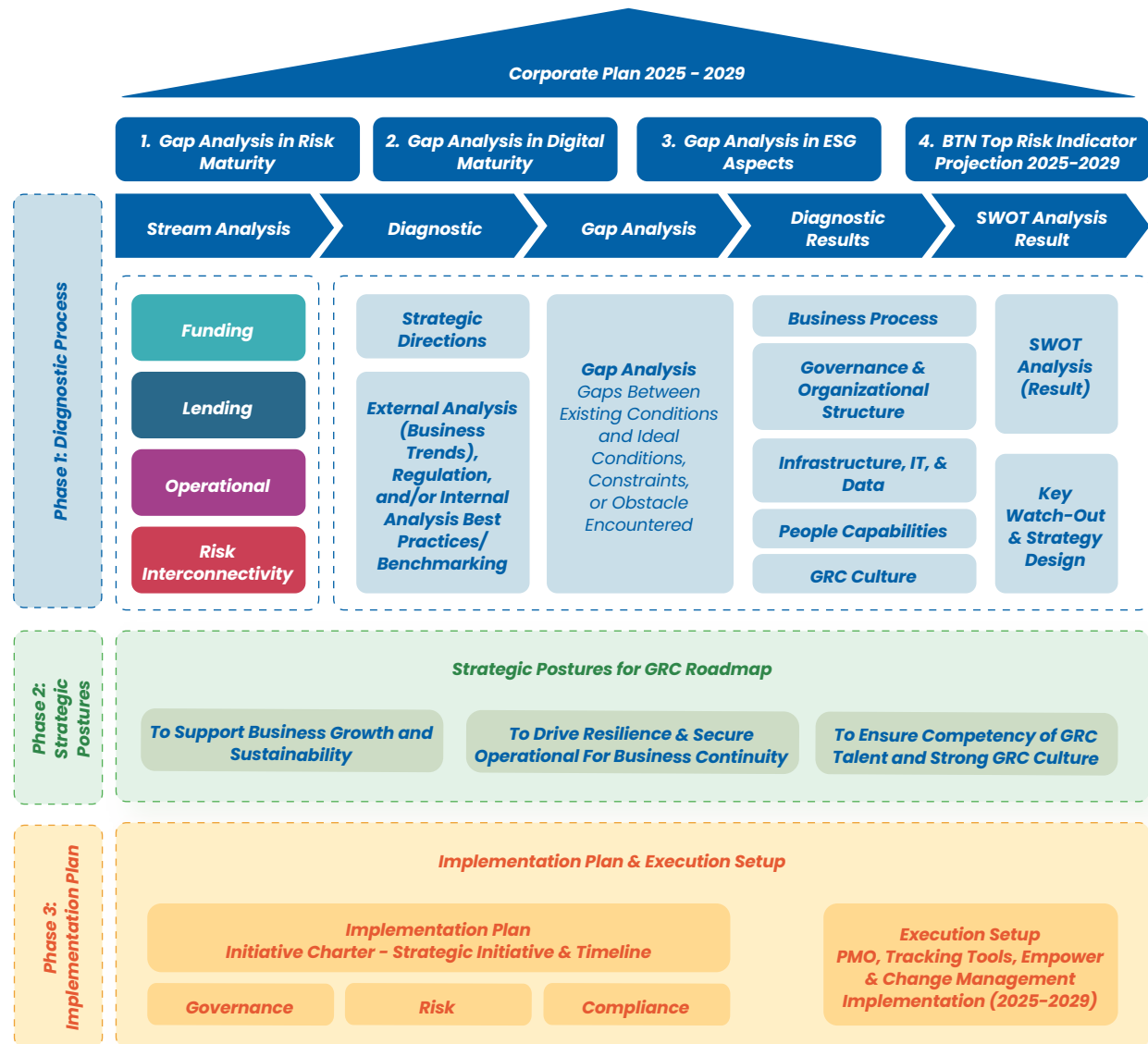
Untuk memastikan penerapan GCG berlangsung konsisten dan mendukung arah strategis yang telah ditetapkan, BTN menetapkan Pilar GCG sebagai kerangka utama dalam mengelola tata kelola secara terpadu. Pilar ini menjadi acuan dalam penyusunan strategi tata kelola, mencakup penguatan komitmen, pengaturan struktur, pengelolaan proses, dan pencapaian hasil tata kelola. Kerangka tersebut dijabarkan sebagai berikut:





Governance, Risk, and Compliance Roadmap

Dengan Pilar GCG sebagai dasar, BTN memperluas penerapannya melalui penguatan pengelolaan risiko dan kepatuhan. Untuk memastikan tata kelola tetap efektif dan adaptif, BTN menyusun *Governance, Risk, and Compliance (GRC) Roadmap 2025–2029*. Roadmap ini diarahkan untuk memperkuat tata kelola, risiko, dan kepatuhan, sekaligus mendorong efisiensi operasional, profitabilitas berkelanjutan, serta peningkatan layanan digital. Bank telah mengembangkan kerangka kerja sebagai panduan dalam merumuskan *GRC Roadmap* seperti disajikan pada bagan berikut ini:





BTN merancang GRC *Roadmap* sebagai kerangka kerja strategis untuk mengelola risiko, kepatuhan, dan tata kelola secara terpadu. *Roadmap* ini memperkuat kemampuan Bank dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memitigasi risiko sejak dini guna menjaga stabilitas operasional dan finansial di tengah dinamika regulasi.

GRC *Roadmap* juga berfungsi untuk memastikan kepatuhan dijalankan secara adaptif sehingga BTN tidak hanya memenuhi ketentuan hukum, tetapi juga dapat memanfaatkan perubahan kebijakan sebagai peluang peningkatan daya saing. Melalui langkah ini, Bank

menegaskan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi sebagai landasan pertumbuhan berkelanjutan.

Sebagai implementasi dari GRC *Roadmap*, BTN menetapkan *Corporate Plan 2025–2029* yang berisi empat elemen utama sebagai pedoman pengembangan kinerja Bank. Melalui elemen-elemen ini, BTN memperkuat posisinya di pasar perumahan nasional serta mendukung terwujudnya pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan. Keempat elemen tersebut mencakup:

Elemen Utama BTN *Corporate Plan 2025–2029*

Visi, Misi, dan Nilai

Mencerminkan tujuan dan nilai-nilai dasar BTN

Aspirasi BTN 2029 untuk Mencapai Visi

Menggambarkan aspirasi dan ambisi Bank untuk 5 tahun mendatang

BTN Plan: 1+3+5 *Strategic Initiatives*

Menjelaskan pendekatan yang terstruktur dan prioritas utama dalam pencapaian tujuan

Strategic Initiatives

Menguraikan inisiatif-inisiatif spesifik yang akan diimplementasikan untuk mendukung strategi Bank

Aspirasi BTN 2029 untuk Mencapai Visi

BTN menetapkan visi dan misi sebagai dasar arah strategis Bank. Visi tahun 2025, yaitu menjadi mitra utama dalam pemberdayaan finansial keluarga Indonesia, menegaskan komitmen BTN untuk memperluas akses layanan keuangan dan meningkatkan kapasitas ekonomi masyarakat. Untuk mewujudkan visi tersebut, BTN merumuskan Aspirasi 2029 sebagai arah pencapaian visi Bank melalui lima fokus strategis yang mencerminkan komitmen untuk mengintegrasikan inovasi, efisiensi operasional, dan keberlanjutan ke dalam strategi dan pelaksanaan bisnis Bank. Aspirasi tersebut tersebut yaitu:

1. **Membangun *Engine* Tabungan yang *Sustainable* untuk Menghimpun Tabungan sebesar Rp120 Triliun**

BTN menargetkan penghimpunan dana pihak ketiga sebesar Rp120 triliun melalui penyerapan 3% tabungan dari 20 provinsi terbesar. Target ini didukung oleh peluncuran proposisi inovatif untuk segmen *payroll*, pembeli rumah pertama, dan profesional wiraswasta, serta penguatan kapabilitas transaksi guna menjadi bank utama bagi nasabah ritel dan bisnis.

2. **Memberdayakan Keluarga Indonesia dalam Penyaluran Kredit Perumahan untuk Mewujudkan Impian Memiliki Rumah dengan Penyaluran sekitar Rp450 Triliun**

BTN menargetkan penyaluran kredit perumahan sekitar Rp450 triliun, mencakup dukungan bagi 1,2 juta nasabah KPR subsidi dan 290 ribu nasabah KPR nonsubsidi. Program ini juga melibatkan pemberdayaan 27 ribu UKM terkait perumahan melalui solusi yang mendukung seluruh siklus bisnis.



3. Menjadi Mitra Keuangan bagi Konsumen dan Bisnis dengan Menyediakan Rangkaian Lengkap Solusi Perbankan Sehari-hari

Fokus strategi ini meliputi peningkatan portofolio konsumen melalui kredit bermargin tinggi (target 8% dari portofolio), pengembangan solusi investasi dan pembayaran, serta ekspansi kredit nonperumahan (18% dari portofolio). BTN juga menargetkan peningkatan *fee-based income* (FBI) hingga sekitar 18% dari pendapatan dan optimalisasi konversi nasabah KPR menjadi pengguna layanan perbankan penuh.

4. Membangun Portofolio Berkualitas Tinggi dengan Efisiensi Operasional

BTN memperkuat kualitas portofolio melalui operasi digital yang lebih efisien dengan target *cost to income ratio* (CIR) di bawah 50 persen dan peningkatan budaya pelayanan. Pengelolaan risiko kredit diarahkan untuk menjaga tingkat kredit bermasalah (*non-performing loan/NPL*) di bawah 2,3 persen melalui proses *underwriting* dan *collection* yang didukung teknologi AI.

5. Memperluas Cakupan Layanan Melalui 3 Anak Perusahaan

BTN mengembangkan tiga anak perusahaan, yaitu peningkatan skala Bank Syariah untuk mencapai peringkat kedua nasional, pertumbuhan lembaga pembiayaan (*multifinance*) dengan target penyaluran lebih dari Rp2,5 triliun, serta pengembangan bisnis asuransi dengan target *gross written premium* (GWP) lebih dari Rp2 triliun.

BTN Plan: 1+3+5 Strategic Initiatives

Untuk menunjang pelaksanaan Aspirasi BTN 2029 untuk mencapai visi, BTN merumuskan BTN Plan: 1+3+5 *Strategic Initiatives* yang terdiri atas 1 pilar *New core strength*, 3 pilar *Holistic banking propositions*, dan 5 pilar *Capabilities for success at scale*.

1 Core Strength

Funding

- Menumbuhkan *low-cost transactional SA* melalui *payroll* (penetrasi 5%), keterlibatan nasabah dalam *mobile banking* (3+ juta nasabah) dan memperdalam kehadiran di pasar mikro utama (20 kota teratas)
- Membangun proposisi yang disesuaikan untuk lebih dari 70 ribu profesional wiraswasta yang *cash-rich*, memperluas penetrasi *wealth proposition* dan 300 ribu lebih *merchant* UKM
- Menangkap pangsa *full-transaction banking* dalam SME & *wholesale* (pemanfaatan 20%)
- Meningkatkan sekuritisasi dan *direct market funding*

3 Holistic banking propositions

Housing ecosystem

- Mencakup 60% pangsa KPR bersubsidi dengan membangun model distribusi yang inovatif
- Meningkatkan jumlah nasabah baru melalui KPR (~1,2 juta nasabah KPR subsidi dan ~0,3 juta nasabah KPR non-subsidi secara kumulatif) dan membangun hubungan sebagai bank primer
- Memperdalam hubungan dengan 50+ *developer* papan atas dan meningkatkan penetrasi dalam rantai nilai melalui 25+ *anchor client*

Full banking offering

- *Cross-selling* HYL (~8% dari total kredit) dan *fee-based income* kepada konsumen ETB.
- Memperluas ke sektor-sektor baru untuk pinjaman SME (KUR, KUMK)

Financial group

- Membangun sumber pendanaan baru untuk menjadi pesaing perbankan Syariah nomor dua dan meluncurkan anak perusahaan Asuransi
- Membuat anak perusahaan *multifinance* yang meningkatkan margin untuk melengkapi penawaran KPR

5 Capabilities for success at scale

Digitization

- Meningkatkan kemampuan *transaction banking* untuk mewujudkan proposisi baru seperti *payroll* dan CMS
- Mendigitalkan 4 *lending customer journey* teratas untuk peningkatan skala secara cepat dan efisien
- Mendorong efisiensi di cabang-cabang melalui *no-ops model* sehingga CIR <50%.
- Menyempurnakan *front-line sales tools* untuk mendorong *cross-selling*

Sales model

Mendesain ulang struktur *sales & model* operasi untuk kolaborasi silang (model *One-CST*) dan efektivitas (*mono-lines* tertentu)

Upskilling

Melakukan pembangunan kapabilitas di tingkat bank untuk *sales* yang berpusat pada nasabah ("*Sales academy*")

Tech & data

- Mempercepat modernisasi *platform* perbankan untuk stabilitas dan percepatan pelaksanaan
- Mendorong pembangunan dan pengadopsian aset-aset *advance AI*

Risk Management

Memperkuat *risk underwriting*, dan memperbaiki *collections* dan *recovery* (pendekatan, model yang mendasari, dan infrastruktur teknologi) untuk mempertahankan CoC <1,2%.



Strategic Initiatives

BTN menetapkan inisiatif strategis terintegrasi untuk mendorong pertumbuhan berkelanjutan dan memperkuat daya saing Bank. Strategi ini mencakup penguatan pendanaan, optimalisasi ekosistem perumahan, transformasi layanan perbankan, pengembangan anak usaha, serta peningkatan kapabilitas digital dan sumber daya manusia. Berikut rincian dari inisiatif-inisiatif strategis tersebut.

Strengthen Engine for Sustainable Funding (2025)

Inisiatif strategis pada tahun 2025 diarahkan pada pengembangan mesin pendanaan berkelanjutan dan optimalisasi ekosistem perumahan untuk memperdalam penetrasi pasar dan meningkatkan kinerja produk. Fokus utama mencakup pengembangan produk *payroll* terintegrasi, penawaran produk perumahan bagi generasi milenial,

peningkatan akuisisi dan transaksi nasabah melalui *mobile* BTN/balé, serta penguatan penjualan dana ritel dengan volume dan potensi pertumbuhan yang tinggi.

Dalam rangka monetisasi ekosistem perumahan, BTN memprioritaskan pembiayaan perumahan bersubsidi sebesar 60% serta memperdalam kemitraan dengan 50 pengembang utama. Strategi ini didukung pengembangan produk perbankan bernilai tambah, peningkatan *yield*, serta penguatan bisnis syariah pasca *spin-off*.

Selain itu, BTN mengakselerasi digitalisasi untuk mengurangi proses manual, mengembangkan kapabilitas layanan transaksi, dan mempertajam efektivitas penjualan melalui indikator kinerja utama (*key performance indicator/KPI*) yang terukur. Upaya ini dilengkapi penyempurnaan *underwriting* model berbasis *advanced data* serta peningkatan kapabilitas TI dan digital guna menopang *platform* perbankan yang modern dan andal.

No	Nama Inisiatif	Tujuan	Dampak (per Desember 2025)	Keterangan
1.	<i>Bundle Payroll Proposition</i>	Untuk meningkatkan penetrasi dengan Perusahaan-Perusahaan eksisting BTN maupun NTB (<i>New to Bank</i>): <ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan jumlah perusahaan korporasi dan komersial yang memiliki sistem <i>payroll</i>. Meningkatkan jumlah rekening <i>payroll</i>. Meningkatkan SA dan produk <i>holding</i> dari karyawan yang aktif dan bertransaksi <i>payroll</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> Pertumbuhan posisi VOA DPK <i>payroll</i> aktif (6,1 triliun) Peningkatan posisi NOA <i>payroll</i> aktif (635.097 Acct) 	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif CASAvolution - <i>Increase payroll customer penetration</i> yang akan dijalankan pada Tahun 2026
2.	<i>Geographical Play</i>	<ul style="list-style-type: none"> <i>Geographical play - Intensitas foot-print retail funding sales</i> (internal dan <i>outsourcing</i>) di pasar-pasar dengan volume dan potensi pertumbuhan SA yang tinggi. Meningkatkan SA dengan memperluas cakupan BTN di top 20 wilayah <i>cash-saturated</i> guna meningkatkan produktivitas BFS. 	Peningkatan CASA (%) per cabang (Rp39,4 triliun**) **) <i>Realisasi Bulan September 2025 (Sesuai data BI yang sudah release)</i>	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif CASAvolution - <i>Expand digital store & sales footprint</i> yang akan dijalankan pada Tahun 2026
3.	<i>Retail Deposit War Room</i>	<ul style="list-style-type: none"> Untuk meningkatkan CASA. Untuk efisien nasabah transaksional. Mendorong akuisisi nasabah baru, penetrasi digital, dan keaktifan bertransaksi melalui balé serta <i>win-back</i> untuk nasabah yang tidak aktif dan akuisisi NTB. 	<ol style="list-style-type: none"> Posisi NoA (<i>cash rich</i>) (316 Acct) Posisi VoA (<i>cash rich</i>) (Rp 122,7 M) 	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif CASAvolution - <i>Develop Sector-based Solution</i> yang akan dijalankan pada Tahun 2026
4.	Mendorong Registrasi & Transaksi Perbankan	<ul style="list-style-type: none"> Mendorong registrasi dan pemanfaatan produk transaksi perbankan dengan satu <i>platform</i> yang terintegrasi, meluncurkan solusi spesifik sektoral untuk segmen <i>cash-heavy</i> dan fokus pada perdagangan yang diprioritaskan serta mengaktifkan rekening dormant secara institusional. Meningkatkan saldo CA dari korporasi dan komersial. Meningkatkan <i>fee-based income</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> Volume <i>eGuarantee</i> (5.899 miliar) Volume <i>trade & supply chain financing</i> (4.517 miliar) 	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif <i>Enhance Transaction Banking Capabilities</i> yang akan dijalankan pada Tahun 2026



No	Nama Inisiatif	Tujuan	Dampak (per Desember 2025)	Keterangan
5.	<i>Wholesale Deposit War Room</i>	<ul style="list-style-type: none"> Menyasar nasabah <i>whole-sale</i> dan <i>top SME</i> untuk mendorong penetrasi CASA dengan <i>campaign</i> yang didukung <i>Advance analytic</i>. Meningkatkan saldo CA dari <i>Midsite, corporates, commercial, dan retail funding</i>. Mengoperasionalkan <i>war-room</i> untuk inisiatif-inisiatif utama. 	<ol style="list-style-type: none"> CA Balance 28,63 triliun (<i>Large size</i>), 32,67 triliun (<i>Mid-size</i>) User Aktif transaksi perbankan (24.294) 	Selesai di tahun 2025
6.	<i>High Yield Lending (KAR, KRING & KUR)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan produk <i>high-yield lending (Kring & KAR)</i> dengan memperluas <i>customer based</i> melalui <i>advanced analytics, credit scoring</i> yang lebih baik, <i>omni-channel experience</i> yang konsisten, marketing yang sangat dipersonalisasi, dan <i>automated top-up nudges</i>. Meningkatkan produk <i>high-yield lending (KUR)</i> dengan memperluas <i>customer based</i> melalui marketing yang dipersonalisasi Meningkatkan posisi KUR dengan kualitas kredit yang terjaga 	<ol style="list-style-type: none"> Realisasi KRING (2,045 T) % Yield KRING (9.98%) Realisasi KUR (1.33 T) % Yield KUR (10.92%) Realisasi KAR (1.673 T) % Yield KAR (11.92%) 	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif <i>Expand High-Yield Loan (HYL) Portfolio</i> yang akan dijalankan pada Tahun 2026
7.	<i>Digitize Front-End App and Back-End Processes</i>	Mendigitalkan <i>customer journey</i> secara menyeluruh, termasuk <i>tools</i> aplikasi <i>front-end</i> dan integrasi dengan sistem <i>back-end</i> , meliputi: <ol style="list-style-type: none"> <i>Consumer loan journey</i> <i>Branch operations</i> termasuk proses <i>back-office</i> 	Telah ditetapkan desain konsep <i>project Digitization</i> pada <i>stream Branch Ops</i> dan <i>Consumer lending</i> yang selanjutnya akan dilakukan piloting dan implementasi yang akan dimulai pada Tahun 2026.	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif Project Garuda yang akan dijalankan pada Tahun 2026
8.	Otomasi <i>Journey Cabang</i> dan Operasi <i>Back-End</i>	<ul style="list-style-type: none"> Mengotomasi <i>Servicing Journey</i> Cabang dan Operasi <i>Back-End</i> untuk Mengeliminasi Intervensi Manual dan Memungkinkan "<i>No-Ops</i>" <i>Environment</i> di mana Proses Disederhanakan, Didigitalkan, dan <i>Self-Sustaining</i> Meningkatkan efisiensi operasional dan mengeliminasi proses manual untuk mendorong STP dan menurunkan TAT (<i>Turn around time</i>) 	Percepatan waktu pelayanan <i>Account Opening</i> (12 Menit)	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif <i>Automate Branch Journeys & Back-end Operations (Nexa Phase 2)</i> yang akan dijalankan pada Tahun 2026
9.	Meningkatkan Organisasi dan Model Pperasian Sales	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan dan meningkatkan kapabilitas organisasi sales melalui <i>revamp</i> struktur organisasi jaringan (<i>Branch & Regional Office</i>) dan implementasi model <i>Central Sales Management (CSM)</i>. Mengeksplorasi berbagai pendekatan jangka pendek dan jangka panjang untuk memperbaiki sales model dan sales transformation, serta memastikan implementasi CSM berjalan selaras dengan prioritas bisnis, mendorong peningkatan kinerja sales segmen <i>retail, mid-size, dan SME</i>. 	Average balance DPK konvensional (342,48 M)	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif <i>Accelerate Network Transformation & Workforce Development</i> yang akan dijalankan pada Tahun 2026
10.	<i>Client Service Team (CST)</i>	Mengembangkan model CST untuk mengerjakan bisnis turunan dan <i>value chain</i> dari <i>corporate/ large institution</i> dengan mempertimbangkan profitabilitas	<ol style="list-style-type: none"> <i>Payroll</i> (954 Unit) Kring (171 Unit) KAR & KPR Non (139 Unit) KPR Sub (301 Unit) 	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif <i>Implement Client Service Team (CST)</i> yang akan dijalankan pada Tahun 2026
11.	<i>BPI Monoline Collection & New CMS</i>	Melakukan perubahan pengelolaan dari <i>Branch Based</i> menjadi <i>Monoline</i> , sehingga proses lebih fokus, sustain, dan lebih efisien	<ol style="list-style-type: none"> Penurunan NPL Pilot Area (3.19%) Penurunan Kol 2 Pilot Area (9.4%) 	Akan dilanjutkan dan dikembangkan ke inisiatif <i>Improve Credit Quality through BPI (Monoline Collection & NCS)</i> yang akan dijalankan pada Tahun 2026



Broaden Product Propositions and Cross Selling (2026 – 2027)

Target periode 2026–2027 diarahkan pada penguatan mesin pendanaan berkelanjutan, monetisasi ekosistem perumahan, serta perluasan produk dan *cross-selling*. Fokus utama mencakup penetrasi penawaran wealth bagi *cash-rich customers* dan *hidden affluent*s, pengembangan solusi bagi profesional wiraswasta, serta penyediaan produk *merchant* untuk sektor makanan ritel dan restoran.

Dalam monetisasi ekosistem perumahan, BTN mengoptimalkan saluran akuisisi agen untuk rumah sekunder, memperdalam penetrasi klien *anchor corporate*, serta meluncurkan produk terbundle bagi sektor konstruksi dan real estat. Strategi ini dilengkapi pengembangan produk berbasis *fee*, perluasan KUMK pada sektor dengan pertumbuhan tinggi dan berisiko rendah, serta pembentukan anak usaha asuransi melalui skema *joint venture*.

Sebagai *enabler*, BTN meningkatkan kapabilitas pemasaran digital untuk *cross-selling*, memperkuat infrastruktur teknologi dan data analitik, serta merevitalisasi *underwriting* dan *collection* melalui orkestrasi *omnichannel* yang lebih terintegrasi.

Deliver Full Banking Offerings with Superior Customer Experience (2028–2029)

Target periode 2028–2029 diarahkan pada penyediaan penawaran perbankan lengkap dengan pengalaman pelanggan yang unggul. Strategi pendanaan berfokus pada *cross-selling* untuk akuisisi rantai nilai perumahan *end-to-end*, perluasan ekosistem ke segmen residensial kaya tunai, kawasan industri, dan institusi APBN teratas, serta peningkatan pendaftaran dan pemanfaatan produk TB dari 9% menjadi 20% melalui satu *platform* terintegrasi.

Dalam monetisasi ekosistem perumahan, BTN memprioritaskan pengendalian churn dan pelunasan melalui tim penawaran *counter* terpusat, serta peningkatan nilai dan profitabilitas skema *joint finance* (B2B) dan kemitraan *channeling*. Untuk diversifikasi produk dan layanan, BTN merencanakan pembentukan anak usaha multifinance.

Sebagai *enabler*, BTN mengembangkan perangkat layanan holistik seperti RM *workbench* dan CRM, didukung *platform* teknologi dan analitik canggih, penguatan organisasi penjualan, serta personalisasi perjalanan pelanggan berbasis digital dan data.

Strategic Initiatives Roadmap

BTN menetapkan *roadmap* sebagai kerangka pengendali pelaksanaan inisiatif-inisiatif strategis agar pencapaian target selaras dengan jadwal, prioritas, dan kapasitas sumber daya. Melalui *roadmap* ini, BTN mengoptimalkan kesiapan implementasi dengan mengantisipasi risiko sejak awal serta memastikan pelaksanaan BTN *Corporate Plan* 2025–2029 berjalan terukur dan efektif.

Building a Holistic Framework / Actions for Sustainable Growth (2025)

Pada tahun 2025, BTN mengarahkan *roadmap* strategis pada tiga fokus utama, yaitu:

- *Support Business Growth & Sustainability*
Mengoptimalkan struktur manajemen aset dan liabilitas (ALM) Bank untuk mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan dan meningkatkan profitabilitas bank.
- *Drive Resilient & Secure Operations for Business Continuity*
Memastikan operasional yang tangguh dan aman dengan mengurangi risiko siber, meningkatkan efektivitas *Service Level Agreement* (SLA), dan mencegah *fraud*.
- *Ensure Competency of GRC Talent and Strong GRC Culture*
mengembangkan bakat karyawan dan menanamkan budaya GRC yang kuat untuk mendorong integritas organisasi dan kinerja yang tinggi.

Pelaksanaan *roadmap* 2025 difokuskan pada pengembangan *framework* manajemen risiko yang holistik untuk mendukung optimalisasi neraca, pengelolaan risiko aset dan liabilitas, serta penguatan risiko kredit melalui integrasi data eksternal dengan pendekatan yang lebih proaktif dan berorientasi ke depan. BTN juga mempercepat integrasi prinsip ESG dalam operasional perbankan, termasuk pengurangan proses berbasis kertas melalui digitalisasi *underwriting* dan verifikasi secara *end-to-end*.



Sejalan dengan itu, BTN memperkuat ketahanan operasional melalui peningkatan keamanan data, sistem pendeteksi *fraud*, serta kepatuhan terhadap regulasi. Di sisi sumber daya manusia, BTN memprioritaskan pengembangan kepemimpinan, sertifikasi profesional, dan internalisasi budaya GRC di seluruh unit kerja, termasuk di entitas anak. Seluruh inisiatif tersebut dirancang untuk memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan, kinerja yang andal, dan tata kelola perusahaan yang solid sepanjang tahun 2025.

Driving Transforming and Effectivity through Advanced Analytics (2026-2027)

Target periode 2026–2027 difokuskan pada transformasi dan peningkatan efektivitas melalui pemanfaatan *advanced analytics*. Dalam optimasi neraca, BTN menerapkan model optimasi dan sistem FTP, serta memperkuat analitik risiko kredit berbasis ESG dan data eksternal. Prinsip ESG diintegrasikan ke dalam operasi inti perbankan, sedangkan tata kelola dan manajemen risiko anak usaha diselaraskan dengan standar global. Digitalisasi proses dilanjutkan melalui pengambilan keputusan berbasis data, penguatan manajemen risiko model dengan alat digital, serta peningkatan efisiensi operasional melalui digitalisasi dokumen masuk dan mekanisme prioritas sektor.

Untuk memperkuat ketahanan operasional pada fase lanjutan, BTN mengoptimalkan pengawasan terhadap pihak ketiga, keamanan data, serta sistem deteksi penipuan. Upaya ini berjalan seiring dengan penyempurnaan sistem manajemen risiko dan kepatuhan regulasi. Pada periode ini, BTN juga mengembangkan kerangka manajemen risiko aset dan liabilitas dengan fokus pada optimasi neraca, pengurangan biaya dana, dan penguatan risiko kredit melalui penerapan model inti/non-inti. Di bidang sumber

daya manusia, BTN memajukan budaya GRC melalui penguatan kepemimpinan, forum kepemimpinan, penerapan jalur karier ganda, peningkatan sertifikasi profesional, pendirian Risk Academy, serta integrasi GRC ke dalam manajemen talenta dan sistem pengembangan.

Accelerate iGRC (integrated Governance, Risk, and Compliance) Excellence (2028-2029)

Pada periode 2028–2029, BTN memfokuskan *roadmap* pada optimasi neraca, penguatan pengelolaan risiko, dan peningkatan efektivitas operasional. Inisiatif utama mencakup implementasi sistem manajemen risiko likuiditas dan pasar, integrasi risiko kredit dengan *advanced collection scoring* melalui iLoan, serta penguatan BWMK Individu melalui Sertifikasi Pemutus Kredit. Untuk risiko strategis, BTN menerapkan *risk-based capital allocation* menggunakan metode *Risk-Adjusted Return on Capital* (RAROC) guna meningkatkan efisiensi kinerja dan pemanfaatan modal, sekaligus mempercepat inisiatif ESG untuk mencapai posisi *ESG Champion*.

Di sisi operasional dan tata kelola, BTN mengotomatiskan *Early Warning, Stop & Go Mechanism*, serta *Model Risk Management* melalui iLoan, serta memperkuat ketahanan operasional dengan *AI-based cybersecurity*, peningkatan kepatuhan data dan TI, serta penguatan arsitektur *zero trust* untuk aplikasi berbasis *AI, mobile*, dan *cloud*. BTN juga memperkuat tata kelola AML, CFT, dan PPPSPM, mengembangkan *AI-based fraud detection*, serta memastikan penerapan *roadmap* GRC di seluruh anak usaha melalui peningkatan integritas dan kapabilitas karyawan.



Proses Nominasi Badan Tata Kelola Tertinggi [GRI 2-10]

Proses nominasi anggota badan tata kelola tertinggi dilaksanakan dengan melibatkan pemegang saham melalui mekanisme RUPS yang diatur dalam Kebijakan Khusus Nomor KK.6-F tentang Prosedur Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*). Proses seleksi dan nominasi dilakukan secara transparan dengan mempertimbangkan rekomendasi dari Komite Remunerasi dan Nominasi. Pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris dan Direksi dilaksanakan berdasarkan keputusan RUPS. Pada proses penilaian calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi, Bank mengacu pada beberapa kriteria yang mencakup integritas, kejujuran, profesionalisme, pengalaman kepemimpinan, loyalitas, serta ketersediaan waktu untuk mendukung kemajuan Bank. Selain itu, aspek keberagaman, keahlian, dan pengalaman di bidang ekonomi, lingkungan, dan sosial turut menjadi pertimbangan penting. Bank memastikan bahwa calon yang diajukan tidak memiliki hubungan keuangan, keluarga, maupun bisnis dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan Pemegang Saham Pengendali yang dapat memengaruhi independensinya. [GRI 2-10]

Berdasarkan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris Nomor 18/KOM/BTN/2024, Bank menetapkan kriteria dan persyaratan bagi calon anggota Dewan Komisaris yang mengacu pada Anggaran Dasar Bank dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Calon anggota Dewan Komisaris wajib memenuhi penilaian kemampuan dan kepatutan sesuai ketentuan OJK serta memperoleh persetujuan dari OJK dengan sekurang-kurangnya satu anggota berdomisili di Indonesia. Selama menjabat, anggota Dewan Komisaris harus memiliki integritas, kompetensi, dan reputasi yang baik.

Untuk Komisaris Independen, Bank mensyaratkan pengetahuan dan pengalaman yang memadai di bidang perbankan dan/atau keuangan, serta pemenuhan ketentuan masa tunggu bagi mantan anggota Direksi, Pejabat Eksekutif, atau pihak lain yang memiliki

hubungan dengan Bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Komisaris Independen wajib bebas dari hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan, afiliasi, hubungan keluarga, hubungan usaha, maupun kepemilikan saham yang dapat memengaruhi independensinya. Peralihan dari Komisaris menjadi Komisaris Independen hanya dapat dilakukan setelah memenuhi persyaratan masa tunggu dan memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan melalui penilaian kemampuan dan kepatutan. [GRI 2-10]

Masa jabatan anggota Direksi dan Dewan Komisaris ditetapkan selama 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk satu kali masa jabatan. Masa jabatan Direksi berlaku sejak tanggal yang ditetapkan dalam RUPS hingga penutupan RUPS Tahunan ke-5 (lima), dengan tetap mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, serta dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh RUPS. Jabatan Direksi berakhir apabila masa jabatan berakhir, mengundurkan diri, meninggal dunia, diberhentikan oleh RUPS, atau tidak lagi memenuhi persyaratan. Anggota Dewan Komisaris dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan berikutnya.

Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi [GRI 2-19]

BTN menetapkan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi dengan mengacu pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-13/MBU/09/2021 tentang Perubahan Keenam atas Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN. Dalam penentuan remunerasi tersebut, Bank juga mempertimbangkan pencapaian kinerja serta kontribusi Dewan Komisaris dan Direksi dalam mengelola dampak Bank terhadap aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial.

Prosedur Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi [GRI 2-20]



Dalam kerangka penetapan remunerasi, proses pembandingan (*benchmarking*) dan/ atau *Salary Survey* dilaksanakan melalui kerja sama dengan Willis Towers Watson. Sementara itu BTN menerapkan mekanisme penangguhan remunerasi variabel (malus) maupun penarikan kembali remunerasi variabel yang telah dibayarkan (*clawback*) bagi pejabat yang dikategorikan sebagai *Material Risk Taker* (MRT). Kebijakan tersebut dijalankan dengan mempertimbangkan tingkat kerugian atau dampak reputasi Bank, serta keterlibatan yang bersangkutan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam tindakan atau transaksi terkait. [GRI 2-19]

Penetapan gaji atau honorarium bagi Dewan Komisaris dan anggota Direksi mempertimbangkan skala dan kompleksitas usaha Bank, tingkat inflasi, serta kondisi dan kemampuan keuangan Bank, dengan tetap memperhatikan faktor lain yang relevan dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun komposisi gaji atau honorarium Direksi dan Dewan Komisaris ditetapkan sebagai berikut:

- Gaji Direktur Utama ditetapkan berdasarkan pedoman internal yang ditetapkan oleh Menteri.
- Gaji Wakil Direktur Utama sebesar 95% dari gaji Direktur Utama.
- Gaji anggota Direksi lainnya sebesar 85% dari gaji Direktur Utama.

- Honorarium Komisaris Utama sebesar 45% dari gaji Direktur Utama.
- Honorarium Wakil Komisaris Utama sebesar 42,5% dari gaji Direktur Utama.
- Honorarium anggota Dewan Komisaris sebesar 90% dari honorarium Komisaris Utama.

Penentuan remunerasi di BTN tidak hanya didasarkan pada posisi dan tanggung jawab masing-masing individu, tetapi juga dipengaruhi oleh pencapaian KPI yang telah ditetapkan. KPI ini merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana tujuan strategis dan operasional Bank tercapai. Salah satu parameter penting dalam KPI Direksi adalah aspek keberlanjutan (*sustainability*), yang berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang yang mendukung kelangsungan Bank secara sosial, ekonomi, dan lingkungan. Parameter tersebut mencakup bobot penilaian pada pemeringkatan ESG, peningkatan *green financing*, penyaluran KPR subsidi dan KPR program rumah milenial, layanan digital channel, *zero accident*, *cyber security breach*, dan keterwakilan perempuan dalam *nominated talent*. Paket remunerasi dan fasilitas yang diterima oleh Dewan Komisaris dan Direksi mencakup struktur remunerasi yang terdiri dari gaji, insentif jangka pendek, insentif jangka panjang, pensiun, pesangon, tunjangan, dan *one-off payments* (seperti penghargaan perekrutan atau retensi). [GRI 2-19]



Selaras dengan penerapan struktur remunerasi berbasis kinerja, BTN memberikan insentif jangka pendek sebagai bentuk penghargaan atas pencapaian kinerja Dewan Komisaris, Direksi, dan karyawan dalam periode waktu singkat. Pemberian insentif ini diatur dalam Kebijakan Khusus Nomor KK.3-B tentang Remunerasi yang mengacu pada POJK Nomor 45/POJK.03/2015. Insentif jangka pendek diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain bonus tunai, kenaikan gaji berbasis kinerja, profit sharing, serta bentuk penghargaan lainnya yang ditujukan untuk mendorong pencapaian target Bank dalam jangka waktu relatif cepat.

Selain insentif jangka pendek, BTN juga memberikan insentif jangka panjang sebagai apresiasi atas kontribusi Dewan Komisaris dan Direksi dalam pencapaian berkelanjutan. Ketentuan pemberian insentif jangka panjang diatur dalam KK.3-D tentang Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, Senior Executive Vice President (SEVP), dan Organ Pendukung Dewan Komisaris serta Kebijakan Khusus Nomor KK.3-B tentang Remunerasi, dengan mengacu pada Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-13/MBU/09/2021 dan POJK Nomor 45/POJK.03/2015. Insentif jangka panjang dapat diberikan dalam bentuk saham, uang tunai, dan penghargaan lainnya untuk mendorong fokus pada pencapaian tujuan jangka panjang serta mendukung retensi dan loyalitas. Komponen remunerasi dan fasilitas lainnya bagi Dewan Komisaris dan Direksi disajikan pada tabel berikut. [GRI 2-19]

Komponen Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Jenis Remunerasi dan Fasilitas Lain	Dewan Komisaris	Direksi
Remunerasi		
Honorarium/gaji	✓	✓
Tunjangan rutin (tunjangan sandang dan tunjangan pajak penghasilan)	✓	✓
Tunjangan hari raya	✓	✓
Tantiem	✓	✓
Fasilitas lain dalam bentuk natura (perumahan, asuransi kesehatan, dan sebagainya) yang:		
a. Dapat dimiliki		
Asuransi purnajabatan	✓	✓

Jenis Remunerasi dan Fasilitas Lain	Dewan Komisaris	Direksi
b. Tidak dapat dimiliki		
Tunjangan perumahan	✗	✓
Fasilitas kesehatan	✓	✓
Fasilitas transportasi	✓	✓
Tunjangan komunikasi	✗	✗

Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah [GRI 2-21]

Untuk menjaga pemerataan imbalan kerja, BTN mengelola distribusi remunerasi secara proporsional agar tidak menimbulkan kesenjangan yang signifikan. Bank tidak menerapkan remunerasi berbasis variabel (RBV) tanpa persyaratan, karena skema tersebut tidak mempertimbangkan masa kerja pegawai. Sebagai wujud komitmen, BTN menerapkan sistem remunerasi yang kompetitif, adil, dan proporsional, serta memastikan pemberian imbalan kepada seluruh pegawai sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Pemerintah.

Seiring perkembangan industri dan arah strategi bisnis, kebijakan remunerasi dievaluasi dan disesuaikan secara berkala. Di sisi lain, pemenuhan ketentuan regulasi perbankan terkait remunerasi dilaksanakan secara bertahap. Adapun rasio gaji tertinggi dan terendah selama tiga tahun terakhir disajikan sebagai berikut: [GRI 2-21]

Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Uraian	2025	2024	2023
Gaji Pegawai tertinggi dan terendah	31,58 : 1	25,00 : 1	22,44 : 1
Gaji Direksi tertinggi dan terendah	1,18 : 1	1,18 : 1	1,18 : 1
Gaji Komisaris tertinggi dan terendah	1,11 : 1	1,11 : 1	1,11 : 1
Gaji Direksi tertinggi dan Pegawai Tertinggi	2,23 : 1	2,89 : 1	2,92 : 1



Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Uraian	Satuan	2025	2024	2023
Kompensasi total tahunan untuk individu dengan bayaran tertinggi di organisasi	Rupiah	4.169.759.730	23.977.998.581	18.933.904.119
Nilai tengah (median) total kompensasi tahunan untuk semua pegawai organisasi, kecuali individu dengan bayaran tertinggi	Rupiah	199.103.460	189.655.513	184.671.636
Peningkatan dalam kompensasi total tahunan untuk individu dengan bayaran tertinggi di organisasi	%	18,43		26,64%
Peningkatan nilai tengah total kompensasi tahunan untuk semua pegawai organisasi, kecuali individu dengan bayaran tertinggi	%	4,98		2,70%

Kebijakan Kepemilikan Saham Anggota Direksi dan Komisaris

Dalam pelaksanaan transaksi kepemilikan saham oleh Direksi dan Dewan Komisaris, BTN mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK.04/2017 tentang Laporan Kepemilikan atau Setiap Perubahan Kepemilikan Saham Perusahaan Terbuka, Surat Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia Nomor KEP-00066/BEI/09-2022 tentang Perubahan Peraturan Nomor I-E mengenai Kewajiban Penyampaian Informasi, serta Anggaran Dasar Bank. Setiap anggota Direksi dan Dewan Komisaris wajib melaporkan kepemilikan serta setiap perubahan kepemilikan saham, baik secara langsung maupun tidak langsung, kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 10 (sepuluh) hari setelah terjadinya perubahan.

Sejalan dengan ketentuan tersebut, Dewan Komisaris dan Direksi mengungkapkan informasi mengenai kepemilikan saham mereka dan/atau keluarga yang mencapai

5% atau lebih, baik pada BTN maupun perusahaan lain di dalam dan luar negeri. Pengungkapan ini dilakukan untuk menjamin keterbukaan informasi serta mitigasi potensi konflik kepentingan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tata kelola perusahaan, sebagai bagian dari komitmen BTN terhadap penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dan keberlanjutan.

Hingga 31 Desember 2025, tidak terdapat anggota Dewan Komisaris maupun Direksi BTN yang memiliki saham dengan total kepemilikan sebesar 5% atau lebih, baik di BTN maupun di perusahaan lain. Kondisi ini menunjukkan tidak adanya potensi pengaruh kepemilikan saham yang signifikan terhadap independensi dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pengelolaan, serta mendukung pengambilan keputusan yang objektif dan bebas dari konflik kepentingan.



Evaluasi Kinerja Badan Tata Kelola Tertinggi [GRI 2-18]

Dalam rangka menjaga kualitas penerapan tata kelola, Bank secara berkala melakukan evaluasi kinerja guna memastikan kesesuaiannya dengan praktik terbaik dan dinamika bisnis. Penilaian kinerja badan tata kelola tertinggi atas penerapan GCG serta pengelolaan dampak ekonomi, lingkungan, dan sosial dilakukan melalui mekanisme penilaian diri (*self-assessment*). Proses ini dilaksanakan secara rutin setiap tahun pada akhir Juni dan Desember tanpa melibatkan pihak ketiga, dengan penilaian yang mencakup kinerja Dewan Komisaris, Direksi, serta unit kerja terkait berdasarkan faktor penilaian yang telah ditetapkan. Perkembangan hasil penilaian diri tata kelola perusahaan selama 3 (tiga) tahun terakhir disajikan pada tabel berikut.

Hasil Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Pelaksanaan Tata Kelola Tahun 2022–2024



2025

2024

2023

2

2

2

Hasil *self-assessment* dengan peringkat 2 menunjukkan bahwa Bank telah menerapkan tata kelola perusahaan secara umum dengan baik melalui pemenuhan prinsip-prinsip GCG yang memadai. Meskipun masih terdapat beberapa kelemahan, dampaknya dinilai tidak signifikan dan dapat ditindaklanjuti secara wajar oleh manajemen. Informasi mengenai kriteria penilaian, peringkat, rekomendasi, serta tindak lanjut atas hasil *self-assessment* disajikan dalam Laporan Tahunan BTN.



Selain *self-assessment* GCG, BTN secara konsisten berpartisipasi dalam *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG). Pada tahun 2025, Bank memperoleh skor CGPI sebesar 91,8 dengan predikat “*Most Trusted Company*”, meningkat dari tahun 2024 yang mendapatkan skor 91,52. Hal ini mencerminkan keteguhan BTN terhadap komitmen penerapan tata kelola perusahaan yang baik.

BTN juga mengikuti penilaian ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS), yaitu kerangka penilaian tata kelola yang dikembangkan oleh ASEAN Capital Market Forum (ACMF) dengan mengacu pada OECD Principles of Corporate Governance. Penilaian ACGS dilaksanakan oleh Domestic Ranking Body (DRB) dan Corporate Governance (CG) Expert, yang di Indonesia diwakili oleh PT RSM Indonesia, sebagai upaya mendukung peningkatan kepercayaan investor global terhadap kualitas tata kelola perusahaan di kawasan ASEAN.

Manajemen Risiko [GRI 2-23] [OJK E.3]

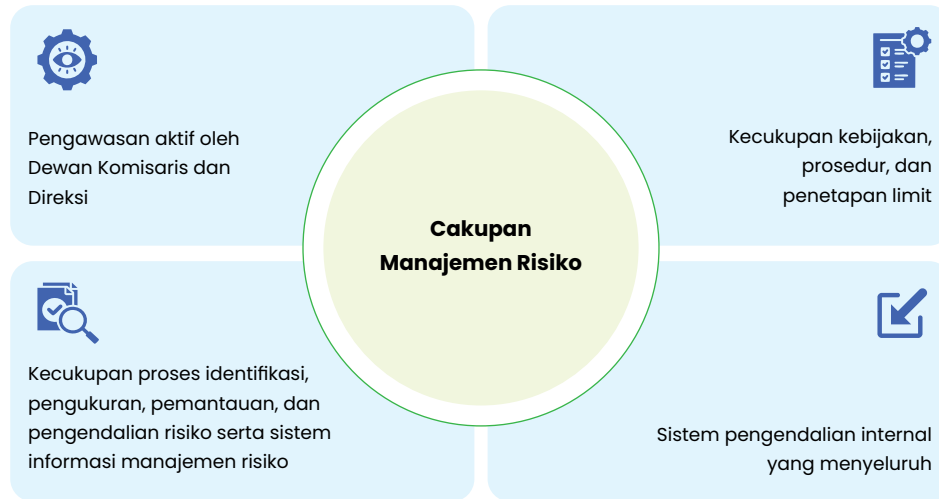
BTN memahami posisinya sebagai bank yang berfokus pada pemberian kredit dan pembiayaan perumahan, dengan portofolio aset yang didominasi oleh Kredit Pemilikan Rumah (KPR) serta dipengaruhi oleh berbagai faktor risiko internal dan eksternal, termasuk dinamika iklim usaha, tingkat inflasi, dan fluktuasi suku bunga. Untuk memitigasi potensi dampak yang timbul, pengelolaan risiko berkelanjutan menjadi prioritas utama Bank.

Dalam mengelola risiko, BTN mengacu pada prinsip GCG sebagai landasan kebijakan dan prosedur manajemen risiko. Penerapan GCG memastikan proses pengelolaan

risiko dijalankan secara transparan, akuntabel, dan berintegritas, sekaligus mendukung pengambilan keputusan yang *prudent* dan berkelanjutan.

Guna menjaga kesinambungan kinerja dan pencapaian tujuan Bank, BTN mengimplementasikan sistem manajemen risiko secara menyeluruh yang diterapkan di seluruh lini operasional. Sistem ini didukung oleh empat pilar utama sebagai kerangka dasar penerapan manajemen risiko Bank yang meliputi:

Pilar Sistem Manajemen Risiko BTN

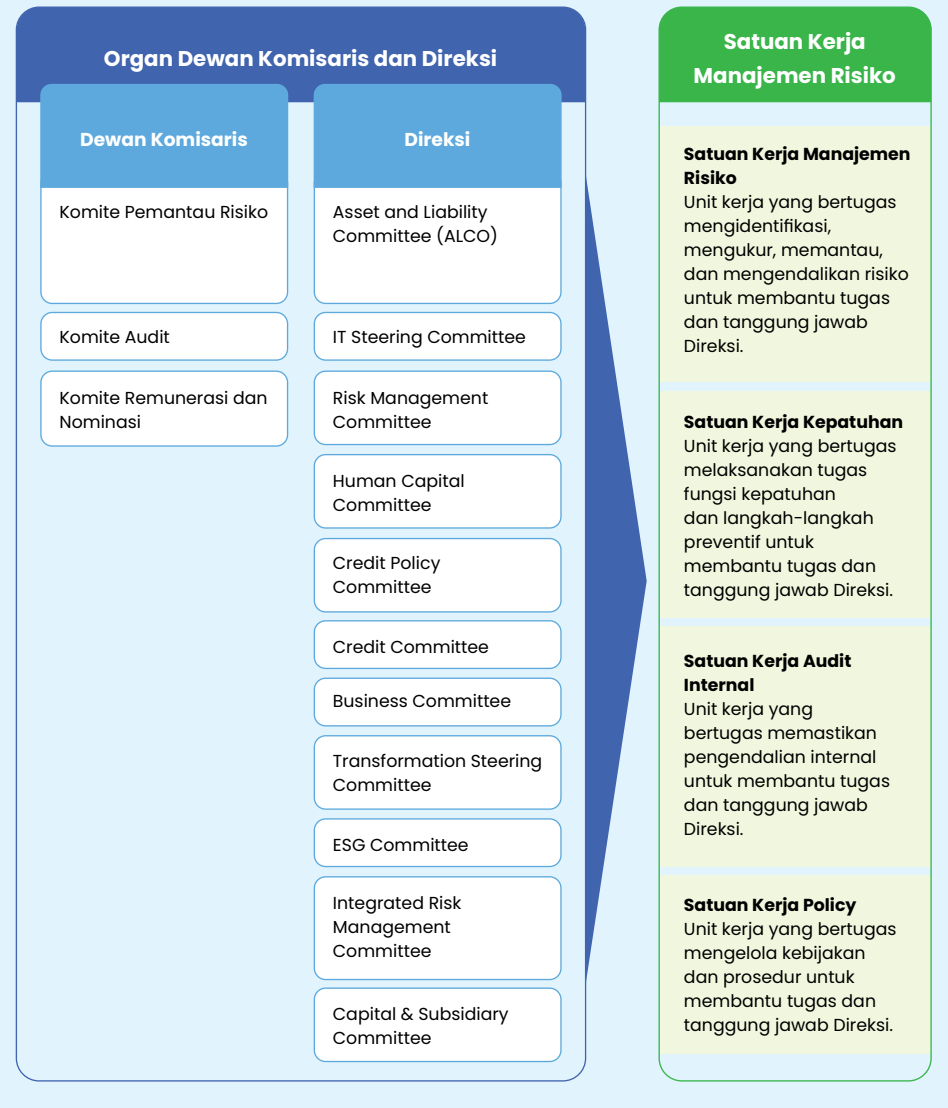


Uraian pada bagian berikut disusun dengan mengacu pada empat pilar Sistem Manajemen Risiko BTN tersebut. Pembahasan dimulai dari pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi, kemudian dilanjutkan dengan kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, diikuti kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko beserta sistem informasi manajemen risiko, serta ditutup dengan sistem pengendalian internal yang menyeluruh.

Pengawasan Aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi

Pilar ini merupakan tahapan awal dalam pelaksanaan manajemen risiko. Pengawasan dan pengelolaan risiko diimplementasikan secara efektif oleh Dewan Komisaris dan Direksi yang didukung oleh berbagai komite sesuai dengan ketentuan regulator yang berlaku, guna memastikan setiap keputusan strategis sejalan dengan prinsip GCG. Pengawasan tersebut dibantu oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko yang digambarkan dengan organisasi manajemen risiko sebagai berikut:

Struktur Organisasi Manajemen Risiko





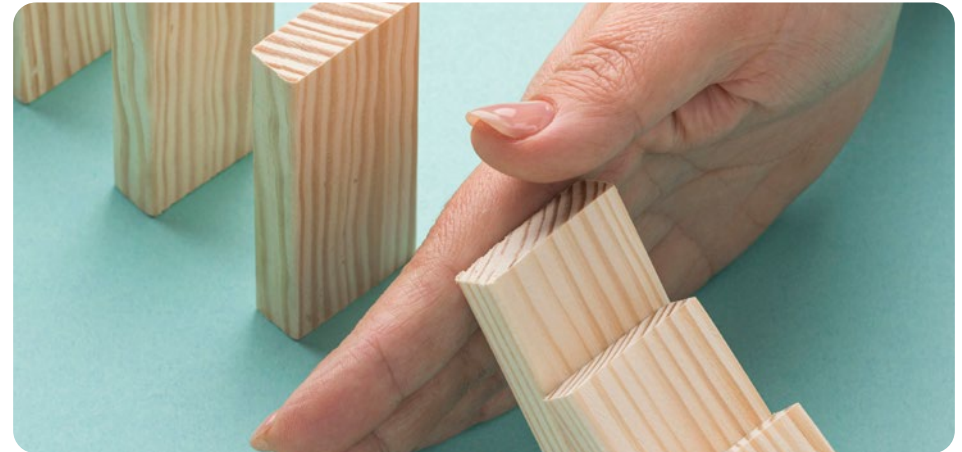
Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR)

Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) berperan sebagai unit yang berada langsung di bawah tanggung jawab Direktur yang membawahi fungsi Manajemen Risiko. Satuan kerja ini memimpin pengelolaan manajemen risiko dan beroperasi secara independen dari Satuan Kerja Operasional sebagai *risk-taking unit*, serta dari Satuan Kerja Audit Internal dan Satuan Kerja Kepatuhan. Penerapan tata kelola risiko Bank berlandaskan pada prinsip-prinsip GCG yang diwujudkan melalui keterlibatan seluruh organ dalam pengelolaan manajemen risiko, sebagaimana tercermin dalam struktur organisasi manajemen risiko Bank. Selain itu, Direktur Manajemen Risiko bertanggung jawab melakukan pengawasan atas risiko ESG dalam proses *financing* untuk memastikan pengelolaannya berjalan efektif dan sesuai dengan kebijakan serta prosedur yang telah ditetapkan.

Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan manajemen risiko melalui rapat Komite Pemantau Risiko, sedangkan Direksi mengelola risiko melalui rapat Komite Manajemen Risiko, guna memastikan penerapan manajemen risiko sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil risiko Bank. Kedua komite tersebut berperan aktif dalam pengelolaan risiko dengan mengacu pada standar Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) yang mencakup tata kelola risiko, kerangka dan proses manajemen risiko, kecukupan sistem informasi manajemen, serta efektivitas sistem pengendalian internal.

Pelaksanaan fungsi manajemen risiko didukung oleh SKMR yang dipimpin oleh Kepala Satuan Kerja dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Risk Management. Saat ini, SKMR terdiri dari empat satuan kerja, yaitu Enterprise & ESG Risk Management Division (ERMD), Digital & Operations Risk Management Division (DORD), Wholesale Credit Risk Division (WRD), dan Retail Credit Risk Division (RCRD).

Sebagai bentuk integrasi prinsip ESG, Satuan Kerja Manajemen Risiko & ESG/Enterprise & ESG Risk Management Division (ERMD) dipimpin oleh BOD-I dan berperan sebagai *control tower* yang bersifat mengarahkan, mengendalikan, dan mendukung. Unit ini menjalankan fungsi pengawasan sebagai *2nd line* serta berperan sebagai *1.5 line* dalam

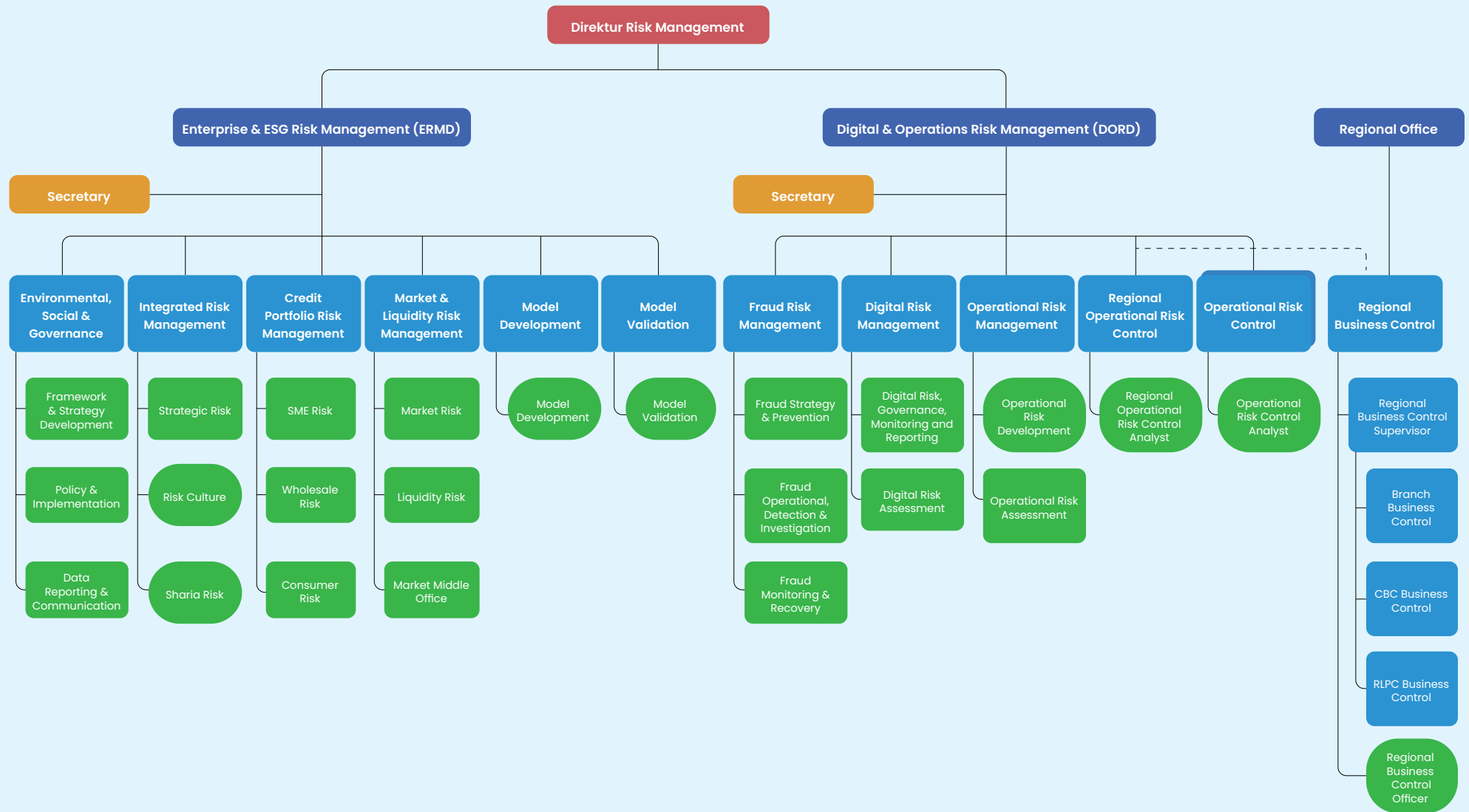


perumusan strategi, inisiatif, dan *roadmap* ESG. Tanggung jawab utama unit ini meliputi pengawasan implementasi *roadmap* ESG dan evaluasi secara berkelanjutan atas strategi ESG guna memastikan penerapan prinsip ESG yang konsisten di seluruh aktivitas Bank. Satuan Kerja Enterprise & ESG Risk Management membawahi ESG Department, Integrated Risk Management Department, Credit Portfolio Risk Management Department, Market & Liquidity Risk Management Department, serta Model Validation. Struktur organisasi satuan kerja ini telah memperoleh persetujuan Dewan Komisaris dan Direksi, serta dirancang untuk memperkuat kapabilitas *digital banking* dan pengelolaan ESG.

Sementara itu, Struktur Organisasi Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional & Digital / Digital & Operations Risk Management (DORD) terdiri Fraud Risk Management Department, Digital Risk Management Department, Operational Risk Management Department, Regional Operational Risk Control Department, dan Operational Risk Control Department. Sedangkan Wholesale Credit Risk Division dan Retail Credit Risk Division merupakan *part of four eyes principle* dan termasuk dalam *1,5 line of model*. Pembentukan Struktur Organisasi Digital & Operations Risk Management Division disesuaikan dengan *roadmap IT & Digital Risk* serta tren risiko yang terus meningkat di era digital IT dan *operational risk*. Struktur Satuan Kerja ERMD dan DORD dapat dilihat pada bagan berikut:



Struktur Organisasi Satuan Kerja ERMD dan DORD





Integrasi Manajemen Risiko ESG

BTN telah mengintegrasikan prinsip-prinsip ESG dalam proses uji tuntas kredit, dengan melibatkan tim manajemen risiko kredit secara langsung dalam evaluasi aspek ESG, termasuk keterlibatan dalam melakukan penilaian mendalam pada industri dengan intensitas risiko ESG yang tinggi. Melalui SKMR, Bank memastikan bahwa seluruh risiko yang timbul dari kegiatan usaha, termasuk risiko kredit dan risiko terkait ESG, diidentifikasi, diukur, dipantau, dan dilaporkan secara transparan. Laporan hasil evaluasi ini disampaikan kepada Direksi untuk memastikan pengelolaan risiko yang bertanggung jawab.

Proses penilaian ESG dilakukan dengan mengikuti prinsip *Four Eyes Principle*, melibatkan analisis bersama pada setiap tahap proses pengajuan kredit. Tahapan tersebut meliputi:

1. Analisis Awal dalam *Four Eyes Principle*

Four Eyes Principle memastikan analisis kredit dilakukan oleh dua unit independen, yaitu unit bisnis dan unit risiko, dengan mempertimbangkan aspek ESG. Unit bisnis menganalisis calon debitur dan mengumpulkan dokumen pendukung, sedangkan unit risiko menilai potensi risiko kredit yang mempertimbangkan aspek ESG dan memberikan rekomendasi mitigasi jika diperlukan.

2. Penyusunan Usulan Kredit

Setelah analisis ESG dilakukan oleh kedua unit, hasilnya dituangkan dalam dokumen usulan kredit yang mencakup penilaian risiko kredit yang mempertimbangkan aspek ESG, rekomendasi mitigasi risiko, dan kesimpulan kelayakan kredit.

3. Pra Rapat Komite Kredit (Pra RKK)

Dalam tahap ini, unit bisnis dan unit risiko mempresentasikan hasil analisis kredit yang mempertimbangkan juga aspek ESG, sedangkan unit kepatuhan dan unit legal memberikan masukan terkait regulasi dan hukum.

4. Rapat Komite Kredit (RKK)

RKK adalah forum pengambilan keputusan akhir terkait usulan kredit. Hasil analisis kredit yang mempertimbangkan juga aspek ESG yang disepakati dalam Pra RKK dipresentasikan dalam forum ini. Forum kemudian mengambil keputusan melalui musyawarah mufakat. Jika tidak tercapai, maka forum akan melakukan pemungutan

suara mayoritas. Hasil keputusan dituangkan dalam notula rapat sebagai dasar penerbitan Surat Persetujuan Pemberian Kredit (SP2K).

BTN juga mengidentifikasi pemicu risiko ESG, seperti situasi atau indikator yang memerlukan evaluasi tambahan sebelum keputusan pembiayaan dibuat. Jika ditemukan risiko material, misalnya dampak lingkungan yang signifikan, kasus tersebut akan dieskalasi ke Komite ESG untuk penyusunan langkah mitigasi yang sesuai. Rumusan langkah mitigasi dirumuskan dan disampaikan kepada Direksi untuk mendapatkan persetujuan dan tindak lanjut yang diperlukan. Proses eskalasi ini memastikan bahwa risiko ESG yang signifikan ditangani secara cermat melalui mekanisme eskalasi yang telah didefinisikan secara jelas, termasuk penetapan ambang batas eskalasi dan pelaksanaan uji tuntas tambahan apabila diperlukan, selaras dengan komitmen BTN terhadap keberlanjutan dan prinsip tata kelola yang baik.

Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

BTN menetapkan pilar ini untuk menerjemahkan arahan pengawasan dari Dewan Komisaris dan Direksi ke dalam perangkat pengaturan yang operasional. Kebijakan, prosedur, dan limit risiko disusun agar eksposur risiko dikelola secara terukur, selaras dengan profil risiko, kapasitas permodalan, dan target kinerja Bank.

Kebijakan dan Prosedur Pengelolaan Risiko

Upaya BTN dalam memitigasi dampak berbagai risiko diwujudkan melalui penyusunan panduan kebijakan manajemen risiko yang mampu mengantisipasi berbagai jenis risiko. Penerapan kebijakan ini merupakan bentuk kepatuhan terhadap Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, yang mewajibkan Bank menerapkan manajemen risiko secara efektif. Kebijakan manajemen risiko tersebut dituangkan dalam dokumen resmi yang ditinjau



dan diperbarui secara berkala, sekurang-kurangnya setiap tahun, guna memastikan pemahaman dan penerapan yang konsisten oleh *risk owner* dan *risk manager*.

Sejalan dengan peningkatan penerapan manajemen risiko, BTN melakukan penyelarasan struktur kebijakan internal dengan transformasi arsitektur kebijakan dan prosedur yang baru. Penyelarasan ini ditujukan untuk memastikan kesesuaian kebijakan dan prosedur manajemen risiko dengan kebutuhan operasional serta regulasi yang berlaku. Struktur kebijakan disusun dalam hierarki yang mencakup kebijakan umum, kebijakan khusus, dan peraturan teknis, sehingga mendukung keberlanjutan bisnis dan penerapan tata kelola perusahaan yang baik.

Berdasarkan hal tersebut, BTN menetapkan Kebijakan Umum Manajemen Risiko (KUMR) sebagai panduan utama dalam penerapan manajemen risiko yang telah mencakup ketentuan minimum sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Dalam implementasinya, KUMR dijabarkan ke dalam berbagai kebijakan internal turunan yang disusun secara lebih rinci, antara lain:

1. Petunjuk Pelaksanaan Pelaporan dan Penilaian Profil Risiko Bank;
2. Pelaksanaan Pelaporan dan Penilaian Tingkat Kesehatan Bank;
3. Prosedur Validasi Model Risiko;
4. Pedoman Pelaksanaan Pengumpulan Data Risiko untuk Aplikasi BTN-Loss Event Database (BTN-LED Tool);
5. Petunjuk Pelaksanaan Proses Pengukuran Risiko Likuiditas;
6. Petunjuk Pelaksanaan Perhitungan dan Pelaporan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*);
7. Petunjuk Pelaksanaan Proses Pengukuran Risiko Pasar;
8. Manajemen Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book*;
9. Petunjuk Pelaksanaan *Stress Testing*;
10. Prosedur Validasi Model Risiko;
11. Pedoman Pemantauan Likuiditas;
12. Pedoman Kebijakan Manajemen Risiko (PKMR);
13. *Risk & Control Self Assessment*;
14. Petunjuk Pelaksanaan Rencana Aksi (*Recovery Plan*);
15. *Risk Culture*;

16. Pedoman dan Penilaian Profil Risiko Kantor Cabang dan Kantor Cabang Syariah;
17. Proses *Internal Credit Rating* (ICR);
18. Petunjuk Pelaksanaan Proses *Credit Scoring Model* (CSM);
19. Batas Wewenang Kredit Komersial dan Kredit Konsumer;
20. Petunjuk Pelaksanaan Perhitungan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN);
21. Kebijakan Bagi Debitur yang Terkena Dampak Covid-19;
22. *Business Continuity Management* (BCM);
23. *Standard Operating Procedure* (SOP) *Business Continuity Plan* (BCP);
24. *Standard Operating Disaster Recovery Plan* (DRP); dan
25. *Standard Operating Business Impact Analysis* (BIA).

Dalam kebijakan manajemen risiko, BTN juga mencakup risiko ESG yang terkait dengan pembiayaan yang disalurkan. Sebagai bagian dari manajemen risiko, BTN memastikan bahwa setiap keputusan pembiayaan memperhitungkan aspek ESG, yang meliputi dampak lingkungan, kepatuhan terhadap hak-hak sosial, serta penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Hal ini bertujuan untuk mitigasi potensi risiko yang dapat timbul dari pembiayaan yang tidak memperhatikan prinsip-prinsip keberlanjutan dan tanggung jawab sosial.

Penerapan risiko ESG pada pembiayaan penting dalam memastikan bahwa kredit yang diberikan oleh BTN tidak hanya memberikan manfaat finansial, tetapi juga berdampak positif terhadap masyarakat dan lingkungan. Dengan demikian, BTN berkomitmen untuk menerapkan prinsip-prinsip ESG secara konsisten pada seluruh tahapan pembiayaan, mulai dari analisis risiko hingga evaluasi dampaknya.

BTN secara berkala melakukan peninjauan atas kebijakan internal untuk memastikan kesesuaiannya dengan ketentuan regulator terkini. Peninjauan tersebut mencakup *gap analysis* dan penyesuaian terhadap *best practices* yang berlaku di industri perbankan guna meningkatkan kualitas penerapan manajemen risiko.

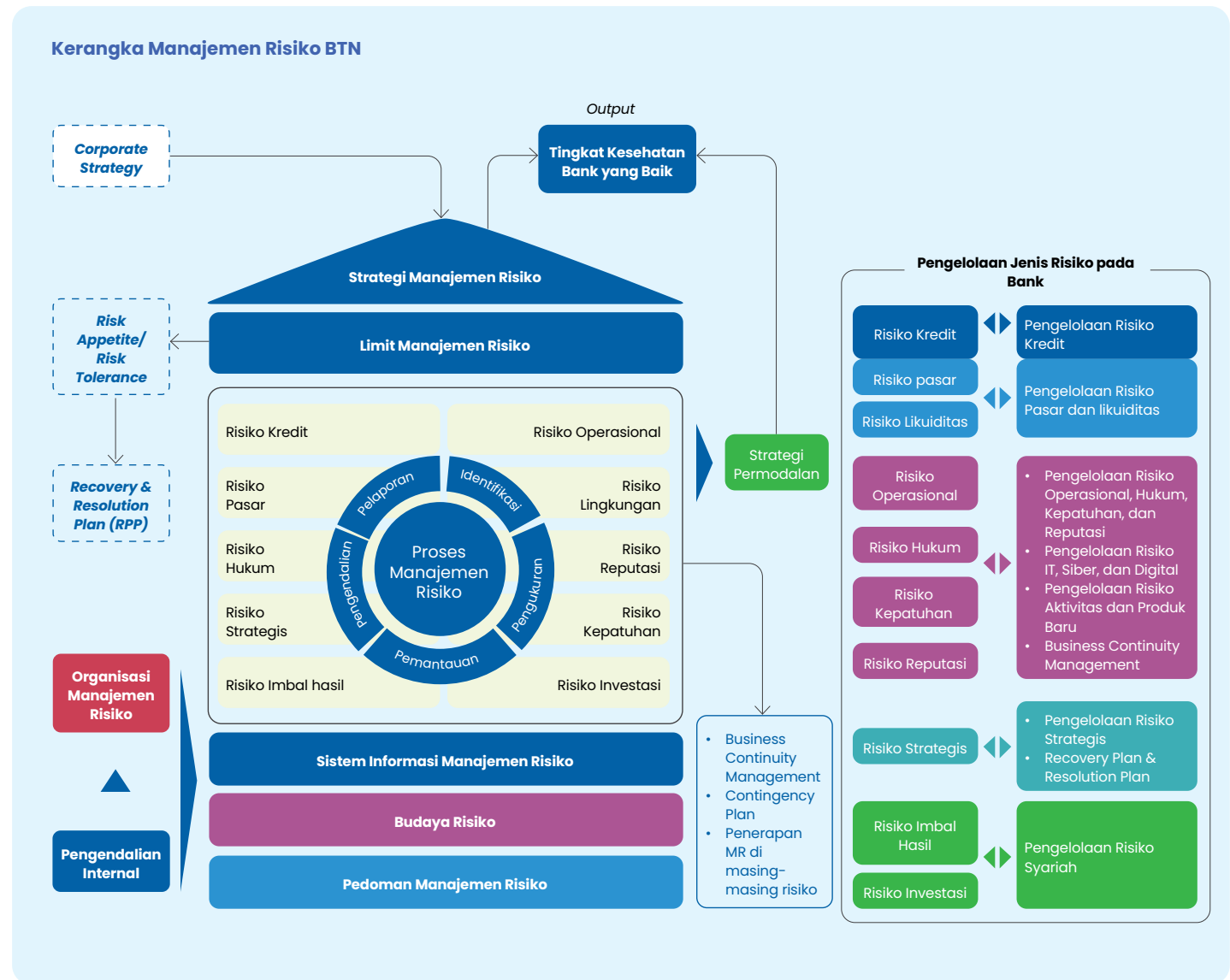
Di sisi lain, BTN secara berkelanjutan menyempurnakan sistem informasi manajemen risiko untuk memperkuat kualitas basis data risiko. Upaya ini diarahkan agar pengukuran dan

pemantauan risiko dapat dilakukan secara terintegrasi serta disajikan secara tepat waktu dan akurat melalui pengembangan sistem yang diterapkan secara bertahap.

Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Sebagai langkah strategis penerapan kebijakan manajemen risiko, BTN melakukan penyesuaian pada Kebijakan Umum Manajemen Risiko sebagai kebijakan tertinggi dalam kerangka manajemen risiko Bank. Kerangka kerja kebijakan ini mencakup seluruh aktivitas manajemen risiko, mulai dari strategi manajemen risiko hingga pengelolaan risiko operasional secara lebih rinci, dengan tujuan akhir mendukung tercapainya tingkat kesehatan bank (TKB) yang baik.

Sebagai bagian dari pembaruan kebijakan manajemen risiko, BTN melakukan penyesuaian pada Kebijakan Umum Manajemen Risiko sebagai kebijakan tertinggi dalam kerangka manajemen risiko Bank. Kerangka kebijakan ini mencakup seluruh aktivitas manajemen risiko, mulai dari strategi manajemen risiko hingga pengelolaan risiko operasional secara lebih rinci, dengan tujuan akhir mendukung tercapainya tingkat kesehatan bank (TKB) yang baik.



Dalam mendukung penerapan manajemen risiko yang terintegrasi, Bank menetapkan proses penetapan limit risiko yang mengacu pada Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) serta *recovery plan* sesuai ketentuan regulasi yang berlaku. Kerangka ini dirancang untuk memastikan pengelolaan risiko dilakukan secara terukur, konsisten, dan selaras dengan strategi bisnis Bank.

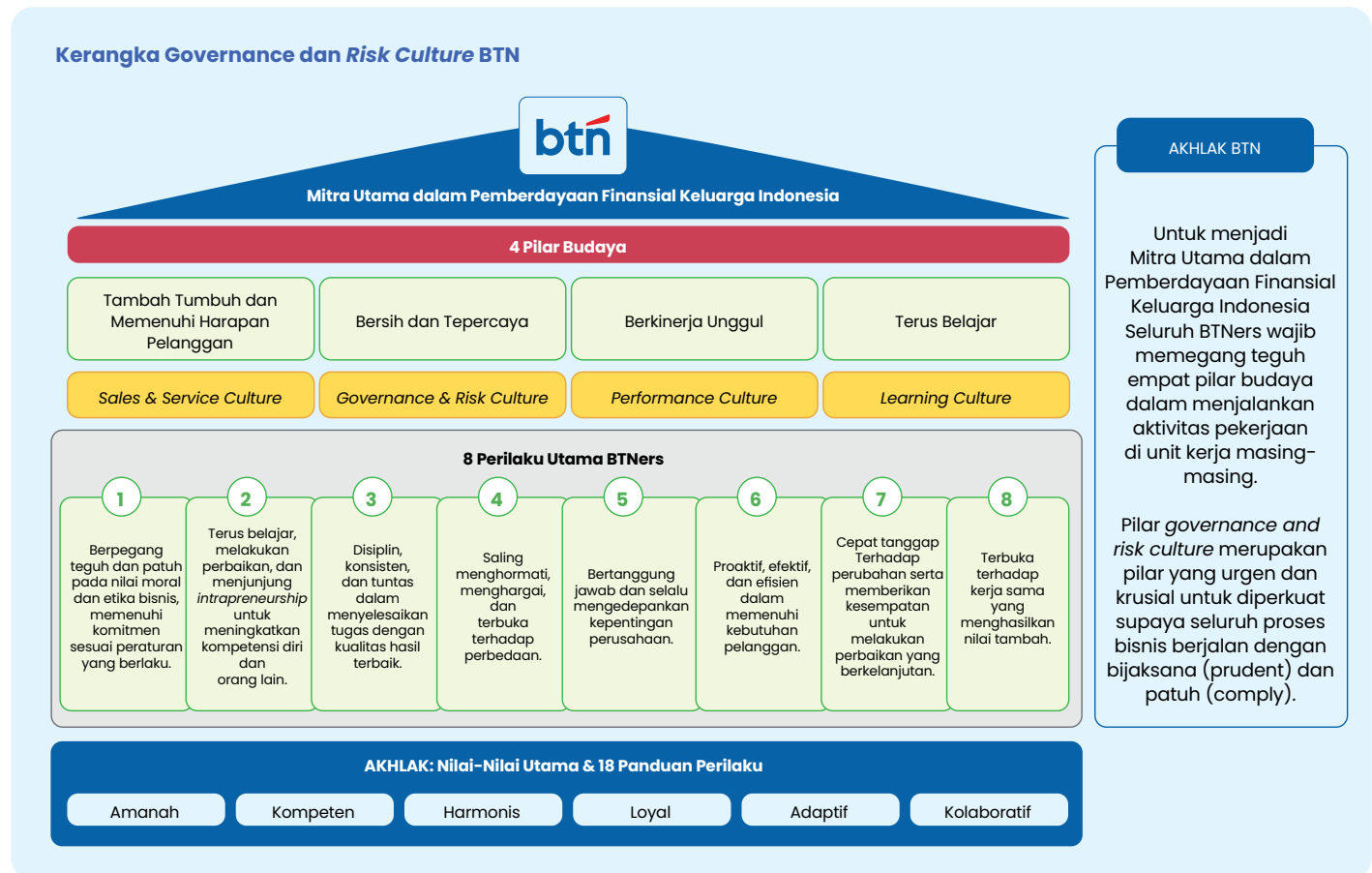
Pada implementasinya, penerapan limit risiko dilakukan secara berjenjang dengan mengaitkan RKAP, *Risk Appetite*, dan *Risk Tolerance* sebagai acuan pengelolaan risiko dalam kondisi *business as usual*. Apabila eksposur risiko mendekati atau melampaui batas toleransi yang ditetapkan, Bank mengaktifkan *contingency actions* serta *recovery plan* pencegahan, pemulihan, dan perbaikan guna menjaga kesinambungan usaha dan stabilitas keuangan Bank. Penjelasan lebih lanjut mengenai proses penerapan limit risiko disajikan dalam Laporan Tahun BTN.

Penguatan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko

BTN memperkuat kebijakan dan prosedur manajemen risiko dengan menginternalisasikan manajemen risiko

sebagai salah satu pilar budaya BTN, yaitu *governance and risk culture*. Pilar ini berperan strategis dalam memastikan seluruh proses bisnis dijalankan secara bijaksana (*prudent*) dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku (*compliance*). Bank mewajibkan seluruh BTNers menerapkan pilar budaya

tersebut dalam setiap aktivitas di unit kerja masing-masing. Salah satu pilar yang menjadi prioritas adalah *governance and risk culture*, yang berfungsi memastikan pelaksanaan bisnis dilakukan secara hati-hati dan patuh terhadap regulasi.





BTN membangun empat pilar budaya yang menjadi fondasi utama Program Budaya Bank dan berlandaskan pada nilai-nilai utama AKHLAK dan 8 Perilaku Utama BTNers, yaitu:

1. Sales & Service Culture – Tambah Tumbuh dan Memenuhi Harapan Nasabah

Pelanggan Pencapaian *end state* yaitu meningkatkan penjualan produk *funding, lending* dan digital serta meningkatkan kualitas pelayanan untuk mendorong bisnis dan kinerja BTN.

2. Risk & Governance Culture – Bersih dan Terpercaya

Membangun kesadaran dan pemahaman akan risiko berikut mitigasinya dan menerapkan prinsip-prinsip manajemen risiko secara konsisten dan menyeluruh.

3. Performance Culture – Berkinerja Unggul

Upaya peningkatan kinerja untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

4. Learning Culture – Terus Belajar

Membangun semangat belajar dan meningkatkan kompetensi kritical seperti kompetensi Sales, Digital Analytics, Risk & Collection serta penguatan pemahaman BTNers atas pentingnya budaya dan penerapan Perilaku Utama BTNers dalam keseharian.

Untuk menjaga ketahanan Bank di tengah kompleksitas tantangan industri perbankan yang terus berkembang, BTN melakukan peninjauan kebijakan manajemen risiko secara rutin. Peninjauan ini ditujukan untuk memastikan kecukupan kebijakan, prosedur manajemen risiko, serta penetapan limit risiko, sekaligus menjaga keselarasan dengan ketentuan regulator terkini. Proses tersebut dilaksanakan melalui *gap analysis* dan adopsi *best practices* industri perbankan, serta dilakukan sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun dengan melibatkan Dewan Komisaris dan Direksi.

Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko serta Sistem Manajemen Informasi Manajemen Risiko

Sebagai salah satu pilar Sistem Manajemen Risiko, pilar ini memastikan kebijakan, prosedur, dan limit yang telah ditetapkan berjalan efektif melalui proses *end-to-end*.

Proses mencakup identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko secara berkelanjutan, didukung sistem informasi manajemen risiko yang menyediakan data relevan dan tepat waktu.

Identifikasi, Pengukuran, dan Penilaian Risiko [GRI 2-16]

Sebagai bagian dari pengelolaan risiko yang menyeluruh, BTN melakukan identifikasi risiko untuk mengenali potensi risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan bisnis. Hasil identifikasi tersebut menjadi dasar penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS) sebagai kerangka yang mendefinisikan tingkat risiko yang dapat diterima Bank. RAS berfungsi sebagai acuan dalam pengambilan keputusan bisnis dan pelaksanaan aktivitas operasional agar tetap berada dalam batas toleransi risiko yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, BTN menerapkan sistem pengukuran risiko untuk menilai eksposur risiko pada seluruh aktivitas usaha dan membandingkannya dengan *risk appetite Bank*. Pengukuran dilakukan secara berkala terhadap produk, portofolio, dan aktivitas bisnis guna mendukung penetapan langkah mitigasi yang tepat serta memastikan kecukupan modal dalam menyerap risiko residual. Metodologi yang digunakan mengombinasikan metode standar sesuai ketentuan Bank Indonesia dan OJK dengan metode internal yang dikembangkan BTN berdasarkan karakteristik dan kompleksitas usaha. Seluruh metodologi dievaluasi dan disempurnakan secara berkala atau sewaktu-waktu guna memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran, integritas data, dan efektivitas prosedur.

Untuk meningkatkan akurasi hasil pengukuran serta penilaian risiko, BTN melaksanakan *stress test* untuk mengestimasi potensi kerugian dalam kondisi pasar yang tidak normal. Melalui skenario tertentu, *stress test* mengukur sensitivitas kinerja Bank terhadap perubahan faktor risiko dan menjadi dasar peninjauan kebijakan serta limit risiko apabila eksposur melampaui tingkat toleransi yang ditetapkan. Untuk memberikan gambaran risiko yang berkelanjutan, BTN secara rutin melakukan *self-assessment* Tingkat Kesehatan Bank (TKB) dan menyusun Laporan Profil Risiko. Penilaian TKB mengacu pada POJK Nomor 4/POJK.03/2016 dan SE OJK Nomor 14/SEOJK.03/2017, dilakukan setiap semester,



sedangkan Laporan Profil Risiko disusun secara triwulanan. Penilaian mencakup aspek profil risiko, rentabilitas, tata kelola, dan permodalan.

Hasil identifikasi, pengukuran, dan penilaian risiko yang telah dilakukan oleh BTN meliputi 9 (sembilan) kategori risiko utama yang disajikan secara rinci sebagai berikut.

Identifikasi dan Penilaian Profil Risiko Tahun 2025

Nama Risiko	Identifikasi Risiko	Pengelolaan dan Pengendalian Risiko	Pengukuran dan Pemantauan Risiko	Sistem Informasi dan Pelaporan Risiko	Profil Risiko
Risiko Kredit	Risiko akibat kegagalan pihak lain memenuhi kewajibannya, termasuk risiko gagal bayar debitur, konsentrasi kredit, <i>counterparty risk</i> , <i>settlement risk</i> , dan <i>country risk</i> , yang bersumber dari aktivitas kredit dan pembiayaan, serta instrumen keuangan seperti surat berharga, transaksi antarbank, pembiayaan perdagangan, nilai tukar, derivatif, serta komitmen dan kontingensi.	Penerapan Pedoman Kebijakan Kredit dan Pembiayaan, pembentukan Komite Kredit, penerapan <i>Four Eyes Principles</i> melalui pemisahan fungsi bisnis dan risiko, penggunaan <i>Portfolio Guideline</i> untuk pengendalian risiko konsentrasi, serta integrasi aspek ESG dalam analisis kredit segmen komersial dan korporasi.	<i>Portfolio Quality Review</i> , pemantauan eksposur kredit terhadap <i>Risk Appetite</i> dan <i>Risk Tolerance</i> , penerapan <i>Credit Scoring Model SME</i> dan <i>Early Warning System (EWS)</i> , serta pengukuran risiko sesuai <i>Basel III Reforms</i> melalui pendekatan standar berdasarkan SEOJK Nomor 24/SEOJK.03/2021 tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR).	Pelaporan kualitas kredit dan eksposur risiko kepada Direksi dan unit terkait melalui forum <i>Portfolio Quality Review</i> serta sistem terpusat <i>Commercial Banking Center (CBC)</i> dan Sentra Proses UMKM (SPU).	Peringkat Risiko Inheren: <i>Moderate</i> Peringkat KPMR: <i>Satisfactory</i> Peringkat Tingkat Risiko: <i>Low to Moderate</i>
Risiko Likuiditas	Risiko ketidakmampuan Bank memenuhi kewajiban jatuh tempo melalui arus kas atau aset likuid berkualitas tinggi tanpa mengganggu operasional dan kondisi keuangan, yang dapat timbul dari keterbatasan arus kas aset produktif, penjualan aset, penghimpunan dana, transaksi antarbank, dan pinjaman.	Penerapan Pedoman Kebijakan Manajemen Risiko Likuiditas, pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, penetapan kebijakan, prosedur, serta limit risiko likuiditas.	Pengukuran oleh Treasury Division dan Satuan Kerja Manajemen Risiko & ESG sesuai Petunjuk Teknis Nomor PT.8-F.4 melalui metode <i>stock-based</i> , analisis profil maturitas, proyeksi arus kas, dan <i>stress testing</i> dengan skenario <i>Bank Specific Crisis (BSC)</i> dan <i>General Market Crisis (GMC)</i> ; pemantauan likuiditas harian, tekanan, bulanan, dan triwulanan terhadap <i>Risk Appetite</i> , <i>Risk Tolerance</i> , <i>Recovery Plan trigger level</i> , serta <i>Early Warning Indicator (EWI)</i> , <i>Liquidity Coverage Ratio (LCR)</i> dan <i>Net Stable Funding Ratio (NSFR)</i> .	Monitoring dan pelaporan rasio <i>Liquidity Coverage Ratio (LCR)</i> dan <i>Net Stable Funding Ratio (NSFR)</i> sesuai POJK Nomor 5 Tahun 2024, POJK 19 Tahun 2024, dan POJK 20 Tahun 2024.	Peringkat Risiko Inheren: <i>Moderate</i> Peringkat KPMR: <i>Satisfactory</i> Peringkat Tingkat Risiko: <i>Low to Moderate</i>



Nama Risiko	Identifikasi Risiko	Pengelolaan dan Pengendalian Risiko	Pengukuran dan Pemantauan Risiko	Sistem Informasi dan Pelaporan Risiko	Profil Risiko
Risiko Pasar	Risiko kerugian akibat perubahan kondisi pasar, termasuk suku bunga, nilai tukar, ekuitas, dan komoditas, pada posisi <i>trading book</i> dan <i>banking book</i> , termasuk transaksi derivatif.	Pengelolaan Risiko Pasar oleh unit bisnis dan Enterprise & ESG Risk Management Division melalui proses identifikasi, pengendalian, serta pembahasan berkala dalam Assets and Liabilities Committee (ALCO), dengan fokus pada risiko <i>banking book</i> .	Pengukuran risiko suku bunga dan nilai tukar melalui analisis sensitivitas terhadap laba (rugi) dan ekuitas, metode <i>repricing gap</i> untuk <i>Interest Rate Risk in the Banking Book (IRRBB)</i> sesuai Petunjuk Teknis PT.8-F.1 dan pelaporan triwulanan berdasarkan SE OJK Nomor 12/SEOJK.03/2018, serta <i>stress testing</i> yang dirumuskan setiap awal tahun berdasarkan skenario regulator dan internal; evaluasi eksposur terhadap <i>Risk Appetite</i> dan <i>Risk Tolerance</i> , penetapan Posisi Devisa Neto (PDN) sesuai PBI Nomor 17/5/PBI/2015.	Pelaporan IRRBB, ATMR Risiko Pasar sesuai SEOJK Nomor 23/SEOJK.03/2022, serta pelaporan <i>Liquidity Coverage Ratio (LCR)</i> bulanan dan <i>Net Stable Funding Ratio (NSFR)</i> triwulanan melalui Aplikasi Pelaporan <i>Online OJK (APOLO)</i> sesuai POJK 19 Tahun 2024 dan POJK 20 Tahun 2020.	Peringkat Risiko Inheren: <i>Low to Moderate</i> Peringkat KPMR: <i>Satisfactory</i> Peringkat Tingkat Risiko: <i>Low to Moderate</i>
Risiko Operasional	Risiko yang berasal dari ketidakcukupan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem, serta kejadian eksternal yang dapat memengaruhi operasional dan pencapaian tujuan Bank.	Bank menerapkan <i>Operational Risk Tools</i> untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengendalikan Risiko Operasional, yang meliputi: <ol style="list-style-type: none"> <i>Risk and Control Self-Assessment (RCSA)</i> sebagai mekanisme identifikasi dan evaluasi risiko operasional di setiap unit kerja atas aktivitas harian dan pencapaian tujuan unit. <i>Loss Event Database (LED)</i> untuk pencatatan kejadian risiko operasional di Kantor Cabang sesuai kriteria <i>Basel II</i>, termasuk <i>actual loss</i>, <i>near miss</i>, dan <i>potential loss</i>. <i>Key Risk Indicator (KRI)</i> sebagai indikator pemantauan risiko operasional yang bersifat <i>predictive</i> maupun <i>lagging</i>. 	Pengukuran dan pemantauan Risiko Operasional dilakukan melalui hasil RCSA di setiap unit kerja, analisis data kejadian risiko pada LED untuk mengidentifikasi pola dan tren, serta pemantauan KRI guna mendeteksi peringatan dini dan mengonfirmasi kejadian risiko yang telah terjadi	Sistem pemantauan Risiko Operasional didukung oleh <i>Business Continuity Management (BCM)</i> untuk memastikan kelangsungan operasional saat terjadi bencana alam atau gangguan sistem IT, unit operational risk control yang merupakan organ <i>1.5th line of defense</i> yang menjalankan fungsi pengendalian risiko operasional di Kantor Pusat, serta oleh Organ <i>Business Control</i> sebagai <i>1.5th line of defense</i> yang menjalankan fungsi pengawasan risiko operasional secara terintegrasi pada KC, <i>Commercial Banking Center (CBC)</i> , dan <i>Regional Loan Processing Center (RLPC)</i> melalui <i>Regional Business Control (RBC)</i> , <i>Branch Business Control (BBC)</i> , dan <i>Commercial Banking Centre Business Control (CBC-BC)</i> .	Peringkat Risiko Inheren: <i>Moderate</i> Peringkat KPMR: <i>Satisfactory</i> Peringkat Tingkat Risiko: <i>Low to Moderate</i>



Nama Risiko	Identifikasi Risiko	Pengelolaan dan Pengendalian Risiko	Pengukuran dan Pemantauan Risiko	Sistem Informasi dan Pelaporan Risiko	Profil Risiko
Risiko Hukum	Risiko yang timbul akibat tuntutan hukum dan kelemahan aspek yuridis yang melekat pada berbagai aktivitas fungsional Bank, termasuk perkreditan, <i>treasury</i> , investasi, operasional, teknologi informasi, dan pengelolaan sumber daya manusia.	Pengelolaan Risiko Hukum dilakukan melalui penerapan kebijakan dan prosedur hukum, pengendalian kepatuhan terhadap regulasi dan ketentuan limit Bank, serta pemberian masukan hukum dan rekomendasi oleh Satuan Kerja Hukum kepada setiap divisi, termasuk pelaksanaan <i>legal review</i> atas kontrak kerja sama dengan pihak ketiga.	Pengukuran Risiko Hukum dilakukan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama Satuan Kerja Hukum melalui analisis kasus hukum yang terjadi, kewajiban kontinjensi dari tuntutan hukum, serta kualitas perikatan perjanjian dokumen perkreditan; pemantauan dilakukan secara berkala atas efektivitas implementasi kebijakan, prosedur, dan kepatuhan terhadap regulasi.	Pemantauan dan pelaporan Risiko Hukum didukung oleh <i>Legal Application System</i> (LAPs) untuk memonitor perkembangan kasus hukum pidana dan non-pidana di kantor cabang dan kantor pusat, serta oleh penempatan <i>Regional Legal Representative</i> (RLR) di setiap Kantor Wilayah yang bertugas memberikan bantuan litigasi, <i>legal opinion</i> , <i>legal watch</i> , dan pengendalian Risiko Hukum sesuai ketentuan Bank Indonesia.	Peringkat Risiko Inheren: <i>Low to Moderate</i> Peringkat KPMR: <i>Satisfactory</i> Peringkat Tingkat Risiko: <i>Low to Moderate</i>
Risiko Reputasi	Risiko yang timbul akibat persepsi negatif pemangku kepentingan terhadap Bank, yang bersumber antara lain dari keluhan nasabah dan pemberitaan negatif terkait aktivitas dan layanan Bank.	Pengelolaan Risiko Reputasi melibatkan seluruh unit bisnis, di mana setiap unit bertindak sebagai <i>first line of defense</i> dalam pengelolaan hubungan dengan nasabah; pengendalian dilakukan melalui pengelolaan pemberitaan negatif oleh Satuan Kerja Sekretaris Perusahaan serta penanganan keluhan nasabah oleh Satuan Kerja Layanan Nasabah sesuai <i>Service Level Agreement</i> (SLA) yang berlaku.	Pengukuran risiko dilakukan dengan menilai faktor-faktor yang memengaruhi reputasi Bank, termasuk intensitas dan karakteristik pemberitaan serta keluhan nasabah; pemantauan dilakukan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko yang memberikan rekomendasi perbaikan berdasarkan hasil evaluasi Risiko Reputasi.	Pemantauan dan pelaporan Risiko Reputasi didukung oleh Sistem Pengaduan Nasabah (SPN) yang terintegrasi dengan Kantor Cabang dan <i>Contact Center</i> untuk memonitor keluhan nasabah dan pemberitaan negatif secara terpusat.	Peringkat Risiko Inheren: <i>Low to Moderate</i> Peringkat KPMR: <i>Satisfactory</i> Peringkat Tingkat Risiko: <i>Low to Moderate</i>
Risiko Strategis	Risiko yang timbul akibat ketidaktepatan pengambilan atau pelaksanaan keputusan strategis serta kegagalan mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis, termasuk ketidaksesuaian strategi dengan visi dan misi Bank, analisis lingkungan yang tidak komprehensif, perbedaan rencana strategis antar level organisasi, serta perubahan teknologi, kondisi ekonomi makro, dinamika persaingan, dan kebijakan pemerintah maupun regulator (Bank Indonesia dan OJK).	Pengendalian Risiko Strategis dilakukan melalui penyusunan dan evaluasi <i>business plan</i> oleh Satuan Kerja Corporate Strategy & Planning berdasarkan Kebijakan Umum yang ditetapkan Direksi, serta melalui analisis kesenjangan antara realisasi kinerja dan target rencana bisnis; langkah perbaikan disampaikan kepada Direksi secara berkala.	Pengukuran Risiko Strategis dilakukan dengan membandingkan realisasi kinerja terhadap target yang ditetapkan dan pemantauan KPI, pemantauan eksposur risiko dilakukan secara bulanan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko & ESG dengan membandingkan tingkat risiko terhadap <i>Risk Appetite</i> dan <i>Risk Tolerance</i> Bank.	Pelaporan dan evaluasi Risiko Strategis disampaikan secara berkala kepada Direksi dan Dewan Komisaris, termasuk melalui proses <i>review</i> strategi dasar, transformasi bisnis, infrastruktur, dan pengelolaan sumber daya manusia, serta peninjauan <i>Risk Appetite</i> dan <i>Risk Tolerance</i> minimal satu kali dalam setahun untuk memastikan strategi Bank tetap relevan dan adaptif.	Peringkat Risiko Inheren: <i>Low to Moderate</i> Peringkat KPMR: <i>Satisfactory</i> Peringkat Tingkat Risiko: <i>Low to Moderate</i>



Nama Risiko	Identifikasi Risiko	Pengelolaan dan Pengendalian Risiko	Pengukuran dan Pemantauan Risiko	Sistem Informasi dan Pelaporan Risiko	Profil Risiko
Risiko Kepatuhan	Risiko yang timbul akibat ketidakpatuhan Bank terhadap ketentuan eksternal yang ditetapkan regulator serta ketidaksesuaian ketentuan internal dengan peraturan yang berlaku.	Pengelolaan Risiko Kepatuhan dilakukan melalui peran Satuan Kerja Kepatuhan (Compliance and Governance Division/CMGD) yang bertanggung jawab menyusun daftar kewajiban eksternal, memastikan kesesuaian ketentuan internal, serta melakukan pengawasan kepatuhan; pengendalian diperkuat melalui peran Regional Compliance Supervisory Officer (RCSO) di Kantor Wilayah dalam mengevaluasi kepatuhan Kantor Cabang terhadap alur transaksi dan SOP.	Pengukuran Risiko Kepatuhan dilakukan dengan menilai potensi kerugian akibat ketidakpatuhan berdasarkan parameter jenis pelanggaran, frekuensi, dan rekam jejak kepatuhan, pemantauan efektivitas implementasi manajemen risiko dilakukan melalui koordinasi antara Satuan Kerja Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Kepatuhan.	Sistem pemantauan dan pelaporan Risiko Kepatuhan didukung oleh <i>Compliance Regulatory Management System (CRMS)</i> yang menyediakan akses ketentuan eksternal, peringatan kewajiban pelaporan regulator, serta pelaporan risiko kepatuhan kepada Direksi secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan	Peringkat Risiko Inheren: <i>Low to Moderate</i> Peringkat KPMR: <i>Satisfactory</i> Peringkat Tingkat Risiko: <i>Low to Moderate</i>

BTN juga memiliki *Risk Appetite Statement (RAS)* Risiko ESG yang menegaskan komitmen Bank dalam menjalankan bisnis berkelanjutan melalui pengelolaan risiko perubahan iklim, dampak sosial, dan kesejahteraan bersama, sekaligus mendukung transisi menuju net zero emission.

Risiko ESG

Penerapan prinsip ESG, termasuk pengelolaan risiko dan peluang terkait perubahan iklim, merupakan topik material bagi BTN karena memiliki dampak yang signifikan dan langsung terhadap profil risiko, keberlanjutan bisnis, serta kinerja keuangan Bank. Isu ESG dapat memengaruhi kualitas aset, stabilitas pendapatan, dan posisi keuangan BTN, antara lain melalui peningkatan risiko kredit, risiko reputasi, dan risiko kepatuhan apabila tidak dikelola secara memadai. Di sisi lain, penerapan ESG yang efektif juga membuka peluang pengembangan produk dan layanan keuangan berkelanjutan yang mendukung pertumbuhan bisnis jangka panjang.

Sehubungan dengan hal tersebut, BTN melakukan pemetaan risiko dan peluang ESG, termasuk perubahan iklim, untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengukur dampak keuangan material yang timbul. Pengelolaan risiko dan peluang terkait perubahan iklim berada di bawah pengawasan langsung Direksi, yang dibantu oleh Komite ESG sebagai mekanisme tata kelola untuk memastikan integrasi ESG dalam strategi dan pengambilan keputusan. Hasil pemetaan tersebut menjadi dasar strategis bagi BTN dalam merumuskan langkah pengelolaan risiko dan pemanfaatan peluang, antara lain melalui integrasi kriteria ESG dalam penyaluran kredit dan penguatan pembiayaan berkelanjutan, yang diselaraskan dengan standar IFRS S1 dan S2 guna menjaga ketahanan dan keberlanjutan kinerja keuangan Bank.

Berdasarkan hasil pemetaan tersebut, tabel berikut menyajikan ringkasan risiko, peluang, dampak keuangan, dan strategi pengelolaan atas topik ESG yang bersifat material bagi BTN [GRI 3-2, 201-2] [FS10, FS11]



Risiko dan Dampak Topik Material

Risiko terkait Keberlanjutan	Deskripsi Risiko Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Keamanan Informasi								
Risiko keamanan siber dan kebocoran data (Kemungkinan terjadi: Sedang)	Potensi insiden keamanan siber (contoh: <i>phishing, malware/ ransomware</i>) dan kebocoran data pribadi nasabah/Bank akibat kelemahan kontrol keamanan, <i>human error</i> , atau pihak ketiga.	Kerugian finansial (biaya respons insiden, pemulihan, peningkatan kontrol), potensi sanksi regulator, tuntutan hukum, gangguan layanan, serta penurunan kepercayaan dan reputasi Bank.	Gangguan layanan dan peningkatan biaya respons insiden/ pemulihan data yang dibekukan akibat <i>malware</i> , tuntutan dari nasabah apabila data pribadi bocor.	Sanksi/ <i>regulatory action</i> , biaya remediasi dan investasi keamanan meningkat, potensi <i>customer churn</i> dan penurunan aktivitas transaksi digital.	Penurunan kepercayaan, hambatan kemitraan/ transformasi digital, serta tekanan pada kinerja dan nilai perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> Kerugian finansial akibat serangan <i>malware</i> atau kebocoran data yang memerlukan biaya pemulihan sistem. Potensi tuntutan hukum atau kompensasi kepada nasabah akibat kebocoran data. Kerusakan reputasi bank yang dapat memicu penarikan dana nasabah (<i>bank run</i>) dan menurunkan kepercayaan publik. 	<ul style="list-style-type: none"> Beban Operasional Liabilitas Provisi atas Gugatan Hukum Dana Pihak Ketiga (Simpanan Nasabah) 	Bank telah berkomitmen terhadap Perlindungan Data Pribadi, salah satunya dengan penguatan IT dan pembentukan departemen khusus PDP dibawah Satuan Kerja Compliance & Governance.
Etika dan Pedoman Perilaku								
Risiko pelanggaran kode etik, fraud, gratifikasi, dan benturan kepentingan (Kemungkinan terjadi: Sedang)	Risiko terjadinya pelanggaran kode etik, <i>fraud</i> , gratifikasi, dan benturan kepentingan oleh pegawai/ manajemen apabila budaya integritas, pengendalian internal, dan mekanisme pengawasan tidak berjalan efektif.	Kerugian finansial akibat <i>fraud</i> , sanksi regulator, tuntutan hukum, serta kerusakan reputasi Bank yang menurunkan kepercayaan publik dan investor.	Kerugian finansial dan gangguan operasional akibat investigasi, penghentian proses, dan tindakan korektif.	Penurunan kepercayaan regulator/investor serta peningkatan biaya kepatuhan dan pengawasan.	Dampak penurunan reputasi berkepanjangan yang dapat menekan pertumbuhan bisnis dan keberlanjutan Bank.	<ul style="list-style-type: none"> Potensi tuntutan hukum atau kompensasi kepada regulator terkait pelanggaran kode etik, <i>fraud</i>, gratifikasi, atau benturan kepentingan. Potensi kerugian karena menurunnya kepercayaan investor sehingga mengurangi akses terhadap pendanaan atau investasi. Penurunan reputasi bank yang dapat memicu penarikan dana nasabah (<i>bank run</i>) dan menurunkan kepercayaan publik. 	<ul style="list-style-type: none"> Beban Operasional. Liabilitas Provisi atas Gugatan Hukum Dana Pihak Ketiga (Simpanan Nasabah) 	<ul style="list-style-type: none"> Bank telah memiliki kebijakan internal terkait gratifikasi Bank telah berkomitmen untuk terus menjaga integritas dengan penandatanganan pakta integritas. Melaksanakan Program Antikorupsi untuk memberikan awareness kepada pegawai.



Risiko terkait Keberlanjutan	Deskripsi Risiko Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Tata Kelola								
Risiko reputasi dan penurunan kepercayaan akibat kelemahan tata kelola (GCG) (Kemungkinan terjadi: Sedang)	Risiko penurunan kepercayaan pemangku kepentingan apabila penerapan GCG, transparansi, dan kepatuhan tidak memadai (contoh: lemahnya <i>oversight</i> , pelaporan, serta pengendalian internal).	Penurunan kepercayaan investor dan publik, potensi sanksi/ <i>regulatory action</i> , peningkatan biaya kepatuhan, serta tekanan pada akses pendanaan dan biaya dana.	Meningkatnya temuan audit/regulator, biaya remediasi, serta gangguan efektivitas pengambilan keputusan.	Menurunnya kepercayaan investor/mitra serta tekanan pada penilaian GCG dan ESG <i>Rating</i> .	Penurunan reputasi berkelanjutan yang dapat menekan kinerja, daya saing, dan keberlanjutan Bank.	<ul style="list-style-type: none"> Potensi kerugian karena menurunnya kepercayaan investor sehingga mengurangi akses terhadap pendanaan atau investasi. Penurunan kepercayaan publik terhadap bank yang dapat memicu penarikan dana nasabah dan menurunkan stabilitas pendanaan bank. 	<ul style="list-style-type: none"> Beban Operasional Liabilitas Provisi atas Gugatan Hukum Dana Pihak Ketiga (Simpanan Nasabah) 	Bank telah melakukan penguatan anti korupsi, anti- <i>fraud</i> dan anti penyuapan, serta development aplikasi digital untuk menunjang proses bisnis yang lebih efisien dan <i>paperless</i> .
Ketenagakerjaan								
Risiko <i>turnover</i> tinggi dan <i>gap</i> kompetensi (Kemungkinan terjadi: Sedang)	Risiko tingginya <i>turnover</i> karyawan, ketimpangan kompetensi, serta rendahnya kesiapan SDM terhadap transformasi digital dan ESG.	Penurunan produktivitas, peningkatan biaya rekrutmen, pelatihan, serta risiko terganggunya operasional dan kualitas layanan Bank.	Kesulitan memenuhi kebutuhan kompetensi strategis Bank dan keterlambatan inisiatif transformasi.	Penurunan daya saing jangka panjang serta risiko kehilangan talenta terbaik.	Penurunan daya saing Bank dalam jangka panjang.	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan biaya rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan SDM. Penurunan produktivitas yang meningkatkan biaya operasional bank. Potensi penurunan kualitas layanan yang dapat memengaruhi pertumbuhan pendapatan bank. 	<ul style="list-style-type: none"> Beban Operasional - Beban terkait <i>Recruitment</i> Beban Operasional - Beban Gaji Beban Operasional - Beban Pelatihan Profitabilitas Bank: Pendapatan Bunga, Pendapatan Provisi dan Komisi, Fee Based Income, Beban Bunga, Beban CKPN 	<ul style="list-style-type: none"> Menjaga posisi remunerasi tetap kompetitif di market. Melakukan rekrutmen dari <i>Top 10 University</i> di Indonesia. Pemenuhan sertifikasi <i>mandatory</i>. Program pendidikan tematik terkait dengan <i>critical capability</i>.



Risiko terkait Keberlanjutan	Deskripsi Risiko Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Hak Asasi Manusia								
Risiko pelanggaran HAM dalam operasional, rantai pasok, dan pembiayaan (Kemungkinan terjadi: Sedang)	Risiko dugaan pelanggaran HAM (contoh: diskriminasi, pelecehan, privasi, keselamatan kerja vendor, pekerja anak/ kerja paksa pada pemasok) serta potensi dampak sosial dari proyek yang dibiayai (contoh: konflik lahan/ relokasi) jika <i>due diligence</i> tidak memadai.	Pengaduan dan sengketa, sanksi/ <i>regulatory action</i> , gangguan proyek/ kemitraan, serta kerusakan reputasi dan kepercayaan investor/nasabah.	Pengaduan/insiden dan biaya penanganan kasus serta investigasi.	Peningkatan tuntutan kepatuhan, pembatasan kemitraan/pendanaan ESG, dan risiko keterlambatan proyek.	Dampak reputasi dan penurunan kepercayaan jangka panjang, berpotensi menekan pertumbuhan dan nilai perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> Potensi sanksi regulator, denda, atau biaya hukum akibat pelanggaran HAM. Peningkatan biaya investigasi dan remediasi kasus. Potensi kerugian karena menurunnya kepercayaan investor sehingga mengurangi akses terhadap pendanaan atau investasi. 	<ul style="list-style-type: none"> Liabilitas Provisi atas Gugatan Hukum Beban Operasional 	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan program RWP untuk menciptakan lingkungan kerja yg bebas diskriminasi, kekerasan, dan pelecehan. Menyediakan kanal dan mekanisme pelaporan pelanggaran RWP. Meningkatkan porsi pegawai disabilitas untuk meningkatkan <i>Diversity, Equity, and Inclusion</i> (DEI).
Produk dan Jasa Berkelanjutan								
Risiko produk/jasa berkelanjutan yang kalah bersaing. (Kemungkinan terjadi: Sedang)	Risiko tertinggal dalam pengembangan produk dan jasa berkelanjutan sehingga kehilangan peluang pasar, pendanaan hijau, dan dukungan investor yang makin berfokus pada ESG.	Kehilangan peluang pertumbuhan dan akses pendanaan lebih murah; penurunan daya saing; potensi penilaian ESG/ <i>rating</i> kurang optimal.	Kehilangan kesempatan untuk meluncurkan/ meningkatkan produk berkelanjutan dan memperoleh funding berkelanjutan.	Penurunan daya saing dan risiko kehilangan nasabah/investor yang memiliki preferensi ESG.	Ketertinggalan posisi kompetitif dan penurunan ESG <i>Rating</i> yang memengaruhi akses pendanaan dan reputasi.	<ul style="list-style-type: none"> Kehilangan peluang memperoleh pendapatan dari produk pembiayaan berkelanjutan seperti <i>sustainability bond</i>, <i>sustainability linked loan</i>, atau produk pembiayaan hijau lainnya. Kehilangan peluang memperoleh pendanaan dari investor yang berfokus pada ESG. 	<ul style="list-style-type: none"> Pendapatan Bunga Pendapatan Provisi dan Komisi <i>Fee Based Income</i> Beban Bunga Beban CKPN 	Bank telah melakukan implementasi Rumah Rendah Emisi, instrumen pembiayaan dan pendanaan yang mendukung aspek ESG seperti <i>sustainability linked loan</i> dan <i>sustainability bonds</i> serta launching <i>super app</i> balé by BTN dan BTN <i>Digital Store</i> .



Risiko terkait Keberlanjutan	Deskripsi Risiko Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Pengembangan Masyarakat								
Risiko efektivitas program pengembangan masyarakat dan literasi keuangan (Kemungkinan terjadi: Sedang)	Risiko program pengembangan masyarakat/TJSL kurang tepat sasaran atau tidak efektif, serta rendahnya literasi dan inklusi keuangan di komunitas sasaran yang dapat menurunkan dampak sosial dan mengurangi kepercayaan <i>stakeholder</i> .	Dampak sosial tidak tercapai, munculnya keluhan publik, serta penurunan reputasi yang memengaruhi hubungan dengan komunitas, regulator, dan investor.	Keluhan/penilaian negatif atas program dan rendahnya partisipasi masyarakat.	Menurunnya kepercayaan <i>stakeholder</i> dan terbatasnya peluang sinergi komunitas/ ekosistem.	Reputasi dan kepercayaan sosial melemah, mengurangi daya tarik Bank sebagai pionir inklusi/ perumahan.	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan biaya program sosial tanpa menghasilkan dampak yang optimal. Penurunan reputasi yang dapat memengaruhi kepercayaan nasabah. Potensi penurunan pertumbuhan bisnis dari segmen komunitas atau ekosistem lokal. 	<ul style="list-style-type: none"> Beban Non Ops: Bina Lingkungan Kredit yang Diberikan Pendapatan Bunga Dana Pihak Ketiga (Simpanan Nasabah) Beban Bunga 	Bank telah memastikan penyaluran TJSL selaras dengan 4 pilar TJSL BTN dan sesuai dengan profil penerima sehingga tepat sasaran, BTN juga selalu melakukan monitoring dan evaluasi seperti SROI agar dana yang disalurkan tepat sasaran serta berdampak pada pengembangan dan kemandirian masyarakat.
Pengadaan Berkelanjutan								
Risiko pengadaan tidak berkelanjutan dan risiko pihak ketiga (Kemungkinan terjadi: Sedang)	Risiko ketidaksesuaian praktik pengadaan dengan prinsip keberlanjutan (lingkungan, sosial, etika), termasuk risiko pihak ketiga (vendor) dan transparansi yang dapat memicu inefisiensi, <i>fraud</i> , atau isu reputasi.	Inefisiensi biaya, gangguan pasokan/jasa, potensi temuan audit dan isu kepatuhan, serta risiko reputasi apabila vendor tidak memenuhi standar tata kelola yang baik.	Keterlambatan proses pengadaan, temuan audit, serta biaya operasional meningkat.	Risiko gangguan layanan dari vendor dan peningkatan biaya akibat <i>re-procurement</i> / penyesuaian kontrak.	Reputasi dan nilai perusahaan terdampak jika insiden vendor/ <i>fraud</i> /korupsi berulang atau tidak terkendali.	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan biaya operasional akibat inefisiensi proses pengadaan. Potensi kerugian akibat <i>fraud</i> atau ketidaksesuaian kontrak dengan vendor. Biaya tambahan untuk audit, pengawasan, dan perbaikan proses pengadaan. 	<ul style="list-style-type: none"> Beban Operasional Liabilitas Provisi atas Gugatan Hukum 	Menghimbau vendor untuk memastikan implementasi prinsip-prinsip Sustainable Procurement melalui surat.



Risiko terkait Keberlanjutan	Deskripsi Risiko Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Penggunaan Sumber Daya Alam dan Pengelolaan Lingkungan								
Risiko perubahan pola iklim: krisis air dan banjir (dampak pada portofolio perumahan) (Kemungkinan terjadi: Sedang)	Sebagai bank dengan portofolio dominan di sektor perumahan, BTN menghadapi risiko fisik akibat krisis air, seperti kekeringan, penurunan kualitas air, dan banjir. Hal ini dapat menurunkan nilai aset yang dibiayai, meningkatkan risiko kredit, mengurangi daya tarik properti, dan memengaruhi stabilitas portofolio pembiayaan BTN dalam jangka panjang.	<ul style="list-style-type: none"> Penurunan Nilai Agunan dan <i>Stranded Assets</i>: Properti di wilayah rawan krisis air atau banjir berisiko turun nilai, mengurangi kualitas jaminan kredit BTN. Kenaikan Risiko Kredit Macet (NPL): Krisis air dan banjir meningkatkan biaya operasional pengembang dan menurunkan daya tarik properti, meningkatkan risiko gagal bayar debitur BTN. Penurunan Permintaan KPR: Masyarakat cenderung menghindari rumah di area berisiko air dan banjir, menghambat pertumbuhan portofolio KPR BTN. 	<ul style="list-style-type: none"> Secara regulasi, OJK telah mewajibkan perbankan untuk melakukan <i>climate risk stress test</i>, salah satunya terhadap portofolio yang berada di daerah rawan banjir dan kebakaran. Hal ini dapat menyebabkan risiko ketidakpatuhan. Secara profit, krisis air belum menjadi risiko jangka pendek BTN karena saat ini perumahan yang dibiayai BTN berada diluar kawasan banjir. 	Jika dalam 3-5 tahun kedepan terjadi peningkatan curah hujan yang signifikan sehingga menyebabkan banjir atau terjadi kekeringan di daerah perumahan yang BTN biayai, maka: <ul style="list-style-type: none"> Kenaikan risiko NPL di wilayah terdampak. Penurunan permintaan kredit properti di wilayah terdampak. Gangguan pada proyek yang sedang berjalan. Penurunan nilai agunan dan <i>stranded assets</i>. 	Dalam 10 tahun ke depan, krisis air dan meningkatnya risiko banjir dapat memperketat regulasi pemerintah mengenai tata kelola air, yang berpotensi menciptakan risiko baru bagi BTN, yaitu: <ul style="list-style-type: none"> Pembatasan Pembiayaan: Regulasi dapat melarang pengembangan perumahan di area rawan air, mengurangi peluang BTN. Persyaratan Efisiensi Air: Teknologi konservasi air dan drainase hijau dapat meningkatkan biaya dan memperlambat proyek. Integrasi Risiko Air: OJK mungkin mewajibkan bank mempertimbangkan risiko air dalam kredit, memengaruhi pembiayaan properti. Kenaikan Premi Asuransi: Risiko air yang meningkat dapat menaikkan biaya asuransi dan menurunkan permintaan KPR BTN. 	<ul style="list-style-type: none"> Penurunan nilai agunan dan potensi <i>stranded assets</i> pada properti di wilayah rawan krisis air atau banjir. Kenaikan risiko kredit macet (NPL) akibat meningkatnya biaya operasional pengembang dan menurunnya daya tarik properti. Penurunan permintaan KPR karena masyarakat menghindari rumah di area berisiko banjir sehingga menghambat pertumbuhan portofolio pembiayaan BTN. 	<ul style="list-style-type: none"> Kredit yang Diberikan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) atas Kredit Beban Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan Pendapatan Bunga Pendapatan Provisi dan Komisi Aset yang Diambil Alih (AYDA) 	BTN telah melakukan <i>Climate Risk Stress Testing (CRST)</i> untuk menilai dampak risiko fisik dari perubahan iklim terhadap portofolio kredatnya di daerah rawan banjir/kebakaran.



Risiko terkait Keberlanjutan	Deskripsi Risiko Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Perubahan Iklim dan Ekosistem								
<p>Risiko kepatuhan: kebijakan pajak karbon dan regulasi emisi</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Sedang)</p>	<p>Risiko transisi akibat kebijakan pajak karbon sebagaimana diatur dalam UU No. 7/2021, serta kemungkinan perluasan cakupan ke sektor lain (termasuk konstruksi/industri terkait portofolio Bank).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Kenaikan NPL: Pajak karbon meningkatkan biaya debitur, berisiko gagal bayar dan memperburuk kredit. <i>Stranded Assets</i>: Aset beremisi tinggi bisa kehilangan nilai, menurunkan agunan kredit BTN. Turunnya Peringkat ESG: Pembiayaan proyek beremisi tinggi dapat menyulitkan akses pendanaan hijau. Risiko Pajak untuk Bank: Jika BTN dikenai pajak karbon, biaya operasional naik, profitabilitas turun, dan pembiayaan sektor beremisi tinggi berkurang. 	<p>Dampak langsung relatif terbatas apabila eksposur Bank pada sektor awal yang dikenai pajak karbon rendah; diperlukan pemetaan risiko transisi portofolio.</p>	<p>Jika pajak karbon diperluas ke sektor debitur BTN, risiko NPL meningkat. Jika bank juga dikenai pajak, BTN menghadapi biaya operasional lebih tinggi, profitabilitas tertekan, dan pembiayaan sektor beremisi tinggi berkurang.</p>	<p>Jika setelah penerapan pajak karbon BTN masih memberikan pinjaman kepada sektor yang menjadi subjek pajak karbon, maka dampak bagi BTN adalah:</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Stranded Assets</i> dan Penurunan Nilai Agunan Kredit akibat regulasi yang lebih ketat. Turunnya Peringkat ESG dan Kesulitan Mengakses Pendanaan Hijau. 	<ul style="list-style-type: none"> Kenaikan risiko kredit macet (NPL) karena pajak karbon meningkatkan biaya operasional debitur sehingga meningkatkan risiko gagal bayar. Potensi <i>stranded assets</i> pada sektor beremisi tinggi yang mengalami penurunan nilai aset sehingga menurunkan kualitas agunan kredit. Penurunan peringkat ESG debitur yang dapat mempersulit akses pendanaan dan meningkatkan risiko kredit. Jika bank juga dikenakan pajak karbon, biaya operasional meningkat sehingga dapat menurunkan profitabilitas dan mengurangi pembiayaan ke sektor beremisi tinggi. 	<ul style="list-style-type: none"> Kredit yang Diberikan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) atas Kredit Beban Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan Pendapatan Bunga Beban Operasional Aset yang Diambil Alih (AYDA) 	<ul style="list-style-type: none"> BTN memiliki <i>exclusion list</i> dan <i>sustainable finance framework</i> yang berfungsi sebagai panduan portofolio untuk mengurangi eksposur ke sektor tinggi emisi dengan menyalurkan lebih banyak pembiayaan ke proyek rendah karbon. BTN telah melakukan pengembangan produk pembiayaan hijau untuk diversifikasi portofolio, termasuk obligasi hijau, dan skema pembiayaan berkelanjutan lainnya. Karena mayoritas portofolio BTN berada di sektor <i>mortgage</i>, BTN mulai membiayai rumah rendah emisi yang paling tidak memenuhi 1 standar bangunan hijau, seperti penggunaan <i>recycled/ ecofriendly materials</i> dan energi efisiensi, mendukung transisi ke sektor properti berkelanjutan BTN telah melakukan <i>Climate Risk Stress Testing</i> (CRST) untuk menilai dampak risiko iklim terhadap portofolio kreditnya, termasuk risiko transisi akibat pajak karbon dan <i>stranded assets</i>.



Peluang dan Dampak Topik Material

Peluang terkait Keberlanjutan	Deskripsi Peluang Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Keamanan Informasi								
<p>Peluang penguatan Perlindungan Data Pribadi (PDP) dan keamanan informasi</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>UU PDP No. 27/2022 berlaku sejak 17 Oktober 2024 untuk melindungi data pribadi, mencegah penyalahgunaan, dan meningkatkan kepercayaan publik. Serta penguatan tata kelola keamanan informasi untuk meningkatkan kepatuhan dan resiliensi operasional.</p>	<p>Dengan tata kelola PDP dan sistem keamanan informasi yang baik, bank akan terhindar dari kerugian finansial seperti kebocoran data dan tuntutan data nasabah.</p>	<p>Penguatan kebijakan/prosedur PDP, klasifikasi data, dan awareness karyawan; perbaikan kontrol akses dan <i>audit trail</i>.</p>	<p>Penurunan frekuensi/keparahan insiden; peningkatan kepatuhan dan kualitas layanan, serta peningkatan adopsi kanal digital.</p>	<p>Reputasi dan trust meningkat, mendukung pertumbuhan bisnis digital dan kemudahan kolaborasi dengan mitra/ekosistem, serta keamanan informasi PDP nasabah terjaga.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mengurangi potensi kerugian finansial akibat kebocoran data atau penyalahgunaan informasi nasabah. Menghindari potensi tuntutan hukum atau sanksi regulasi. Menjaga reputasi dan meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap bank. 	<ul style="list-style-type: none"> Beban Operasional - Biaya Tenaga Kerja Dana Pihak Ketiga (meningkat) Kredit yang Diberikan (meningkat) Aset Takberwujud (Pengadaan aplikasi) 	<p>Bank telah berkomitmen terhadap Perlindungan Data Pribadi, salah satunya dengan pembentukan departemen khusus PDP dibawah Satuan Kerja Compliance & Governance.</p>
Etika dan Pedoman Perilaku								
<p>Peluang dari penguatan budaya integritas, kode etik, dan <i>whistleblowing</i> system yang efektif</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>Penerapan kode etik, program anti-<i>fraud</i>/anti-gratifikasi, pelatihan integritas, dan <i>whistleblowing</i> system yang efektif di seluruh lini organisasi.</p>	<p>Penurunan risiko <i>fraud</i> dan pelanggaran, serta peningkatan kepatuhan dan kualitas pengambilan keputusan.</p>	<p>Peningkatan kepatuhan internal dan pengendalian risiko melalui sosialisasi, pelatihan, dan penegakan disiplin.</p>	<p>Kepercayaan regulator, investor, dan nasabah meningkat.</p>	<p>Budaya perusahaan yang kuat dan reputasi Bank sebagai institusi berintegritas tinggi, mendukung keberlanjutan bisnis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Efisiensi biaya operasional melalui berkurangnya kerugian akibat <i>fraud</i> dan pelanggaran etika. Peningkatan kepercayaan nasabah dan pemangku kepentingan yang mendukung pertumbuhan bisnis bank. Penguatan reputasi bank yang mendukung peningkatan aktivitas bisnis dan layanan perbankan. 	<ul style="list-style-type: none"> Beban Training Pegawai untuk sosialisasi Dana Pihak Ketiga Aset Takberwujud (<i>Maintenance * Enhancement Aplikasi</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Bank telah memiliki kebijakan internal terkait gratifikasi. Bank telah berkomitmen untuk terus menjaga integritas dengan penandatanganan pakta integritas. Melaksanakan Program Antikorupsi untuk memberikan awareness kepada pegawai.



Peluang terkait Keberlanjutan	Deskripsi Peluang Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Tata Kelola								
<p>Peluang penguatan GCG, transparansi, dan integrasi Risiko ESG</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>Penguatan struktur dan proses tata kelola (Dewan/Komite, kebijakan, pengendalian internal/ICOFR) serta peningkatan transparansi pelaporan keberlanjutan untuk memperkuat kredibilitas Bank.</p>	<p>Meningkatkan kepercayaan investor dan regulator; memperkuat disiplin pengelolaan dan mitigasi risiko; mendorong akses pendanaan yang lebih kompetitif.</p>	<p>Penyelarasan kebijakan dan proses <i>governance</i>, peningkatan kualitas <i>disclosure</i>, serta penguatan akuntabilitas unit kerja.</p>	<p>Perbaikan persepsi <i>stakeholder</i>, meningkatkan reputasi, akses pendanaan dan kolaborasi, serta mengurangi potensi risiko operasional, kepatuhan, dan reputasi.</p>	<p>Resiliensi dan nilai perusahaan meningkat melalui <i>governance</i> yang kuat dan pengambilan keputusan yang lebih konsisten dan sesuai GCG.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan akses pendanaan dari investor dan pasar modal melalui kepercayaan terhadap tata kelola bank. • Peningkatan stabilitas sumber pendanaan bank. • Efisiensi biaya operasional melalui penguatan sistem pengendalian internal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dana Pihak Ketiga (Simpanan Nasabah) • Kas dan Setara Kas • Modal Saham/ Tambahan Modal Disetor • Surat berharga yang diterbitkan/Liabilitas Subordinasi • Beban Operasional 	<ul style="list-style-type: none"> • Memperkuat penerapan GCG dan transparansi kepada investor serta regulator. • Meningkatkan efektivitas manajemen risiko dan pengendalian internal. • Memperkuat kepatuhan terhadap regulasi dan kebijakan yang berlaku. • Meningkatkan kualitas pelaporan dan keterbukaan informasi. • Mengoptimalkan strategi pendanaan untuk memperoleh akses dana yang lebih kompetitif.
Ketenagakerjaan								
<p>Peluang pengembangan kompetensi, kesejahteraan, dan keterlibatan karyawan</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>Pengembangan kompetensi melalui pelatihan ESG/<i>digital banking/service excellence</i>, peningkatan kesejahteraan, dan <i>employee engagement</i> untuk memperkuat kapabilitas organisasi.</p>	<p>Produktivitas dan loyalitas karyawan meningkat; kesiapan organisasi menghadapi perubahan industri.</p>	<p>Peningkatan keterampilan dan motivasi kerja melalui program pelatihan dan pengembangan.</p>	<p>Retensi talenta membaik dan <i>talent pool</i> kepemimpinan lebih kuat.</p>	<p>Menjadi <i>employer of choice</i> dan organisasi lebih adaptif terhadap perubahan industri.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan produktivitas karyawan melalui pengembangan kompetensi dan penguatan kapasitas SDM. • Menurunkan biaya operasional melalui peningkatan retensi karyawan dan berkurangnya biaya yang timbul akibat <i>turnover</i>. • Meningkatkan kualitas layanan dan kinerja operasional, yang berpotensi mendorong pertumbuhan pendapatan bank. • Meningkatkan kepercayaan investor dan pemangku kepentingan terhadap kualitas pengelolaan sumber daya manusia, sehingga dapat mendukung stabilitas pendanaan dan pertumbuhan bisnis bank. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beban Tenaga Kerja • Beban Pelatihan dan Pengembangan Karyawan • Beban Imbalan Kerja • Beban Operasional • Pendapatan Operasional • Kas dan Setara Kas • Modal Saham/ Tambahan Modal Disetor • Surat berharga yang diterbitkan/Liabilitas Subordinasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Melaksanakan program <i>employer branding</i> melalui berbagai <i>channel</i>. • Melaksanakan <i>employee engagement survey</i> (EES) dgn pihak independen dan melaksanakan program evaluasi perbaikan. • Program akselerasi karier. • Survey salary untuk mengetahui posisi remunerasi Pegawai terhadap market.



Peluang terkait Keberlanjutan	Deskripsi Peluang Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Hak Asasi Manusia								
<p>Peluang penguatan kebijakan HAM dan mekanisme pemulihan</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>Penerapan kebijakan HAM, <i>due diligence</i> pada vendor dan pembiayaan, kanal pengaduan yang efektif, serta program inklusi akses layanan untuk kelompok rentan.</p>	<p>Mengurangi insiden sosial dan sengketa; meningkatkan kepercayaan <i>stakeholder</i>; memperkuat akses pendanaan berkelanjutan</p>	<p>Penguatan kebijakan, sosialisasi, dan mekanisme pengaduan/pemulihan.</p>	<p>Peningkatan kualitas rantai pasok dan pembiayaan yang bertanggung jawab; hubungan dengan komunitas dan regulator lebih kuat.</p>	<p>Reputasi dan ketahanan bisnis meningkat melalui praktik bisnis yang inklusif dan menghormati HAM.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Menurunkan Beban Operasional melalui peningkatan retensi karyawan dan penurunan biaya akibat <i>turnover</i>. Meningkatkan Pendapatan Bunga dan Pendapatan Provisi dan Komisi melalui peningkatan produktivitas dan kualitas layanan. Meningkatkan efisiensi Beban Tenaga Kerja melalui penguatan kompetensi dan keterlibatan karyawan. 	<ul style="list-style-type: none"> Dana Pihak Ketiga (Simpanan Nasabah) Kredit yang Diberikan Pendapatan Bunga Pendapatan Provisi dan Komisi dan Pendapatan Operasional Lain Selain Bunga Aset Takberwujud 	<ul style="list-style-type: none"> Memastikan fasilitas pendukung bagi Pegawai maupun Nasabah berkebutuhan khusus (Disabilitas) untuk penguatan aspek <i>Diversity, Equity, and Inclusion</i> (DEI). Menerapkan <i>Respectfull Workplace Policy</i> (RWP) untuk memastikan lingkungan kerja yg bebas diskriminasi, kekerasan dan pelecehan.
Produk dan Jasa Berkelanjutan								
<p>Peluang pengembangan <i>green finance</i> dan layanan digital berkelanjutan</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>Peluang dari target NZE pemerintah dan meningkatnya permintaan pembiayaan berkelanjutan melalui program Rumah Rendah Emisi, <i>sustainability-linked loan</i>, <i>green/social/sustainable bonds</i>, serta penguatan layanan digital seperti <i>balé</i> by BTN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan <i>Income</i> – BTN dapat memperoleh pendapatan tambahan dari <i>fee based</i> <i>balé</i> by BTN dan efisiensi biaya operasional kertas yang sudah terdigitalisasi. Penguatan ESG Rating dan Daya Saing. Akses ke Pendanaan Hijau– BTN dapat lebih mudah mengakses pendanaan dari investor ESG dan lembaga keuangan internasional yang mendukung <i>sustainability</i>. Diversifikasi Produk dan Layanan Keuangan Hijau – BTN dapat memperluas portofolio pembiayaan hijau seperti sektor berkelanjutan KKUB OJK. 	<p>Peningkatan <i>income</i> dan efisiensi operasional (<i>digitalisasi/paperless</i>), serta peningkatan pipeline pembiayaan berkelanjutan.</p>	<p>Penguatan posisi BTN sebagai pelopor produk dan jasa berkelanjutan serta peningkatan kepuasan dan loyalitas nasabah.</p>	<p>Bank akan mendapatkan pendanaan melalui penerbitan <i>green/social/sustainability bonds</i>. Serta <i>ESG Rating</i> akan meningkat begitu juga reputasi dan kepercayaan terhadap Bank.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan pendapatan melalui <i>fee based income</i> dari layanan digital <i>balé</i>. Efisiensi biaya operasional melalui digitalisasi layanan. Peningkatan akses pendanaan dari investor ESG dan lembaga keuangan internasional. Diversifikasi portofolio pembiayaan hijau. Potensi pendapatan tambahan dari perdagangan karbon. Peningkatan reputasi dan peringkat ESG yang dapat meningkatkan kepercayaan investor dan nasabah. 	<ul style="list-style-type: none"> Pendapatan Provisi dan Komisi Pendapatan Nonbunga / Pendapatan Lainnya Pendapatan Bunga Beban Operasional Kredit yang Diberikan Surat Berharga yang Diterbitkan dan Liabilitas Subordinasi Dana Pihak Ketiga 	<p>Bank telah melakukan implementasi Rumah Rendah Emisi, instrumen pembiayaan dan pendanaan yang mendukung aspek ESG seperti <i>sustainability linked loan</i> dan <i>sustainability bond</i> serta <i>launching super app balé</i> by BTN.</p>



Pendahuluan

Profil dan Perjalanan BTN

Membangun Ekosistem Keuangan Berkelanjutan

Mengelola Lingkungan yang Bertanggung Jawab

Menumbuhkan Potensi dan Kesejahteraan Pegawai

Menguatkan Masyarakat melalui Kepedulian dan Inklusi

Menggerakkan Inovasi Produk Keuangan dan Digitalisasi

Penguatan Tata Kelola sebagai Fondasi Keberlanjutan

Peluang terkait Keberlanjutan	Deskripsi Peluang Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Pengembangan Masyarakat								
<p>Peluang penguatan inklusi, literasi keuangan, dan pemberdayaan komunitas</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>Program literasi keuangan, pemberdayaan ekonomi lokal (UMKM/komunitas perumahan), dan inisiatif sosial-inovatif (contoh: ekosistem perumahan, <i>waste-to-mortgage</i>) untuk meningkatkan kesejahteraan sekaligus memperluas basis nasabah.</p>	<p>Peningkatan engagement komunitas, perluasan basis nasabah, serta penguatan reputasi dan kepercayaan.</p>	<p>Peningkatan literasi dan keterlibatan komunitas; perbaikan hubungan dengan pemerintah daerah/komunitas.</p>	<p>Pertumbuhan basis nasabah dan peluang kerjasama sosial dengan mitra masyarakat/<i>developer</i> melalui ekosistem perumahan.</p>	<p>Dampak sosial jangka panjang dan reputasi BTN sebagai bank perumahan dan inklusi yang berkelanjutan semakin kuat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pertumbuhan basis nasabah baru dari komunitas dan ekosistem perumahan. • Peningkatan penyaluran pembiayaan perumahan dan pembiayaan UMKM. • Peningkatan pendapatan bank dari aktivitas pembiayaan dan layanan perbankan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kredit yang Diberikan • Dana Pihak Ketiga • Pendapatan Bunga • Pendapatan Provisi dan Komisi • Efek yang Diterbitkan / Surat Berharga yang Diterbitkan (<i>Green / Sustainability Bond</i>) 	<p>BTN melaksanakan beberapa kegiatan TJSL dengan berbagai jenis kegiatan yang mengacu pada 4 (empat) Pilar TJSL yaitu Pilar Sosial, Pilar Ekonomi, Pilar Lingkungan, dan Pilar Tata Kelola serta 3 (tiga) Fokus yaitu Fokus Pendidikan, Fokus Lingkungan, serta Fokus Pembinaan UMKM. Kegiatan tersebut bertujuan untuk menjaga <i>business continuity, social and environment impact, branding and reputation</i>.</p> <p>BTN memaknai substansi program TJSL tidak hanya mengarah kepada upaya membangun hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan dengan lingkungan, komunitas dan pemangku kepentingan baik secara lokal, nasional maupun global, namun juga mengarah kepada misi BTN untuk memberikan dampak dan kontribusi positif bagi pembangunan ekonomi yang berkelanjutan.</p>



Peluang terkait Keberlanjutan	Deskripsi Peluang Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Pengadaan Berkelanjutan								
<p>Peluang implementasi <i>End to End Procurement</i>.</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>Pengembangan pengadaan berkelanjutan melalui digitalisasi <i>end-to-end</i>, dan peningkatan transparansi untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Dengan aplikasi ini Bank dapat melakukan efisiensi biaya kertas dalam proses pengadaan. Reputasi Bank menjadi lebih baik dimana sistem pengadaan bank lebih terintegrasi, transparan dan <i>paperless</i>, serta proses bisnis lebih efisien. 	<p>Dengan aplikasi ini Bank dapat melakukan efisiensi biaya kertas dalam proses pengadaan.</p>	<p>Proses lebih terintegrasi dan transparan, menurunkan risiko <i>fraud/</i> ketidaksesuaian proses pengadaan.</p>	<p>Reputasi Bank menjadi lebih baik dimana sistem pengadaan lebih terintegrasi, transparan dan <i>paperless</i>, serta proses bisnis lebih efisien dan berkelanjutan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Efisiensi biaya operasional melalui pengurangan penggunaan kertas dan peningkatan efisiensi proses pengadaan. Peningkatan reputasi bank melalui sistem pengadaan yang lebih transparan, terintegrasi, dan <i>paperless</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Beban Operasional Aset Takberwujud 	<p>Bank telah mengembangkan aplikasi <i>End to End Procurement</i> untuk mendukung proses pengadaan yang berkelanjutan dan <i>paperless</i>.</p>
Penggunaan Sumber Daya Alam dan Pengelolaan Lingkungan								
<p>Peluang dari penerapan KKUB dan Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia (TKBI) oleh OJK serta target NZE pemerintah.</p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>OJK telah menerbitkan Taksonomi Hijau Indonesia / Taksonomi untuk Keuangan Berkelanjutan Indonesia sebagai pedoman bagi LJK untuk memetakan dan meningkatkan pembiayaan pada sektor Hijau. Selain itu OJK juga mengklasifikasikan Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) sebagai pedoman LJK untuk mendukung pembiayaan pada sektor berkelanjutan dan berkontribusi pada NZE 2060.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan Pembiayaan Hijau: Fokus pada referensi KKUB dan TKBI OJK. Akses Pendanaan Hijau: Memungkinkan penerbitan <i>green, social</i> atau <i>sustainability bond</i>. Dukungan NZE 2060: Sertifikasi <i>Green Building</i> dan inisiatif lingkungan meningkatkan reputasi Bank. 	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan Pembiayaan Berkelanjutan: Fokus pada KKUB dan Taksonomi Hijau OJK meningkatkan reputasi bank dan kepercayaan investor. Sertifikasi <i>Green Building</i>: Pengelolaan lingkungan dan limbah yang baik mendukung sertifikasi hijau dan reputasi Bank. 	<p>Dari aktivitas penyaluran kredit ke sektor berkelanjutan, Bank akan mendapatkan akses pendanaan seperti dengan penerbitan <i>green, social, atau sustainability bond</i>.</p>	<p>Dengan terus berkomitmen pada keberlanjutan BTN akan memiliki reputasi yang baik di mata investor dan ESG rating dapat meningkat, serta stabilitas keuangan Bank lebih <i>resilience</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan pembiayaan hijau melalui penyaluran kredit ke sektor berkelanjutan sesuai Taksonomi Hijau OJK. Akses pendanaan melalui penerbitan <i>green bond</i> atau <i>sustainability bond</i>. Peningkatan reputasi ESG bank melalui sertifikasi bangunan hijau dan inisiatif lingkungan. 	<ul style="list-style-type: none"> Kredit yang Diberikan Pendapatan Bunga Pendapatan Provisi dan Komisi dan Pendapatan Operasional Lain selain Bunga Efek yang Diterbitkan / Surat Berharga yang Diterbitkan (<i>Green / Sustainability Bond</i>) Liabilitas Subordinasi 	<ul style="list-style-type: none"> Bank telah menyalurkan kredit pada sektor berkelanjutan (KKUB OJK) seperti proyek SPAM, energi terbarukan, transportasi ramah lingkungan, dll. Bank akan berencana menerbitkan tematik <i>green / social / sustainability bonds</i>. Bank telah mendukung berbagai program pelestarian lingkungan dan manajemen limbah gedung yang baik hingga mendapatkan sertifikasi <i>Green Building</i> pada Menara 2 BTN.



Peluang terkait Keberlanjutan	Deskripsi Peluang Keberlanjutan	Potensi Dampak Negatif	Jangka Waktu Dampak			Analisis Dampak pada Laporan Keuangan	Akun Laporan Keuangan yang Terdampak	Langkah Mitigasi
			Pendek	Menengah	Panjang			
Perubahan Iklim dan Ekosistem								
<p>Peluang pendapatan dan inovasi dari <i>carbon credit</i></p> <p>(Kemungkinan terjadi: Tinggi)</p>	<p>Pemerintah telah menetapkan Perpres No. 98/2021 tentang Nilai Ekonomi Karbon (NEK) dan POJK No. 14/2023 tentang Perdagangan Karbon melalui Bursa Karbon (IDX Carbon). Dengan regulasi ini, BTN memiliki peluang untuk menjual <i>carbon credit</i> baik didalam maupun luar negeri dari rumah rendah emisi yang memenuhi standar keberlanjutan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan <i>Income</i>: BTN bisa mendapat pendapatan dari penjualan <i>carbon credit</i>. Penguatan ESG & Daya Saing: Partisipasi di perdagangan karbon meningkatkan peringkat ESG dan menarik investor. Diversifikasi Produk Hijau: BTN dapat mengembangkan produk berbasis <i>carbon credit</i>. Dukungan NZE 2060: Pemanfaatan <i>carbon credit</i> membantu transisi ke ekonomi rendah karbon. 	<p>BTN akan dapat menambah <i>income</i> dari perdagangan karbon melalui Bursa Karbon Indonesia (IDX Carbon) serta pasar karbon internasional yang telah beroperasi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Seiring peningkatan volume rumah rendah emisi, BTN memiliki lebih banyak <i>carbon credit</i> yang dapat dijual, meningkatkan volume perdagangan karbon dan pendapatan Bank. Eksistensi pasar karbon domestik semakin masif, memungkinkan harga <i>carbon credit</i> lebih kompetitif dan menguntungkan bagi BTN. 	<ul style="list-style-type: none"> Dengan peningkatan volume rumah rendah emisi, BTN dapat secara signifikan meningkatkan pendapatan dari perdagangan karbon sebagai sumber <i>income</i> yang stabil. Harga <i>carbon credit</i> cenderung meningkat karena regulasi emisi semakin ketat, meningkatkan permintaan dari perusahaan yang harus mengurangi jejak karbonnya. <i>Carbon credit</i> menjadi instrumen keuangan yang lebih mapan, membuka peluang untuk integrasi dalam strategi jangka panjang BTN dan memperkuat posisi sebagai ESG <i>Champion</i> dalam perbankan hijau. 	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan pendapatan dari penjualan <i>carbon credit</i> yang dihasilkan dari proyek rumah rendah emisi. Penguatan profil ESG dan peningkatan daya tarik bagi investor. Diversifikasi produk keuangan berbasis karbon dan pembiayaan hijau. Dukungan terhadap transisi menuju ekonomi rendah karbon. 	<ul style="list-style-type: none"> Pendapatan Operasional Lain selain Bunga Pendapatan Provisi dan Komisi Aset Keuangan Lainnya (Aset terkait karbon / instrumen lingkungan) 	<ul style="list-style-type: none"> BTN telah melakukan <i>feasibility study</i> dengan konsultan sebagai landasan dasar penjualan karbon kredit dari rumah rendah emisi. Sebagai tahap selanjutnya, BTN akan melakukan pendataan terhadap aset yang berpotensi menyimpan karbon dan melakukan drafting Dokumen Rencana Aksi Mitigasi (DRAM). Draft tersebut kemudian akan didaftarkan dan dievaluasi oleh Sistem Registrasi Nasional (SRN) dan Lembaga verifikasi internasional. BTN telah memiliki sekitar 11.412 rumah rendah emisi sebagai <i>pilot project</i> yang ke edepannya akan dibangun total 150.000 rumah rendah emisi pada tahun 2029.



BTN menggunakan metrik pada topik material untuk menetapkan target serta memantau capaian atas aktivitas yang mendukung realisasi target tersebut.

Tabel Metrik & Target

Topik Material	KPI yang Terkait dengan Kompensasi Direksi	Strategi & Tujuan KPI	Realisasi KPI
Keamanan Informasi	Tidak terdapat insiden pelanggaran terkait keamanan siber (<i>cybersecurity breach</i>)	<p>BTN secara berkelanjutan meningkatkan kapabilitas keamanan Teknologi Informasi sebagai bentuk komitmen dan konsistensi dalam memperkuat kapabilitas strategis keamanan TI, guna mendukung terciptanya lingkungan digital yang aman serta meminimalkan potensi terjadinya <i>cyber security breach</i>. Upaya tersebut dilakukan melalui penerapan pendekatan pertahanan berlapis (<i>defense-in-depth</i>) yang mencakup pengamanan pada lapisan endpoint, aplikasi, jaringan, infrastruktur Teknologi Informasi, serta data.</p> <p>Sejalan dengan pemenuhan terhadap kontrol prioritas regulator, BTN juga terus meningkatkan ketahanan siber serta mengelola risiko siber secara lebih efektif dengan mengimplementasikan kerangka kerja NIST Cybersecurity Framework, yang mencakup fungsi <i>Govern, Identify, Protect, Detect, Respond, dan Recover</i>.</p> <p>Selain itu, BTN secara berkala melakukan pengukuran dan evaluasi atas efektivitas implementasi kontrol keamanan informasi dalam rangka memastikan optimalisasi pengamanan sistem dan data. Upaya tersebut antara lain diwujudkan melalui perolehan sertifikasi ISO/IEC 27001:2022 serta penerapan Indeks <i>IT Security</i> sebagai bagian dari mekanisme penilaian tingkat kematangan keamanan Teknologi Informasi di lingkungan BTN.</p>	Tidak terdapat insiden pelanggaran terkait keamanan siber (<i>cybersecurity breach</i>)
Ketenagakerjaan	<i>Human Capital Diversity</i> dengan meningkatkan rasio rata-rata jumlah talenta Perempuan (sebesar 28%) dan jumlah talenta milenial (≤ 42 tahun, sebesar 16,5%) yang masuk ke dalam <i>nominated talent</i> (BOD-1 yang diusulkan oleh Dewan Komisaris ke Kementerian BUMN berdasarkan kinerja dan kapasitas <i>talent</i>).	<p>BTN terus berkomitmen dalam menjunjung tinggi hak asasi manusia, keberagaman, kesetaraan, dan inklusi dalam seluruh aktivitas operasional, hubungan kerja, serta layanan. Pelaksanaannya mencakup seluruh siklus ketenagakerjaan, mulai dari rekrutmen (termasuk pegawai disabilitas), pengembangan kompetensi, penataan karier, hingga pemberian remunerasi dan kesejahteraan. BTN memastikan setiap pegawai memperoleh kesempatan yang adil tanpa diskriminasi berdasarkan gender, agama, suku, ras, maupun latar belakang pribadi lainnya. Pendekatan ini membentuk lingkungan kerja yang inklusif, aman, dan mendukung produktivitas pegawai.</p> <p>Selain itu BTN juga memberikan pengembangan kompetensi melalui pelatihan <i>ESG/digital banking/service excellence</i>, peningkatan kesejahteraan, dan <i>employee engagement</i> untuk memperkuat kapabilitas organisasi.</p>	<p>Rasio perempuan dalam <i>nominated talent</i> ditargetkan sebesar 28% dengan realisasi mencapai 33,3%. Sementara itu, rasio <i>top talent</i> muda (≤ 42 tahun) dalam <i>nominated talent</i> ditargetkan sebesar 16,5% dan terealisasi sebesar 16,67%.</p> <p>Ke depannya BTN akan berupaya untuk konsisten dalam memastikan keberagaman Dewan Komisaris dan Direksi khususnya terkait keberagaman gender dan usia.</p>



Topik Material	KPI yang Terkait dengan Kompensasi Direksi	Strategi & Tujuan KPI	Realisasi KPI
Produk dan Jasa Berkelanjutan	<p>Pembiayaan/Kredit Berkelanjutan yang termasuk dalam Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) sebesar Rp200,26 triliun</p> <p>Jumlah Pengguna Aktif <i>Super App</i> balé by BTN untuk mendukung digitalisasi layanan keuangan bagi nasabah. Jumlah pengguna terdaftar sebanyak 1,69 juta pengguna</p>	<p>BTN berkomitmen untuk menerapkan keuangan berkelanjutan dengan memberikan dukungan menyeluruh pada pertumbuhan ekonomi berkelanjutan yang diwujudkan melalui penyaluran pembiayaan berkelanjutan (<i>sustainable financing</i>). BTN mengacu pada Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) sebagai landasan dalam memenuhi tujuan utama untuk mendukung kegiatan usaha yang bertujuan meningkatkan kelestarian lingkungan dan kesejahteraan sosial.</p> <p>BTN mengedepankan strategi digitalisasi dan akses pembiayaan melalui pengembangan <i>platform</i> digital seperti <i>Super App</i> balé by BTN, balé Properti, dan balé Community untuk mempermudah layanan keuangan yang inklusif, terutama bagi masyarakat di wilayah <i>underserved</i>. Kolaborasi dengan berbagai <i>merchant</i>, <i>fintech</i>, dan agen perbankan (Agen BTN) memungkinkan perluasan jangkauan layanan dengan infrastruktur teknologi yang terus diperkuat untuk memastikan keamanan dan keandalan sistem. BTN secara aktif mengembangkan solusi digital dan memperluas kanal layanan berbasis teknologi untuk menjangkau lebih banyak pengguna dan menyelenggarakan literasi keuangan untuk masyarakat <i>underserved/underbank/UMKM</i></p>	<p>Penyaluran pembiayaan/kredit berkelanjutan sebesar Rp203,45 triliun yang terdiri dari Pembiayaan Hijau (<i>Green Financing</i>) sebesar Rp7,01 triliun dan Pembiayaan Sosial (<i>Social Financing</i>) sebesar Rp196,43 triliun.</p> <p>3,7 juta pengguna balé by BTN</p>

Selain itu, sejumlah topik material juga dianggap penting bagi pemangku kepentingan eksternal, sehingga dikelola secara khusus untuk menjawab harapan dan kebutuhan mereka. BTN menekankan upaya menciptakan dampak positif sekaligus mengurangi dampak negatif dari seluruh aktivitas operasional, produk, dan layanan. Dalam kerangka

ini, dua topik material yang menjadi fokus utama adalah Pengembangan Masyarakat serta Produk dan Jasa Berkelanjutan. Keduanya mencerminkan komitmen Bank dalam mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan secara berkelanjutan.

Isu Material bagi Pemangku Kepentingan Eksternal

Topik Material	Pemangku Kepentingan Terkait	Dampak	Penjelasan Dampak terhadap Pemangku Kepentingan	Target Kuantitatif	Realisasi
Pengembangan Masyarakat	Masyarakat, Regulator	Positif	BTN berperan aktif dalam mendorong pengembangan masyarakat melalui program pemberdayaan ekonomi, dukungan terhadap UMKM, penyediaan akses terhadap hunian yang layak serta peningkatan akses pendidikan dan kesehatan. Inisiatif ini membuka peluang ekonomi, menciptakan lapangan kerja, dan membangun komunitas yang lebih mandiri, inklusif serta berdaya saing.	Penyaluran TJSL sebesar Rp120miliar	Penyaluran TJSL sebesar Rp119,91 miliar
		Negatif	Tantangan seperti risiko ketergantungan, ketidaksesuaian program dengan kebutuhan lokal, dan potensi ketimpangan sosial tetap perlu diantisipasi agar program berjalan efektif dan berkelanjutan.		

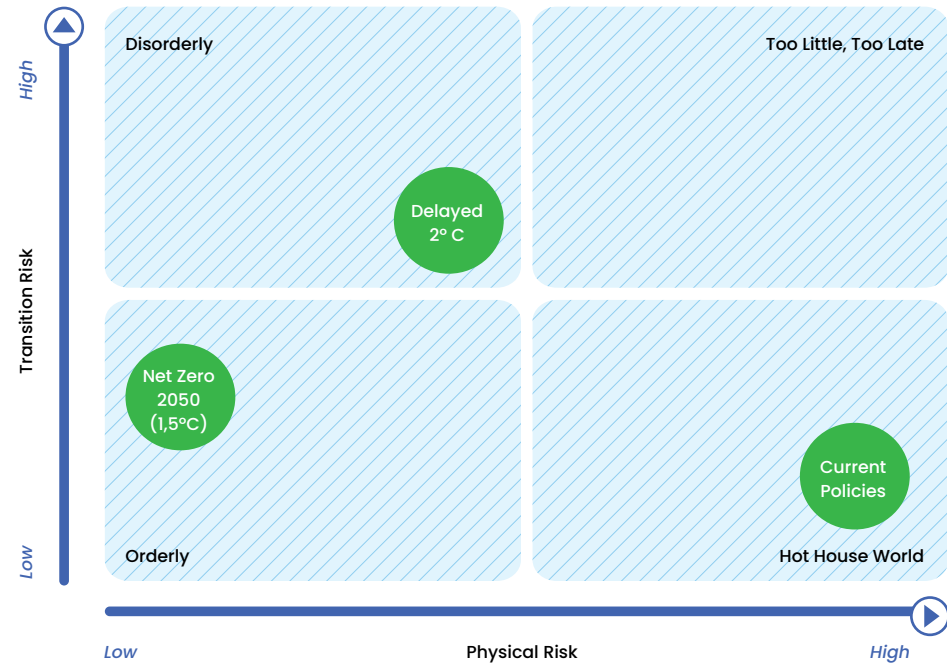


Topik Material	Pemangku Kepentingan Terkait	Dampak	Penjelasan Dampak terhadap Pemangku Kepentingan	Target Kuantitatif	Realisasi
Produk dan Jasa Berkelanjutan	Masyarakat, Regulator	Positif	BTN terus berperan aktif dalam mengimplementasikan prinsip ESG pada proses bisnis dan operasional bank melalui penyaluran pembiayaan yang inklusif, khususnya kepada sektor UMKM dan program KPR Subsidi. Inisiatif ini bertujuan untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap pembiayaan yang terjangkau, mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, serta mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui kepemilikan hunian yang layak dan penguatan kapasitas usaha mikro, kecil, dan menengah.	• Penyaluran Kredit KUMK sebesar 4,41 triliun	• Penyaluran Kredit KUMK sebesar Rp5,67 triliun
		Negatif	Tantangan seperti potensi ketergantungan masyarakat terhadap pembiayaan bersubsidi seperti Kredit Usaha Rakyat dan KPR Subsidi perlu diimbangi dengan peningkatan literasi keuangan dan kapasitas usaha agar program berjalan efektif dan berkelanjutan.		

Climate Risk Stress Testing (CRST)

Sejak diterbitkannya panduan *Climate Risk Stress Testing* (CRST) oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada 2023, BTN mengintegrasikan CRST ke dalam kerangka manajemen risiko Bank sebagai bagian dari penguatan pengelolaan risiko iklim dan ketahanan keuangan jangka panjang. Penerapan CRST dilakukan melalui metode *stress testing* berbasis skenario untuk mengidentifikasi, mengukur, dan menganalisis transmisi risiko perubahan iklim, baik risiko fisik maupun risiko transisi, terhadap profil risiko Bank, kinerja keuangan, dan kapasitas permodalan secara komprehensif.

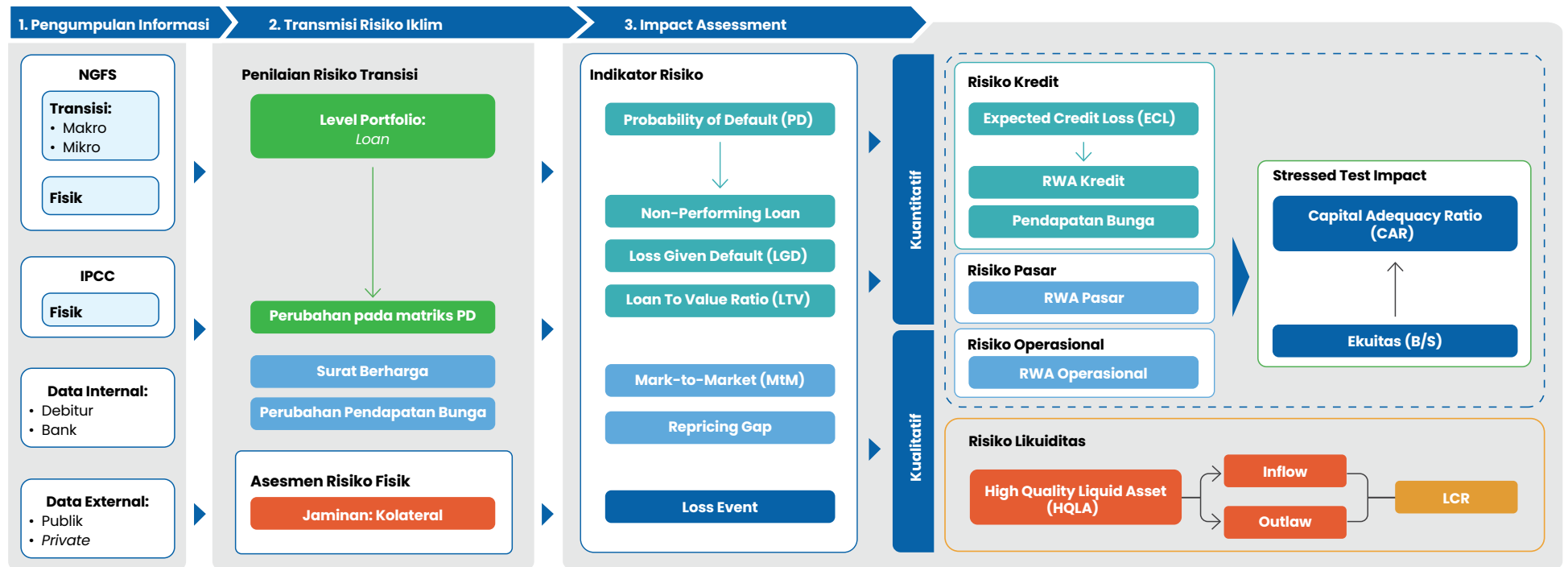
Matriks Climate Risk Stress Testing (CRST)



Dalam penerapannya, BTN menggunakan skenario iklim *Network for Greening the Financial System* (NGFS) yang telah disesuaikan dengan kondisi Indonesia oleh OJK, yaitu *Current Policies* yang merefleksikan kebijakan saat ini tanpa perubahan tambahan, *Delayed Transition* yang menggambarkan transisi menuju ekonomi rendah karbon yang tertunda dan membutuhkan penyesuaian signifikan di masa depan, dan *Net Zero 2050* sebagai skenario transisi ambisius untuk mencapai nol emisi pada 2050. Ketiga skenario

tersebut dikaitkan dengan proyeksi variabel makroekonomi utama, antara lain Produk Domestik Bruto (PDB), inflasi, nilai tukar, dan suku bunga, sebagai penggerak risiko utama untuk menilai dampak risiko iklim terhadap risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, dan risiko operasional, serta implikasinya terhadap kecukupan modal dan ketahanan keuangan Bank.

CRST Framework Overview

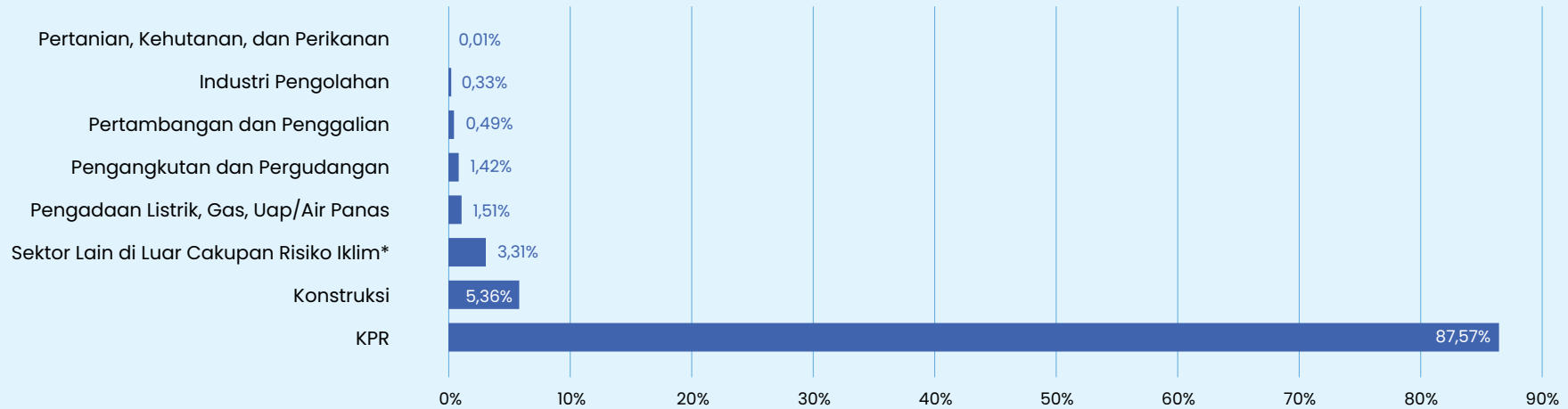


Untuk menerjemahkan hasil *stress testing* berbasis skenario ke dalam analisis portofolio, BTN melengkapi pemodelan melalui pengumpulan data internal dan eksternal yang relevan. Data internal mencakup profil portofolio kredit dan eksposur sektoral, termasuk informasi debitur dan agunan sesuai kebutuhan analisis, sedangkan data eksternal

digunakan untuk memperkaya konteks risiko dan memperkuat asumsi variabel. Dengan pendekatan *top-down*, proyeksi makro ekonomi ditranslasikan ke sektor-sektor dengan eksposur risiko iklim yang lebih tinggi. Grafik berikut menampilkan Distribusi Eksposur Risiko Iklim Berdasarkan Sektor sebagai ringkasan konsentrasi eksposur dan penetapan prioritas mitigasi pada portofolio kredit.



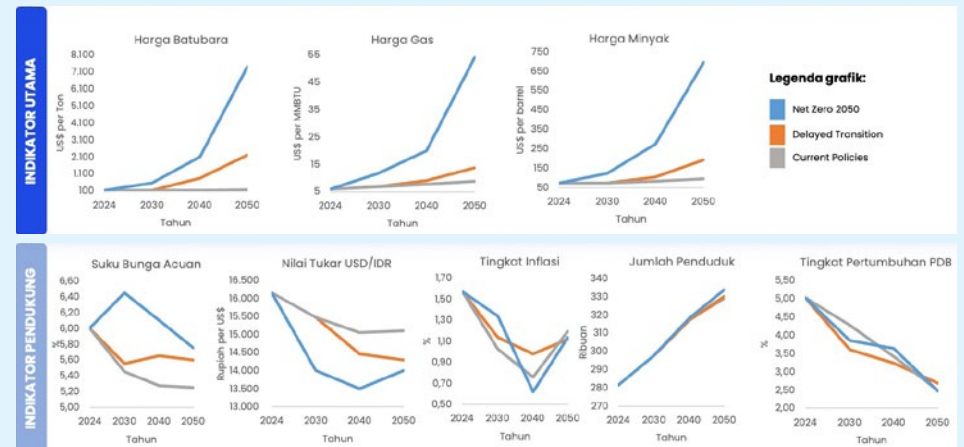
Distribusi Eksposur Risiko Iklim Berdasarkan Sektor



A. Analisis Skenario Risiko Transisi

Untuk menilai risiko transisi, BTN menerapkan *stress testing* berbasis skenario dengan menggunakan proyeksi variabel makroekonomi utama yang bersumber dari NGFS dan telah disesuaikan dengan kondisi Indonesia oleh OJK. Variabel yang dianalisis merupakan bagian dari penggerak risiko dalam menilai transmisi risiko transisi terhadap portofolio kredit Bank, termasuk implikasinya terhadap indikator risiko kredit utama seperti *stressed Probability of Default* (PD), *stressed Loss Given Default* (LGD), dan *Non-Performing Loan* (NPL).

Grafik Proyeksi Makroekonomi



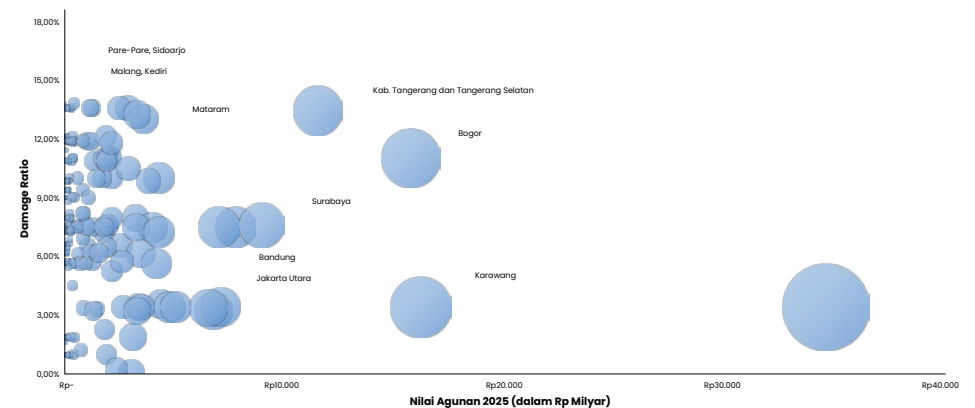
Hasil simulasi CRST pada skenario *Current Policies*, *Delayed Transition*, dan *Net Zero 2050* menunjukkan bahwa risiko transisi memengaruhi kecukupan modal melalui perubahan CKPN, *mark-to-market* surat berharga, serta penyesuaian ATMR kredit, pasar, dan operasional. Dalam simulasi tersebut, rasio kecukupan modal (CAR) BTN berada pada kisaran sekitar 18,5% dan tetap berada di atas ketentuan minimum regulator, meskipun pada horizon tertentu terdapat peningkatan tekanan permodalan yang tercermin dari pelampauan *threshold* internal Bank sesuai kerangka *risk appetite* dan *trigger level* yang berlaku.

B. Analisis Skenario Risiko Fisik

Dalam kerangka CRST, BTN mengidentifikasi risiko fisik sebagai risiko yang timbul dari kejadian bencana seperti banjir dan kebakaran yang berpotensi memengaruhi kualitas agunan dan meningkatkan *Loss Given Default* (LGD). Untuk mengelola risiko tersebut, BTN melakukan pemetaan eksposur portofolio agunan dengan mempertimbangkan nilai agunan dan tingkat kerusakan (*damage ratio*) per wilayah guna mengidentifikasi konsentrasi eksposur dan tingkat kerentanan agunan sebagai dasar penetapan prioritas mitigasi risiko fisik.

Berdasarkan hasil pemetaan tersebut, BTN mengevaluasi distribusi eksposur dan area dengan tingkat kerentanan relatif lebih tinggi sebagai bagian dari analisis kualitatif risiko operasional. Dengan mempertimbangkan histori kejadian bencana, karakteristik portofolio agunan, serta langkah mitigasi yang telah diterapkan, total dampak risiko fisik akibat banjir dan kebakaran untuk tahun 2025 dinilai minimal atau mendekati nihil. Hasil pemetaan eksposur risiko fisik terhadap nilai agunan dan tingkat kerusakan per wilayah disajikan pada grafik berikut.

Pemetaan Eksposur Risiko Fisik Agunan Debitur KPR BTN



C. Rencana Mitigasi Perubahan Iklim

Menindaklanjuti hasil CRST, BTN menyusun rencana mitigasi perubahan iklim yang difokuskan pada penguatan fondasi data dan kapabilitas pengelolaan risiko iklim. Inisiatif utama meliputi pengembangan *GHG Data Management*, peningkatan automasi pengukuran risiko iklim dan analisis skenario, serta penyusunan decarbonization plan dan penetapan target Net Zero sebagai arah transisi jangka panjang Bank.

Selain pemetaan portofolio, BTN juga mempertimbangkan implikasi finansial risiko iklim dalam simulasi CRST. Berdasarkan simulasi tersebut, BTN menetapkan estimasi implikasi finansial dampak risiko fisik akibat banjir dan kebakaran, yang meningkat sebesar 56,46% dari jumlah tahun sebelumnya disebabkan peningkatan program Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB).

Secara bertahap, hasil analisis risiko iklim diintegrasikan ke dalam kebijakan *underwriting* dan strategi pricing melalui penyesuaian *Risk Acceptance Criteria* (RAC), risk limit, dan BTN *Portfolio Guideline*. Pendekatan ini ditujukan untuk memperkuat

disiplin pengambilan risiko, mendorong pengembangan *green portfolio*, serta memastikan bahwa pertimbangan risiko iklim tercermin dalam keputusan bisnis dan pengelolaan portofolio kredit.

Pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Risiko

Bank mengoperasikan mekanisme pengelolaan informasi risiko yang mencakup eksposur risiko, *risk tolerance*, kepatuhan terhadap limit internal, hasil *stress testing*, serta konsistensi penerapan kebijakan dan prosedur. Informasi risiko tersebut disajikan dalam laporan berkala kepada manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan, penetapan langkah mitigasi, dan tindak lanjut yang diperlukan.

Keandalan mekanisme pengelolaan informasi risiko didukung oleh penyediaan sistem *back-up* yang memadai untuk meminimalkan potensi gangguan. Efektivitas sistem

ditinjau secara berkala guna memastikan kesinambungan ketersediaan data risiko. Sejalan dengan hal tersebut, sistem informasi manajemen risiko dikelola secara terkoordinasi lintas divisi dengan fokus pada peningkatan kualitas basis data risiko, agar proses pengukuran dan pemantauan risiko dapat dilaksanakan secara terintegrasi, tepat waktu, dan sesuai dengan ketentuan regulator.

Impact and Risk Assessment

Impact and risk assessment merupakan proses evaluasi komprehensif yang dilakukan Bank untuk mengidentifikasi dan menganalisis potensi risiko serta dampak yang timbul dari kegiatan atau kebijakan tertentu. Penilaian ini bertujuan mengendalikan risiko secara efektif sekaligus memastikan bahwa setiap keputusan bisnis mempertimbangkan implikasinya terhadap operasional dan keberlanjutan Bank dalam jangka panjang. Proses tersebut mencakup beberapa elemen utama sebagai berikut:

Elemen Utama *Impact and Risk Assessment*

Pengembangan Produk Baru



Bank melakukan penilaian risiko atas produk dana dan kredit baru dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap nasabah, operasional, serta aspek bisnis, teknologi informasi, kepatuhan, hukum, dan finansial, guna memastikan implementasi produk berjalan aman dan terkendali.

Teknologi/Aplikasi BTN



Risiko penggunaan teknologi dievaluasi secara khusus pada aspek *data privacy* dan *cyber security* untuk menjaga perlindungan data nasabah dan keandalan sistem informasi, serta mencegah kebocoran data dan serangan siber.

Investasi yang Bertanggung Jawab



Setiap investasi dinilai berdasarkan prinsip keberlanjutan dengan mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan, sehingga memberikan nilai tambah finansial sekaligus memenuhi tanggung jawab sosial dan etika.

Strategic Initiatives



Kebijakan pengembangan SDM dievaluasi untuk memastikan pengelolaan dan peningkatan kompetensi karyawan berjalan efektif, mendukung tujuan strategis Bank, dan tidak menimbulkan risiko operasional tambahan.



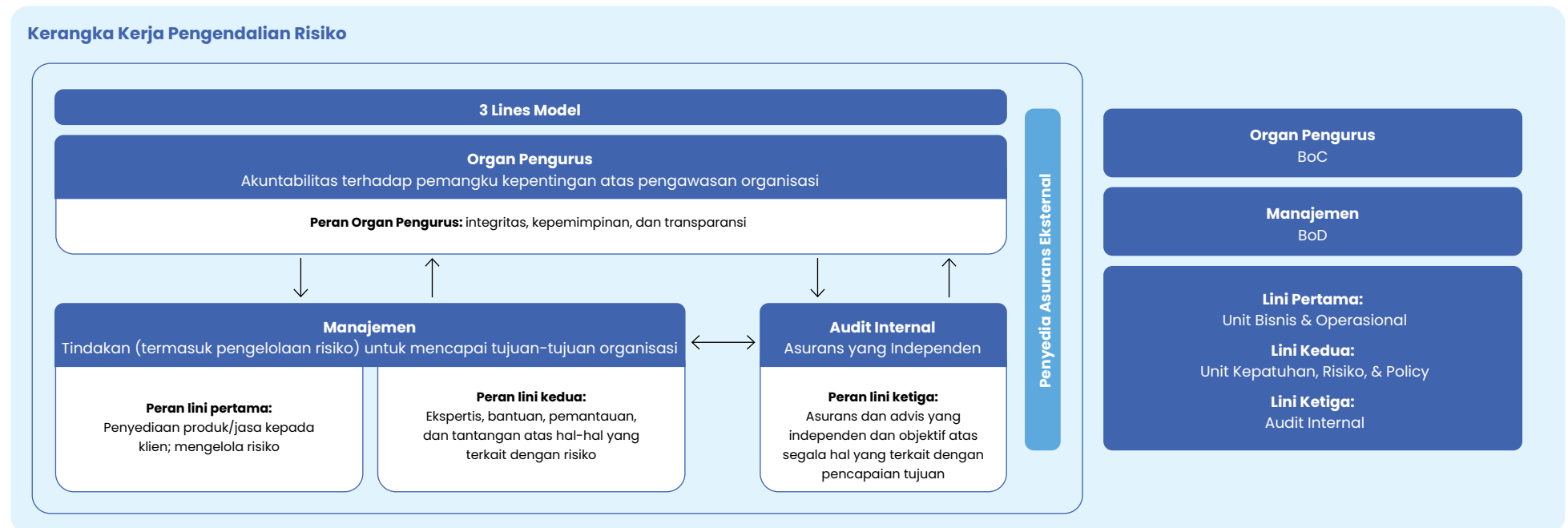
Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Seluruh rangkaian pengawasan, kebijakan, dan proses risiko perlu ditopang mekanisme pengendalian internal yang menyeluruh dan konsisten. Pilar ini memastikan kepatuhan terhadap ketentuan, efektivitas kontrol, serta tindak lanjut perbaikan, sehingga disiplin pengelolaan risiko terjaga dan kesinambungan kinerja Bank dapat ditopang.

Sistem Pengendalian Risiko

BTN menerapkan sistem pengendalian internal yang menyeluruh guna memastikan penerapan manajemen risiko yang efektif. Sistem ini bertujuan melindungi aset Bank, menjamin keandalan laporan keuangan dan manajerial, meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi dan peraturan perundang-undangan, serta menekan potensi kerugian, penyimpangan, dan pelanggaran prinsip kehati-hatian.

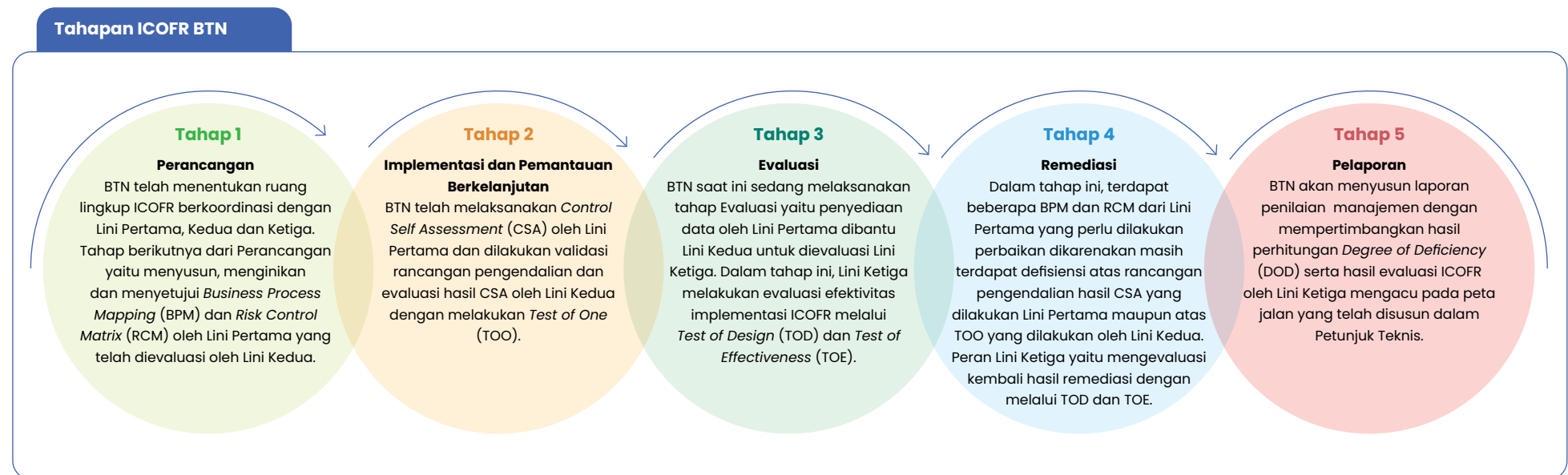
Dalam kerangka tersebut, pengendalian risiko merupakan elemen utama yang melekat pada sistem pengendalian internal dan berfungsi memastikan bahwa eksposur serta tingkat risiko sesuai toleransi yang ditetapkan. Mekanisme pengendalian mencakup antara lain lindung nilai (*hedging*), penerbitan garansi, sekuritisasi aset, *credit derivatives*, serta penguatan permodalan untuk menyerap potensi kerugian. Keandalan sistem pengendalian internal menjadi tanggung jawab seluruh Satuan Kerja Operasional (*risk-taking unit*), Satuan Kerja Manajemen Risiko, Satuan Kerja Kepatuhan, dan Satuan Kerja Audit Internal. Seluruh proses pengendalian dirancang secara terintegrasi dan diuraikan melalui tahapan berikut.



Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR)

BTN telah menerapkan *Internal Control Over Financial Reporting* (ICOFR) sebagai bagian dari sistem pengendalian internal untuk memberikan keyakinan yang memadai (*reasonable assurance*) atas keandalan pelaporan keuangan yang berintegritas sesuai dengan POJK No. 15/2024 Tentang Integritas Pelaporan keuangan Bank dan juga SK-5/2024 tentang Petunjuk Teknis Pengendalian Internal atas Pelaporan Keuangan/*Internal Control over Financial Reporting* (ICOFR) Badan Usaha Milik Negara.

Sejalan dengan penerapan tersebut, Bank telah melakukan diagnostik ICOFR sejak 2024 dan mulai mengimplementasikannya pada 2025. Bank juga telah menetapkan Kebijakan Khusus dan Petunjuk Teknis, serta membentuk Unit Kerja Khusus (UKK) pada Digital & Operations Risk Management Division untuk memastikan pelaksanaan ICOFR sesuai tahapan yang telah ditetapkan, meliputi:



Melalui implementasi ICOFR BTN menegaskan komitmen terhadap prinsip GCG dengan memperkuat pengendalian internal, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelaporan keuangan, serta mendukung keberlanjutan bisnis di tengah dinamika industri perbankan.



Implementasi Basel

Kerangka Basel merupakan standar internasional yang bertujuan memperkuat stabilitas perbankan melalui peningkatan kecukupan modal, likuiditas, dan pengelolaan risiko. Di Indonesia, penerapan Basel dilaksanakan sesuai ketentuan OJK guna menjaga ketahanan bank, kepercayaan nasabah, dan stabilitas sistem keuangan. Sejalan dengan penerapan manajemen risiko, khususnya Basel II dan Basel III yang berlaku bagi seluruh bank umum, BTN telah memenuhi ketentuan sebagai berikut:

Persyaratan		Status
Penerapan Basel II Pilar 1	Bank telah mengimplementasikan pengukuran risiko pasar dengan menggunakan <i>standardized model</i> sesuai dengan SE OJK No. 38/SEOJK.03/2016 tanggal 15 September 2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar. Portofolio yang diperhitungkan dalam penentuan KPMM risiko pasar terdiri dari portofolio <i>trading book</i> untuk risiko suku bunga serta portofolio <i>trading book</i> dan <i>banking book</i> untuk risiko nilai tukar. Bank telah melakukan persiapan SEOJK No. 23/SEOJK.03/2022 tanggal 7 Desember 2022 tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Pasar Bagi Bank Umum yang akan diterapkan mulai 1 Januari 2024 dengan melakukan uji coba perhitungan dan melaporkan kepada OJK untuk ATMR Pasar posisi bulan Juni 2023, September 2023 dan Desember 2023.	✓
Penerapan Basel II Pilar 2	Bank telah menyampaikan hasil laporan penerapan manajemen risiko untuk <i>Interest Rate in the Banking Book</i> (IRRBB) dan laporan perhitungan IRRBB kepada regulator secara triwulan sesuai SE OJK No. 12/SEOJK.03/2018 Tanggal 21 Agustus 2018 perihal Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam <i>Banking Book</i> (<i>Interest Rate Risk in The Banking Book</i>) bagi bank.	✓
Penerapan Basel III	Berkecenderungan dengan rencana regulator untuk menerapkan Basel-III sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK Nomor 22 tahun 2022/2023, Bank secara spesifik telah menjaga Rasio Permodalan Bank atau <i>capital adequacy ratio</i> (CAR) sebesar 20,92% di atas ketentuan minimum kerangka Basel-III, yaitu sebesar (12,75%).	✓



Kode Etik dan Etika Bisnis [GRI 2-23, 2-24]

Kode Etik merefleksikan komitmen BTN dalam menerapkan GCG secara konsisten dengan mengacu pada praktik terbaik perbankan. Kredibilitas dan kepercayaan publik, pemegang saham, serta nasabah menjadi fondasi penting bagi keberlanjutan usaha Bank. Oleh karena itu, setiap aktivitas bisnis BTN tidak hanya wajib mematuhi peraturan perundang-undangan, tetapi juga menjunjung tinggi norma dan etika yang berlaku dalam masyarakat dan dunia usaha. Penerapan etika yang kuat menjadi elemen kunci dalam membangun reputasi dan memperkuat posisi BTN sebagai *good corporate citizen*. Untuk itu, Bank menegakkan integritas melalui penerapan pedoman etika dan perilaku yang jelas sebagai acuan seluruh insan BTN dalam menjalankan tugas secara profesional, selaras dengan visi, misi, nilai-nilai BTN, serta ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

Untuk memastikan bahwa setiap aktivitas yang dilakukan mencerminkan komitmen terhadap prinsip-prinsip yang baik, BTN menetapkan standar etika dan perilaku yang selaras dengan visi, misi, dan nilai-nilai budaya Bank. Penerapan standar ini diwujudkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris Nomor 01/ SKPB/KOM/BTN/2024 dan Direksi Nomor SKPB-01/DIR/ BTN/2024 tentang Pedoman Etika Bisnis dan Perilaku (*Code of Conduct*) PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Pedoman ini memberikan panduan yang jelas bagi seluruh anggota Bank untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang dipegang, serta menjaga integritas dan profesionalisme dalam setiap aspek operasional.

Pedoman Etika Bisnis dan Perilaku (*Code of Conduct*) BTN tersedia untuk diakses oleh semua pihak melalui situs resmi BTN, sehingga transparansi dan keterbukaan informasi dapat terjaga dengan baik. Pedoman ini tidak hanya mengatur standar perilaku yang diharapkan dalam konteks bisnis, tetapi juga sejalan dengan penghormatan terhadap Hak Asasi Manusia, sesuai dengan Prinsip-Prinsip Panduan PBB tentang Bisnis dan Hak Asasi Manusia (UNGP BHR). Ini menegaskan komitmen Bank untuk beroperasi dengan cara yang etis dan mematuhi hak-hak dasar individu dalam setiap aspek kegiatan bisnisnya. [GRI 2-23]

Selain itu, setiap tindakan yang diambil oleh Bank harus dilaksanakan dengan prinsip kehati-hatian, yang berarti bahwa semua keputusan dan aktivitas harus dilakukan dengan pertimbangan yang cermat dan penuh tanggung jawab. Penerapan Kode Etik BTN juga mengharuskan seluruh pihak yang terlibat untuk melakukan uji tuntas (*due diligence*), yaitu proses pemeriksaan yang teliti terhadap calon nasabah, mitra bisnis, atau pihak terkait lainnya, untuk memastikan bahwa mereka memenuhi standar etika dan hukum yang ditetapkan oleh BTN.

Kepatuhan terhadap Kode Etik berdampak langsung terhadap reputasi dan profil risiko BTN. Pelanggaran etika berpotensi menimbulkan risiko reputasi yang berdampak pada risiko operasional dan kredit. Oleh karena itu, Pedoman Etika diterapkan untuk membentuk perilaku profesional dan menanamkan budaya kerja berlandaskan nilai-nilai Bank. Pedoman ini terdiri atas empat bagian utama sebagai berikut.



Pendahuluan

Pedoman Etika BTN merupakan kompilasi kebijakan dan ketentuan yang menetapkan standar perilaku bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan pegawai. Penerapannya menjadi acuan dalam aktivitas bisnis, praktik manajerial, serta penilaian kinerja, sekaligus mendukung penerapan prinsip GCG.



Standar Etika Bisnis

Standar etika mengatur hubungan Bank dengan pegawai, nasabah, mitra usaha, pemerintah, masyarakat, media, dan pesaing, yang dilaksanakan berdasarkan prinsip kejujuran, transparansi, dan saling menghormati guna menjaga integritas Bank.



Standar Perilaku Pegawai

Anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan pegawai wajib menghindari benturan kepentingan dan penyalahgunaan jabatan, dilarang memberi atau menerima gratifikasi yang memengaruhi keputusan, menjalankan persaingan usaha yang sehat, beretika sesuai peraturan perundang-undangan, dan Bank menghindari praktik monopoli, serta mematuhi seluruh ketentuan hukum dan peraturan internal.



Penerapan dan Penegakan

Setiap pelanggaran *Corporate Code of Conduct* wajib dilaporkan kepada Divisi Human Capital Management & Culture Specialist dengan jaminan kerahasiaan. Laporan ditindaklanjuti melalui evaluasi dan penetapan sanksi atau perbaikan oleh Direksi dan/atau Dewan Komisaris, serta diperkuat dengan langkah pencegahan untuk mencegah pengulangan pelanggaran. [GRI 2-16]



Pengawasan Terhadap Isu Etika

Dalam upaya memperkuat tata kelola yang baik dan memastikan kepatuhan terhadap prinsip etika, BTN mengimplementasikan pengawasan yang ketat terhadap isu *fraud* dan pelanggaran etika melalui Sub Komite Anti Fraud yang berada di bawah Komite Manajemen Risiko. Sub Komite ini memiliki peran strategis dalam menetapkan kebijakan, strategi, serta *framework* manajemen risiko *fraud* guna mencegah, mendeteksi, dan menangani potensi pelanggaran. Struktur Sub Komite Anti Fraud terdiri dari anggota tetap dan tidak tetap yang berasal dari berbagai direktorat, termasuk Manajemen Risiko, Operasional, Teknologi Informasi, serta Hukum, dengan dukungan Kepala Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional dan Digital sebagai sekretaris.

Sebagai bagian dari komitmen dalam mengelola risiko *fraud*, Sub Komite Anti *Fraud* bertanggung jawab untuk menetapkan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan serta melaporkan keputusan signifikan kepada Direksi. Dalam menjalankan tugasnya, komite ini menyusun kebijakan dan batas toleransi risiko *fraud*, mengevaluasi efektivitas strategi pencegahan yang telah diterapkan, serta memastikan bahwa risiko yang terjadi tetap berada dalam batas yang dapat diterima. Selain itu, BTN melaksanakan audit secara berkala untuk seluruh operasional Bank, minimal tiga tahun sekali.



Rapat Sub Komite Anti *Fraud* diadakan secara berkala minimal sekali dalam tiga bulan atau lebih sering jika diperlukan, dengan keputusan yang diambil melalui musyawarah atau pemungutan suara jika tidak tercapai mufakat. Seluruh keputusan terdokumentasi dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh ketua dan seluruh anggota komite sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas.

Untuk memastikan efektivitas implementasi kebijakan anti-*fraud*, Sub Komite Anti *Fraud* didukung oleh Supporting Group yang bertanggung jawab dalam penyusunan rekomendasi strategi, pengumpulan data, serta evaluasi implementasi kebijakan. Selain itu, Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional dan Digital juga memiliki peran penting dalam melakukan monitoring dan menindaklanjuti hasil keputusan yang telah diambil dalam rapat komite. Melalui mekanisme pengawasan yang terstruktur ini, BTN berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang berintegritas tinggi, memitigasi potensi risiko *fraud*, serta memastikan bahwa prinsip-prinsip tata kelola yang baik dapat diterapkan secara konsisten dalam seluruh lini operasional Bank.

Internalisasi Pedoman Etika

Pedoman etika berlaku untuk seluruh anggota tata kelola tertinggi dan pegawai dalam setiap aktivitas bisnis Bank, termasuk saat berinteraksi dengan pemangku kepentingan. Hal tersebut tertuang dalam Pedoman Etika Bisnis dan Perilaku (*Code of Conduct*) BTN. Bank mewajibkan setiap individu dalam organisasi untuk menandatangani Pakta Integritas, yang bertujuan memastikan bahwa pedoman etika dijalankan dengan penuh tanggung jawab. Keberhasilan penerapan pedoman etika ini menjadi tanggung jawab para pimpinan di setiap unit kerja, yang harus memastikan bahwa semua pegawai memahami dan melaksanakan pedoman etika dengan baik di lingkungan kerjanya.

BTN mengimplementasikan pedoman etika secara menyeluruh dan mencakup pengenalan, kampanye, penerapan, pelaporan, dan tindak lanjut pelanggaran pedoman etika. [GRI 2-23]

Proses Internalisasi Pedoman Etika

Sosialisasi	Penerapan	Pelaporan dan Tindak Lanjut
<ul style="list-style-type: none"> Pedoman etika disosialisasikan dan dapat diakses oleh seluruh insan Bank melalui media <i>Digital Room for E-learning Modules</i> (DREAM). Selain itu, terdapat penyelenggaraan kuis tentang pedoman etika untuk mengetahui tingkat pemahaman pegawai; dan Komitmen terhadap pelaksanaan pedoman etika juga dituangkan dalam Pakta Integritas yang wajib ditandatangani oleh seluruh Direksi, Dewan Komisaris, dan Pegawai Bank. Di samping itu, pedoman etika juga dapat diakses oleh seluruh pemangku kepentingan Bank melalui situs web. 	<ul style="list-style-type: none"> Pengisian dan penandatanganan Pakta Integritas oleh seluruh pegawai sesuai nilai-nilai pedoman etika; Internalisasi pedoman etika, pengendalian gratifikasi dan Sistem Manajemen Antipenyuapan (SMAP) kepada seluruh pegawai melalui <i>Digital Room for E-learning Modules</i> (DREAM); Bekerja sama dengan KPK melalui program Profesional Berintegritas (PROFIT) yang didalamnya mencakup dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten membangun integritas dalam mengawal pencegahan korupsi di lingkungan Bank melalui keikutsertaan training sebagai Ahli Pembangun Integritas (API) dan sertifikasi Penyuluh Anti Korupsi (PAKSI) serta keikutsertaan kolaborasi kampanye dengan KPK tentang pencegahan korupsi melalui berbagai saluran media komunikasi; Melaksanakan program pengendalian gratifikasi sesuai rencana yang ditetapkan serta melaporkan implementasinya kepada KPK secara periodik per semester; dan Mengelola laporan penerimaan gratifikasi dari seluruh unit kerja dan melaporkan kepada KPK sesuai ketentuan. 	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan Sistem Manajemen Antipenyuapan (SMAP) ISO 37001:2016 sebagai salah satu bentuk pelaksanaan dari etika bisnis dan perilaku yang tercantum dalam pedoman etika; Melaksanakan program <i>Whistleblowing System</i> (WBS); dan Hukuman bagi pegawai yang melanggar pedoman etika.



Sebagai bagian langkah internalisasi komitmen dalam menjaga standar etika yang tinggi, BTN menyelenggarakan pelatihan kode etik pada tahun 2025 bagi seluruh pegawai, termasuk pegawai tetap, kontrak, pekerja paruh waktu, serta kontraktor dan mitra pengembang. Pelatihan ini bertujuan memastikan semua pihak yang terlibat memahami, menghayati, dan mematuhi prinsip etika yang berlaku di bank serta dapat menerapkannya dalam kegiatan sehari-hari. Selain itu, setiap pegawai baru wajib mengikuti pelatihan terkait etika bisnis sebagai bagian dari orientasi untuk memastikan mereka memahami dan mengimplementasikan standar etika yang ditetapkan.

Pelatihan ini menjadi bagian penting untuk memperkuat budaya etika di BTN dan memastikan setiap tindakan sesuai dengan nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas. Dengan melibatkan seluruh pegawai dan mitra kerja, BTN berkomitmen menciptakan lingkungan kerja yang etis dan menjaga reputasi serta kredibilitas Bank. Pelatihan ini juga bertujuan meningkatkan kesadaran akan pentingnya etika dalam interaksi bisnis serta memberi keterampilan untuk mengatasi potensi konflik kepentingan.

Penyelenggaraan Pelatihan Pegawai tentang Standar Etika [GRI 404-2]

Nama Pelatihan	Waktu Pelaksanaan	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan	Jumlah Jam Pelatihan
Know Your Employee	Februari	11.463	2.866
Pengendalian Gratifikasi dan Kebijakan SMAP ISO 37001:2016	Maret	10.979	6.404
Sanksi Disiplin Pegawai	April	11.784	7.097
Pengelolaan Benturan Kepentingan (COI)	Juni	11.636	3.172
Prosedur Kepatuhan Persaingan Usaha Sehat	Juli	11.957	2.586

Sejalan dengan upaya internalisasi dan penguatan budaya etika, BTN menerapkan mekanisme penegakan pedoman etika secara konsisten melalui pemberian sanksi atas setiap pelanggaran yang terbukti terjadi. Penerapan sanksi dilakukan secara berjenjang sesuai tingkat pelanggaran sebagai bentuk akuntabilitas dan komitmen Bank dalam

menjaga integritas serta disiplin organisasi. Berikut adalah rincian jumlah pegawai yang dikenakan sanksi pelanggaran pedoman etika berdasarkan kategori sanksi pada tahun 2023–2025.

Sanksi Pelanggaran Pedoman Etika

No	Kategori Sanksi	Jenis Sanksi	Jumlah Pegawai		
			2025	2024	2023
1	Sanksi Ringan	Ringan Huruf A	20	4	11
		Ringan Huruf B	25	15	15
		Ringan Huruf C	0	0	11



No	Kategori Sanksi	Jenis Sanksi	Jumlah Pegawai		
			2025	2024	2023
2	Sanksi Sedang	Sedang Huruf A	24	8	15
		Sedang Huruf B	14	20	12
		Sedang Huruf C	0	0	10
3	Sanksi Berat	Berat Huruf A	4	3	1
		Berat Huruf B	42	27	43
		Berat Huruf C	5	4	1
Total			134	81	119

Anti-Fraud dan Benturan Kepentingan [GRI 2-15]

BTN telah menerapkan kebijakan formal yang terperinci mengenai penyuapan dan antikorupsi, yang dituangkan dalam bentuk kebijakan khusus dan peraturan teknis. Kebijakan ini bertujuan untuk mencegah terjadinya praktik penyuapan dalam seluruh kegiatan operasional Bank. Sebagai bagian dari komitmen tersebut, Direktur Utama dan Komisaris Utama BTN menandatangani Kebijakan Anti Penyuapan BTN pada tahun 2023, kebijakan ini menjadi bagian dari Pedoman Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP). Penandatanganan kebijakan ini menegaskan keseriusan BTN dalam menjaga integritas dan transparansi di setiap aspek operasionalnya.

Melalui kebijakan dan pedoman tersebut, BTN memastikan kepatuhan seluruh insan Bank dan mitra terhadap standar integritas dan anti korupsi yang tinggi. Kebijakan Anti Penyuapan dilengkapi pedoman, prosedur, dan pengendalian internal yang jelas untuk mencegah praktik penyuapan, sekaligus memperkuat budaya akuntabilitas dan etika. Penerapan kebijakan ini mendukung pemenuhan ketentuan hukum, menjaga reputasi BTN, serta menciptakan lingkungan bisnis yang bersih dan dapat dipercaya.

Anti-Fraud

Kepercayaan publik terhadap integritas merupakan fondasi BTN dalam membangun hubungan yang berkelanjutan dengan pemangku kepentingan. Karena itu, Bank menjalankan kegiatan usaha secara jujur, adil, serta bebas dari korupsi, penyuapan, dan fraud, dengan menyadari bahwa setiap pelanggaran dapat berdampak signifikan terhadap reputasi dan pencapaian keberlanjutan Bank.

BTN menegaskan bahwa pelanggaran kebijakan antikorupsi, anti penyuapan, dan anti-fraud merupakan pelanggaran serius yang ditindak tegas sesuai ketentuan yang berlaku. Komitmen ini didukung oleh Kebijakan Umum Nomor 6 yang mencakup aspek hukum dan kepatuhan, APU, PPT, PPPSPM, serta prinsip GCG, dan berlaku bagi seluruh pegawai, baik tetap maupun kontrak, termasuk Dewan Komisaris dan Direksi, serta diperkuat dengan pedoman, prosedur, dan pengendalian internal. Sejalan dengan POJK 12/2024, Bank menyusun Roadmap Strategi Anti *Fraud* (SAF) 2024–2026 berbasis 4 pilar



OJK yang dijabarkan ke dalam 10 aspek, yaitu: (1) *Organization*, (2) *Strategy & Policy*, (3) *Procedure and Governance*, (4) *Process*, (5) *Fraud Investigation*, (6) *System*, (7) *Use of Data*, (8) *Use of Analytics*, (9) *Digital Channels*, dan (10) *Reporting/Training*, serta membentuk Fraud Risk Management Department di bawah Digital and Operations Risk Management Division (DORD) untuk memastikan implementasi yang efektif. [GRI 3-3]

Sejalan dengan itu, BTN menerapkan program *Zero Tolerance to Fraud* dan *Zero-Defect* sesuai POJK Nomor 39/POJK.03/2019 tentang Penerapan Strategi Anti-Fraud bagi Bank

Umum. Program ini didukung langkah pencegahan, deteksi, investigasi, dan pemantauan *fraud* yang terintegrasi. Bank secara konsisten melakukan sosialisasi kebijakan anti-*fraud* kepada seluruh (100%) pegawai yang berjumlah 11.414 pada tahun pelaporan. Bank juga mengomunikasikan kebijakan antikorupsi kepada seluruh (100%) vendor aktif yang berjumlah 1.092 pada tahun pelaporan, melalui klausul SMAP dalam kontrak, yang diperkuat dengan pelatihan antikorupsi dan anti-*fraud* secara berkala. Berikut rincian penyelenggaraan pelatihan pegawai tentang anti-*fraud* pada tahun 2025. [GRI 205-2]

Penyelenggaraan Pelatihan Pegawai tentang Anti-Fraud [GRI 404-2]

Nama Pelatihan	Waktu Pelaksanaan	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan	Jumlah Jam Pelatihan
<i>Compliance Excellence - Strategi Anti-Fraud (SAF)</i>	Januari	10.813	2.703
Identifikasi Titik-titik Kritis Kecurangan (<i>Fraud</i>) Pengadaan Barang/Jasa dan <i>Supply Chain Management</i> Sektor Korporasi	Februari	15	180
Melirik dan Memelihara <i>Whistleblower</i> : Menuju Mekanisme Anti-Fraud yang Efektif	Maret	2	28
Pelatihan <i>Fraud Auditing 2</i>	Juli	1	16
<i>National Anti-Fraud Conference</i>	Juli	6	108
Sosialisasi POJK 12 tentang Penerapan Strategi Anti-Fraud	Juli	10	35
Certified Fraud Examiner (CFE)	Agustus	1	40
<i>Workshop</i> terkait <i>Fraud Risk Assessment (FRA)</i>	Agustus	3	21
Pelatihan dan Sertifikasi Anti-Fraud Manager(CAFM)	Oktober	3	63

Fraud Risk Assessment

BTN senantiasa mewaspadaai eksposur yang timbul dari keterlibatannya dalam bisnis atau operasi di wilayah dengan insiden korupsi yang lebih tinggi. Risiko ini meliputi potensi keterlibatan dalam kontroversi yang terkait dengan praktik korupsi, yang dapat merusak reputasi Bank, mempengaruhi hubungan dengan pemangku kepentingan, dan menimbulkan sanksi hukum yang merugikan stabilitas operasional BTN.

Untuk memitigasi risiko tersebut, BTN menerapkan *Fraud Risk Assessment (FRA)* sebagai metode identifikasi dan analisis potensi risiko kecurangan, baik yang bersumber dari internal maupun eksternal. FRA mencakup berbagai aktivitas dan fungsi bisnis, termasuk *funding*, *lending*, *human capital*, operasional, dan IT, dengan pendekatan yang proaktif dan terstruktur guna memperkuat pengawasan serta meningkatkan kesadaran pegawai terhadap risiko *fraud*.



BTN menegaskan bahwa Bank tidak memiliki eksposur terhadap skandal korupsi maupun keterlibatan dalam ketidakstabilan politik dan sosial. Pelaksanaan FRA dilakukan sesuai Petunjuk Teknis Nomor PT.8-D.2 sebagai mekanisme deteksi dini risiko kecurangan. Hasil FRA dimanfaatkan untuk menilai dampak risiko yang teridentifikasi serta merumuskan langkah perbaikan dan pencegahan yang diperlukan guna memastikan operasional Bank tetap transparan dan bebas dari praktik korupsi.

Benturan Kepentingan [GRI 2-15]

BTN memahami bahwa interaksi internal maupun dengan pihak eksternal dapat menimbulkan potensi benturan kepentingan yang memengaruhi objektivitas dan integritas pengambilan keputusan. Untuk itu, Bank berkomitmen mengidentifikasi, mengendalikan, dan menyelesaikan setiap konflik kepentingan secara tegas dan transparan guna mencegah praktik yang merugikan, termasuk korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), serta menjaga hubungan yang sehat dan berkelanjutan dengan seluruh pemangku kepentingan.

Setiap insan BTN wajib menghindari pengambilan keputusan yang mengandung benturan kepentingan. Dalam kondisi tertentu ketika keputusan tetap harus diambil, benturan tersebut wajib diungkapkan secara terbuka. Ketentuan terkait transaksi yang mengandung konflik kepentingan diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi dan Dewan Komisaris. Apabila terjadi benturan kepentingan antara Bank dengan Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi, pejabat eksekutif, atau pihak terkait lainnya, pihak yang berkepentingan dilarang mengambil keputusan yang berpotensi merugikan Bank dan wajib mengungkapkannya guna menjamin transparansi dan akuntabilitas.

Kebijakan Pencegahan Benturan Kepentingan

BTN menetapkan Kebijakan Khusus Nomor KK.6-H tentang Prosedur Penanganan Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*) sebagai pedoman utama dalam mengelola

potensi benturan kepentingan di seluruh lingkungan Bank. Kebijakan ini berlaku bagi Direksi, pegawai, serta pihak terkait, dengan pengaturan yang difokuskan pada area sumber daya manusia (SDM), proses pengadaan (*procurement*), dan kredit, guna memastikan penerapan pengendalian yang konsisten dan selaras dengan prinsip GCG.

BTN juga menetapkan ketentuan yang menegaskan integritas dan independensi Direksi dalam menjalankan tugasnya guna menjaga efektivitas penerapan kebijakan. Setiap anggota Direksi dilarang memperoleh atau menerima keuntungan pribadi di luar remunerasi dan fasilitas sah yang ditetapkan melalui RUPS, serta dilarang memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, atau pihak lain yang berpotensi merugikan Bank. Direksi juga tidak diperkenankan memberikan, menawarkan, maupun menerima sesuatu yang bernilai dari pelanggan atau pejabat pemerintah untuk memengaruhi keputusan atau sebagai imbalan atas tindakan tertentu, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Apabila anggota Direksi memiliki kepentingan dalam transaksi atau kontrak yang melibatkan Bank, yang bersangkutan wajib mengungkapkan kepentingan tersebut dalam Rapat Direksi dan tidak memberikan suara dalam pengambilan keputusan terkait. Apabila terdapat potensi benturan kepentingan, khususnya ketika kepentingan ekonomi Bank tidak sejalan dengan kepentingan ekonomi pribadi, anggota Direksi diwajibkan untuk:

1. Mengutamakan kepentingan Bank dan tidak mengurangi keuntungan Bank dalam hal terjadi benturan kepentingan.
2. Menghindarkan diri dari pengambilan keputusan dalam situasi dan kondisi adanya benturan kepentingan.
3. Melakukan pengungkapan dalam hal pengambilan keputusan tetap harus diambil pada kondisi adanya benturan kepentingan.
4. Dalam hal pemberian kredit kepada anggota Direksi, harus berdasarkan batas kewajaran sesuai dengan peraturan Bank yang berlaku tanpa membedakan dengan nasabah lainnya (*arm's length basis*).
5. Melaporkan transaksi saham Bank dalam waktu 3 (tiga) hari kerja.



Untuk menjamin independensi dan akuntabilitas tata kelola, Dewan Komisaris tidak terlibat dalam pengambilan keputusan operasional perbankan, kecuali pada hal tertentu yang secara tegas diatur dalam Anggaran Dasar Bank dan peraturan perundang-undangan, termasuk penyediaan dana kepada pihak terkait. Setiap bentuk keterlibatan atau persetujuan Dewan Komisaris tidak mengurangi tanggung jawab Direksi dalam pengelolaan Bank. Selain itu, Dewan Komisaris dilarang mengambil keputusan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan atau bertentangan dengan ketentuan hukum dan etika jabatan, sehingga wajib secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip berikut:

1. Mengutamakan kepentingan Bank dan tidak mengurangi keuntungan Bank dalam hal terjadi benturan kepentingan.
2. Melakukan pengungkapan kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya yang mencapai 5% (lima persen) atau lebih pada Bank maupun perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan luar negeri.
3. Melakukan pengungkapan hubungan kekeluargaan, hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan dengan anggota Dewan Komisaris lain, anggota Direksi, pemegang saham pengendali Bank, dan/atau pihak lainnya dalam rangka bisnis Bank.
4. Melakukan pengungkapan adanya jabatan rangkap.
5. Melakukan pengungkapan dalam hal pengambilan keputusan tetap harus diambil pada kondisi adanya benturan kepentingan dan anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan Bank yang berkaitan dengan hal tersebut.
6. Tidak meminta, menerima, mengizinkan, dan/atau menyetujui untuk menerima imbalan, komisi, uang tambahan, pelayanan, uang, barang berharga, dan/atau segala sesuatu yang mempunyai nilai ekonomis atau manfaat lain, untuk keuntungan pribadi, keluarga, dan pihak lain, dalam pelaksanaan kegiatan usaha Bank dan kegiatan lain terkait dengan Bank.

Setiap pengungkapan benturan kepentingan didokumentasikan dan dicatat dalam risalah rapat sesuai ketentuan yang berlaku untuk menjamin transparansi dan akuntabilitas. Bank mengungkapkan konflik kepentingan tersebut kepada para

pemangku kepentingan melalui mekanisme pengungkapan yang berlaku sebagai bagian dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik, termasuk konflik kepentingan yang berkaitan dengan jabatan rangkap, kepemilikan saham, hubungan, transaksi, dan saldo terutang dengan pihak terkait, sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. [GRI 2-15]

Dugaan pelanggaran benturan kepentingan dapat disampaikan melalui sistem pelaporan pelanggaran (*Whistleblowing System/WBS*) yang memungkinkan pelaporan secara aman dan anonim. Untuk meminimalkan risiko benturan kepentingan, seluruh insan Bank diwajibkan menandatangani Pakta Integritas sebagai komitmen terhadap Kode Etik BTN. Informasi pengungkapan benturan kepentingan, termasuk keanggotaan rangkap, kepemilikan silang, keberadaan pemegang saham pengendali, serta hubungan dan transaksi dengan pihak afiliasi, disajikan secara lengkap dalam Laporan Tahunan BTN. [GRI 2-15]

Selain itu, penyaluran kredit juga mengacu pada Kebijakan Khusus Nomor KK.1-A tentang Prosedur *Commercial Loan* yang menegaskan prinsip pemberian kredit bebas dari benturan kepentingan. Berdasarkan kebijakan tersebut, Bank dilarang menyalurkan kredit, baik dalam rupiah maupun valuta asing, kepada:

- Klub malam;
- Pacuan kuda;
- Kasino;
- *Turkish bath*;
- *Massage room*; dan
- Usaha lain yang dilarang oleh pemerintah dan regulator.

BTN juga dapat memberikan *project financing* kepada sejumlah kategori proyek, yaitu:

- Jalan tol;
- Pembangkit listrik;
- Bandara;
- Monorail; dan
- Telekomunikasi.



Kebijakan Perlakuan Adil terhadap Pemegang Saham

BTN menetapkan pengaturan khusus terkait transaksi orang dalam (*insider trading*) sebagai bagian dari pengendalian benturan kepentingan. Ketentuan ini diatur dalam Kebijakan Khusus Nomor KK.9-EE tentang Aktivitas Hubungan Investor, Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi, serta Pedoman Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris. Melalui kebijakan tersebut, Orang dalam Bank dilarang melakukan pembelian atau penjualan efek BTN maupun perusahaan lain yang memiliki transaksi dengan BTN. Yang dimaksud sebagai orang dalam meliputi:

1. Komisaris, Direktur, atau pegawai Bank;
2. Pemegang Saham Utama Bank;
3. Orang perseorangan yang karena kedudukan atau profesinya atau karena

hubungan usahanya dengan Bank memungkinkan orang tersebut memperoleh informasi orang dalam; atau

4. Pihak yang dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir tidak lagi menjadi pihak sebagaimana dimaksud pada butir 1, 2, dan 3 di atas.

Pembatasan transaksi efek bagi orang dalam didasarkan pada prinsip keterbukaan di pasar modal untuk menjamin kesetaraan informasi dalam pengambilan keputusan investasi. Orang dalam dilarang memperdagangkan efek BTN apabila memiliki informasi material yang belum dipublikasikan (*inside information* atau *material facts*). Transaksi hanya dapat dilakukan setelah informasi tersebut diumumkan secara resmi kepada publik.

Implementasi Prinsip Kehati-hatian [GRI 2-23]

Know Your Customer (KYC) dan Know Your Employee (KYE)

BTN memperkuat penerapan prinsip kehati-hatian melalui dua pendekatan utama, yaitu prinsip mengenal nasabah (*know your customer/KYC*) dan prinsip mengenal pegawai (*know your employee/KYE*), sebagai bagian dari pengelolaan risiko operasional. Penerapan KYC telah dikembangkan menjadi *customer due diligence (CDD)* yang mencakup proses identifikasi, verifikasi, dan pemantauan nasabah maupun calon nasabah untuk memastikan kesesuaian transaksi dengan profil risiko, baik bagi *walk-in customer (WIC)* maupun nasabah terdaftar.

Pelaksanaan CDD mengacu pada POJK Nomor 23/POJK.01/2019 tentang Perubahan atas POJK Nomor 12/POJK.01/2017 terkait penerapan program APU dan PPT di sektor

jasa keuangan. Untuk meningkatkan efektivitas implementasi, BTN menyelenggarakan pelatihan daring bagi pegawai berbasis studi kasus CDD guna memperkuat pemahaman dan kewaspadaan dalam setiap aktivitas transaksi.

Anti Pencucian Uang (APU), Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (PPSPM)

BTN menerapkan Program Anti Pencucian Uang (APU), Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (PPSPM) dalam proses pengenalan nasabah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di sektor perbankan. Dalam rangka memastikan penerapan program APU, PPT, dan PPSPM telah dilaksanakan secara efektif dan sesuai peraturandengan ketentuan



perundang-undangan, Bank membentuk Unit Kerja Khusus (UKK) APU, PPT, dan PPPSPM sebagai penanggung jawab penerapan Program APU, PPT, dan PPPSPM di BTN.

Di tingkat operasional, Kepala Kantor Wilayah dan Manajemen Kantor Cabang sebagai Pejabat Senior yang berperan untuk memastikan seluruh pelaksanaan kegiatan dalam rangka penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM pada unit kerja yang berada di bawah supervisinya berjalan dengan baik, melalui fungsi pengawasan, pemantauan, dan koordinasi dan koordinasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT)

BTN memiliki kebijakan dan strategi yang komprehensif dalam penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU), Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (PPPSPM), yang ditetapkan oleh Direksi dan mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan, serta standar nasional dan internasional yang berlaku. Kebijakan dan strategi tersebut dirancang untuk memitigasi risiko agar setiap transaksi dan kegiatan usaha Bank tidak dimanfaatkan sebagai sarana tindak pidana pencucian uang, pendanaan terorisme, maupun pendanaan proliferasi senjata pemusnah massal.

BTN berkomitmen untuk menjalankan praktik perbankan yang bersih, transparan, dan akuntabel dengan melibatkan seluruh pegawai dan mitra kerja dalam program edukasi dan pelatihan guna memastikan pemahaman serta penerapan kebijakan APU, PPT, dan PPPSPM secara efektif, dalam rangka mendukung terciptanya sistem keuangan yang aman dan tidak dimanfaatkan untuk tujuan yang melanggar ketentuan.

Selanjutnya, untuk mendukung penerapan kebijakan dimaksud, Bank melakukan penyampaian laporan dan/atau data kepada regulator dan/atau aparat penegak hukum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, yang antara lain meliputi:

1. Menyampaikan Laporan Transaksi Keuangan kepada PPAK sebagai berikut:
 - a. Laporan Transaksi Keuangan Mencurigakan (LTKM);
 - b. Laporan Transaksi Keuangan Tunai (LTKT);
 - c. Laporan Transaksi Keuangan Transfer Dana dari dan ke Luar Negeri (LTKL); dan
 - d. Sistem Informasi Pengguna Jasa Terpadu (SIPESAT).
2. Menyampaikan Pemenuhan Data/ Informasi kepada Aparat Penegak Hukum & Regulator sebagai berikut:
 - a. Sistem Informasi Program APU PPT (SIGAP) kepada OJK;
 - b. Laporan APU PPT melalui Aplikasi APOLO OJK;
 - c. Sistem Informasi Terduga Pendanaan Terorisme (SIPENDAR) kepada PPAK;
 - d. Pertukaran Data Elektronik (PEDAL) kepada KPK; dan
 - e. Pemenuhan Permintaan data Oleh LPP dan APGAKUM lainnya yakni Kepolisian, Badan Narkotika Nasional, Kejaksaan.
3. Menyampaikan Laporan pemantauan atas transaksi pada program Makan Bergizi Gratis (MBG) kepada PPAK.

Program Awareness Strategic Initiative

1. *Refreshment* APU, PPT, dan PPPSPM.
2. Pelatihan APU, PPT, dan PPPSPM diberikan kepada pegawai sesuai dengan tugas dan kewenangannya, dilaksanakan secara berkelanjutan dan berkala, serta diselenggarakan melalui program internal dan/atau bekerja sama dengan pihak eksternal.
3. *Branch Visit* dan *Surprise Visit*.
4. Program internalisasi penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM kepada Pegawai melalui *site visit* terhadap Kantor Cabang untuk meningkatkan pemahaman Pegawai terhadap program APU, PPT, dan PPPSPM serta pelaksanaan *Surprise Visit* kepada Kantor Cabang Pembantu untuk memastikan pemahaman pegawai dan evaluasi efektivitas atas penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM.



5. *Coaching Clinic* APU, PPT, dan PPPSPM
6. Media diskusi dan koordinasi petugas Regional AML dengan Kantor Cabang untuk membahas issue dan solusi atas kendala dalam penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM.

Enhanced Due Diligence and High Risk Jurisdiction

BTN menerapkan *enhanced due diligence* (EDD) dan langkah pencegahan (*countermeasures*) yang proporsional untuk mengelola risiko yang timbul dari hubungan

usaha dan transaksi dengan calon nasabah, nasabah, *walk-in customer* (WIC), maupun pihak terkait yang berasal dari negara berisiko tinggi sebagaimana dipulbikasikan oleh *Financial Action Task Force* (FATF). Pemantauan terhadap *High-Risk Jurisdiction* dilakukan melalui sistem APU, PPT, dan PPPSPM yang dapat diakses oleh seluruh petugas terkait, termasuk petugas *frontliner* seperti *customer service*. Bank juga telah memastikan bahwa sepanjang tahun pelaporan tidak terdapat pelanggaran pencucian uang, pendanaan terorisme, dan pendanaan proliferasi senjata pemusnah massal.

Pengawasan Internal dan Anti Gratifikasi

Pengawasan Internal

Sistem pengawasan internal diterapkan untuk mendukung pencapaian kinerja Bank secara optimal, sekaligus menciptakan nilai tambah bagi pemangku kepentingan. Mekanisme ini dirancang untuk meminimalkan potensi kerugian, memastikan kepatuhan terhadap peraturan, serta menjaga operasional Bank tetap sehat, efisien, dan terkendali. Dalam pengembangan kerangka kerja pengendalian internal, BTN mengacu pada pendekatan Internal Control Integrated Framework oleh *Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) guna memastikan efektivitas pengendalian atas aktivitas operasional, pelaporan keuangan, serta kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku.

Untuk memperkuat efektivitas pengendalian tersebut, Manajemen BTN menjalankan mekanisme pengawasan secara berkesinambungan (*on-going basis*) guna melindungi aset Bank, menjamin keandalan laporan, dan meningkatkan kepatuhan regulasi. Sistem ini juga diarahkan untuk meningkatkan efisiensi biaya, mengurangi potensi kerugian finansial, serta mencegah penyimpangan, termasuk kecurangan (*fraud*), risiko integritas, dan potensi benturan kepentingan. Pengawasan internal ini juga menjadi instrumen utama dalam memastikan kepatuhan terhadap standar etika dan perilaku usaha yang bertanggung jawab. Dalam konteks tersebut, pengawasan internal menjadi fondasi bagi penerapan pengendalian gratifikasi sebagai bagian dari upaya Bank dalam memperkuat budaya integritas dan tata kelola perusahaan.



Pengendalian Gratifikasi

Dalam pengelolaan risiko kepatuhan dan penguatan integritas, BTN menerapkan pengendalian gratifikasi secara terstruktur melalui Kebijakan Khusus KK.6-A – Prosedur Pengendalian Gratifikasi. Kebijakan ini menjadi pedoman bagi seluruh pegawai di setiap unit kerja untuk melaporkan setiap penerimaan maupun penolakan gratifikasi kepada Satuan Kerja Compliance & Governance melalui Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG), sebagai bagian dari upaya membangun budaya integritas dan tata kelola perusahaan yang kuat.

Pengendalian gratifikasi dilaksanakan melalui mekanisme identifikasi, pelaporan, analisis, dan tindak lanjut atas setiap indikasi gratifikasi, termasuk penilaian berdasarkan nilai, konteks pemberian, serta potensi benturan kepentingan. Proses ini terintegrasi dengan *Whistleblowing System* (WBS) sebagai kanal pelaporan alternatif atas dugaan pelanggaran. Untuk memperkuat nilai anti-*fraud*, BTN secara konsisten melaksanakan internalisasi strategi anti-kecurangan dan WBS melalui kegiatan sosialisasi yang difasilitasi oleh pihak ketiga independen, guna memastikan penerapan yang objektif dan transparan.

Sepanjang tahun pelaporan, BTN menerima 90 laporan gratifikasi yang berasal dari Kantor Pusat dan Kantor Cabang, mencakup suap, gratifikasi kedinasan, pemberian menjelang hari raya keagamaan, serta penolakan gratifikasi. Sebagai bagian dari pencegahan gratifikasi dan korupsi, Bank terus memperkuat pengawasan risiko operasional. Dalam rangka mempertahankan Sertifikat ISO 37001 – Sistem Manajemen

Anti Penyuapan (SMAP), pada tahun 2025 BTN melaksanakan *Audit Surveillance* dengan lingkup pengadaan barang dan/atau jasa pada Procurement and Fixed Asset Management Division (PFAD), perkreditan Komersial pada Commercial Banking Division (CMBD Kantor Pusat), Corporate Banking Division (CBD), Wholesale Credit Risk Division (WRD), Commercial Banking Center (Jakarta Raya, Bekasi, Bandung, Bintaro Jaya), SME Restructuring (Kanwil Jawa Barat, Kanwil Jakarta II, Kanwil Jatim Bali Nusra, Kanwil Sumatera, Kanwil Sulawesi Maluku Papua, Kanwil Jawa Tengah DIY), dan Business Banking Division (BBD), Credit Operation Division (COD dan *extend scope* pada pada lingkup Commercial Asset Management Division (CAMD), dan Kantor Cabang Jakarta Harmoni yang ditetapkan berdasarkan risiko korupsi pada *core business*. Langkah ini memastikan operasional Bank tetap sejalan dengan prinsip transparansi, integritas, dan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku. [GRI 205-1]

Jumlah Laporan Terkait Gratifikasi yang Diterima	2025	2024	2023
	90	79*	78

*Disajikan kembali



Whistleblowing System

BTN menerapkan strategi anti-kecurangan sebagai bagian dari pengendalian risiko untuk mencegah dan menangani potensi kecurangan secara terstruktur. Strategi ini dijalankan melalui empat pilar utama, sebagai berikut:

Pencegahan

Pilar pencegahan mencakup berbagai perangkat yang ditujukan untuk menurunkan risiko terjadinya kecurangan melalui peningkatan kesadaran anti-kecurangan,

identifikasi potensi kerawanan, serta penerapan kebijakan *know your employee*. Sebagai bagian dari penguatan budaya kepatuhan, Bank secara konsisten melaksanakan pelatihan internalisasi *Whistleblowing System* (WBS) bagi pegawai guna memastikan pemahaman dan penerapan mekanisme pelaporan pelanggaran secara efektif. Jumlah dan persentase pegawai yang mengikuti pelatihan tersebut, termasuk distribusinya berdasarkan Wilayah Kerja, disajikan sebagai berikut. [GRI 205-2]

Penyelenggaraan Pelatihan Pegawai tentang Internalisasi WBS BTN [GRI 404-2]

Regional	Total Peserta	Lulus		Tidak Lulus		Tidak Mengakses	
		Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
Kantor Pusat	3.742	3.728	99,63%	10	0,27%	4	0,11%
Kantor Wilayah Jakarta I	1.172	1.144	97,61%	22	1,88%	6	0,51%
Kantor Wilayah Jakarta II	1.003	968	96,51%	27	2,69%	8	0,80%
Kantor Wilayah Jawa Barat	1.169	1.135	97,09%	31	2,65%	3	0,26%
Kantor Wilayah Jawa Tengah DIY	768	726	94,53%	33	4,30%	9	1,17%
Kantor Wilayah Jawa Timur, Bali & Nusa Tenggara	1.207	1.184	98,09%	19	1,57%	4	0,33%
Kantor Wilayah Kalimantan	511	482	94,32%	26	5,09%	3	0,59%
Kantor Wilayah Sulawesi Maluku Papua	726	697	96,01%	27	3,72%	2	0,28%
Kantor Wilayah Sumatera	1.116	1.094	98,03%	20	1,79%	2	0,18%
Total	11.414	11.158	97,76%	215	1,88%	41	0,36%



Deteksi [GRI 2-26]

Pilar deteksi dalam strategi Anti-Fraud BTN diarahkan pada pengungkapan dini atas potensi kecurangan melalui berbagai mekanisme yang terintegrasi, antara lain penerapan Kebijakan Sistem Pelaporan Pelanggaran atau WBS, pemanfaatan *surveillance system*, serta pengawasan langsung oleh Penanggung Jawab Operasional (PJO). Penerapan WBS mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 12 Tahun 2024 tentang Penerapan Strategi Anti-Fraud bagi Bank Umum, dan berfungsi sebagai sarana pencegahan serta deteksi dini terhadap penyimpangan yang berpotensi memengaruhi reputasi, kepatuhan, dan keberlangsungan usaha Bank, sekaligus mendorong budaya kerja yang terbuka, transparan, dan aman bagi pegawai dalam menyampaikan laporan.

[SASB FN-CB-510a.2]

BTN telah mengembangkan fasilitas pendukung dalam penerapan kebijakan *whistleblowing system* (WBS). Setiap laporan pengaduan dapat disalurkan melalui media berikut:

Surat : PO Box 2828 JKP 10028
Situs Web : idn.deloitte-halo.com/btinsiips
Surel : btinsiips@tipoffs.info
SMS : +62 813 8870 1117
WhatsApp : +62 813 8870 1117
Telepon : +62 21-50928882 / +62 21-5092888

BTN berkomitmen untuk memberikan jaminan perlindungan bagi pelapor yang melaporkan pelanggaran dengan niat baik, terutama jika pelanggaran tersebut berpotensi merugikan Bank. Pemberi jaminan dilaksanakan melalui beberapa kebijakan berikut:

1. Penyediaan Media Pelaporan WBS yang bebas dan rahasia. Pelapor akan mendapatkan informasi status laporan WBS yang disampaikan oleh Pengelola WBS Independen melalui media yang ditetapkan;
2. Jaminan kerahasiaan identitas Pelapor dan memungkinkan pelaporan dilakukan secara anonim, kecuali bila terdapat tuntutan hukum yang mengharuskan identitas Pelapor dibuka di hadapan hakim; dan

3. Perlindungan dari tindakan balasan dari Terlapor, perlindungan ini dapat berupa:
 - a. Perlindungan fisik dan/atau psikis, baik terhadap diri sendiri maupun keluarganya;
 - b. Perlindungan terhadap harta benda miliknya dan milik keluarga atas teror ataupun pembalasan yang harus dialaminya;
 - c. Perlindungan administratif berupa ancaman penundaan kenaikan pangkat, pemecatan, mutasi yang tidak layak, termasuk kepastian kerja, dan lain-lain; serta
 - d. Perlindungan hukum, dalam hal melalui proses litigasi disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku.

Pengaduan yang masuk pada tahun 2025 berjumlah 276 pengaduan yang terdiri dari 99 pengaduan melalui SMS/Telepon/Whatsapp, dan 177 pengaduan melalui *Email/Website/P.O.Box*. Berdasarkan jumlah pengaduan yang masuk, 227 pengaduan tidak terbukti, 43 pengaduan masih dalam proses pengumpulan informasi/tindak lanjut, dan sisanya 6 pengaduan telah selesai diproses dan/atau telah diberikan sanksi.

Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi

Pada pilar investigasi, pelaporan, dan sanksi, Bank mengelola sistem dan mekanisme yang terstruktur untuk memperoleh informasi, mengumpulkan dan menilai bukti, mengelola pelaporan, serta merekomendasikan dan menetapkan sanksi atas kecurangan yang terjadi. Setiap laporan yang diterima, termasuk melalui WBS, ditindaklanjuti sesuai prosedur melalui proses verifikasi dan investigasi guna memastikan keabsahan dan kelengkapan informasi. Tim WBS BTN yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pengaduan laporan WBS terdiri dari:

1. Kepala Internal Audit Division;
2. Wakil Kepala Internal Audit Division; dan
3. Unit WBS pada Departemen Fraud Investigation & Whistleblowing System (WBS) di Internal Audit Division.



Dalam pelaksanaannya, setiap laporan yang diterima melalui WBS ditindaklanjuti sesuai prosedur melalui proses verifikasi dan investigasi untuk memastikan keabsahannya. Berdasarkan hasil penanganan tersebut, Bank menetapkan sanksi yang proporsional kepada pihak yang terbukti melakukan pelanggaran guna memperkuat pengendalian

internal, melakukan deteksi dini serta pencegahan terhadap penyimpangan, sekaligus secara bertahap membangun iklim kerja yang terbuka, jujur, tulus, dan bertanggung jawab di BTN. Berikut adalah rincian jumlah pengaduan dan tindak lanjutnya disajikan sebagai berikut.

Jumlah Pengaduan WBS yang Ditindaklanjuti Melalui Proses Audit

Tahun	Metode Penyampaian			Tindak Lanjut			
	Surat/ PO BOX	SMS/ Telepon/ /Whatsapp	Surel/Situs Web	Laporan ditutup (tidak terbukti)	Laporan masih dalam proses (Proses Audit/ Proses Pelaporan/ Proses Lintas Divisi)	Laporan telah selesai diproses dan atau telah diberikan sanksi (termasuk sanksi administratif)	Laporan diteruskan kepada Penyidik (terkait tindak pidana umum atau Korupsi)
2025	0	0	1	0	0	1	0
2024	0	0	3	0	1	2	0
2023	0	1	4	0	0	5	0

Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

Melalui pilar ini, BTN menjalankan pemantauan dan evaluasi secara berkelanjutan untuk mengidentifikasi potensi kecurangan serta memastikan tersedianya mekanisme tindak lanjut yang memadai. Sepanjang tahun pelaporan, BTN mencatat 38 kasus kecurangan internal, dengan 38 kasus telah diselesaikan dan sisanya masih dalam proses penanganan. Seluruh kasus yang teridentifikasi ditindaklanjuti melalui mekanisme penanganan yang berlaku, termasuk jalur hukum apabila diperlukan, sebagai wujud komitmen Bank dalam menjaga integritas, kepatuhan, dan disiplin dalam seluruh aktivitas operasional. [SASB FN-CB-510a.1]

Untuk memastikan WBS dikelola secara efektif dan akuntabel, BTN memperkuat sistem penanganan pengaduan melalui kerja sama dengan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Republik Indonesia. Kolaborasi ini bertujuan meningkatkan kualitas penanganan laporan yang disampaikan oleh pegawai maupun pihak eksternal melalui pendekatan yang terintegrasi, profesional, transparan, serta menjunjung prinsip kerahasiaan dan perlindungan terhadap pelapor. Setiap pengaduan yang diterima melalui WBS ditindaklanjuti sesuai prosedur melalui tahapan verifikasi dan investigasi guna memastikan keabsahan laporan.

Tim WBS menindaklanjuti setiap laporan yang masuk dengan mekanisme sebagai berikut:



1. Apabila pihak pelapor adalah pegawai BTN sampai dengan 2 (dua) level di bawah Direksi dan bukan merupakan Tim WBS BTN, maka Pengelola WBS Independen akan menyampaikan laporan kepada Tim WBS BTN.
2. Apabila pihak pelapor adalah pegawai BTN 1 (satu) level di bawah Direksi dan bukan merupakan Tim WBS, maka Pengelola WBS Independen akan menyampaikan laporan kepada Direktur Utama.
3. Apabila pihak pelapor adalah Tim WBS BTN, maka Pengelola WBS Independen akan menyampaikan laporan kepada Direktur Utama.
4. Apabila pihak pelapor adalah Direksi, maka Pengelola WBS Independen akan menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris dan Pengelola WBS Kementerian BUMN.
5. Apabila pihak pelapor adalah Komisaris dan/atau Komite di bawah Dewan Komisaris, maka Pengelola WBS Independen akan menyampaikan laporan kepada

- Anggota Komisaris dan Anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang tidak terkait pengaduan serta Pengelola WBS Kementerian BUMN (khusus pelapor Komisaris).
6. Apabila pihak pelapor adalah Komisaris secara bersama-sama, maka Pengelola WBS Independen akan menyampaikan laporan kepada Pengelola WBS Kementerian BUMN.
7. Apabila pihak pelapor adalah Direksi dan/atau Komisaris Perusahaan Anak, maka Pengelola WBS Independen akan menyampaikan laporan kepada Direktur Utama Bank.

Berikut adalah rekapitulasi kecurangan internal (*internal fraud*) yang ditangani oleh Fraud Risk Management Department melalui laporan WBS, audit internal, dan investigasi internal.

Tabel Kecurangan Internal (*Internal Fraud*) Sepanjang Tahun 2025 [GRI 205-3]

Keterangan	Jumlah Kecurangan yang Dilakukan (Internal)					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun Sebelumnya (2024)	Tahun Berjalan (2025)	Tahun Sebelumnya*	Tahun Berjalan (2025)	Tahun Sebelumnya (2024)	Tahun Berjalan (2025)
Total laporan	0	0	24	38	1	1
Telah diselesaikan	0	0	24	38	1	1
Dalam proses penyelesaian di internal Bank	0	0	0	0	0	0
Belum diupayakan penyelesaian	0	0	0	0	0	0
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	0	0	0	0	0	0

Keterangan:

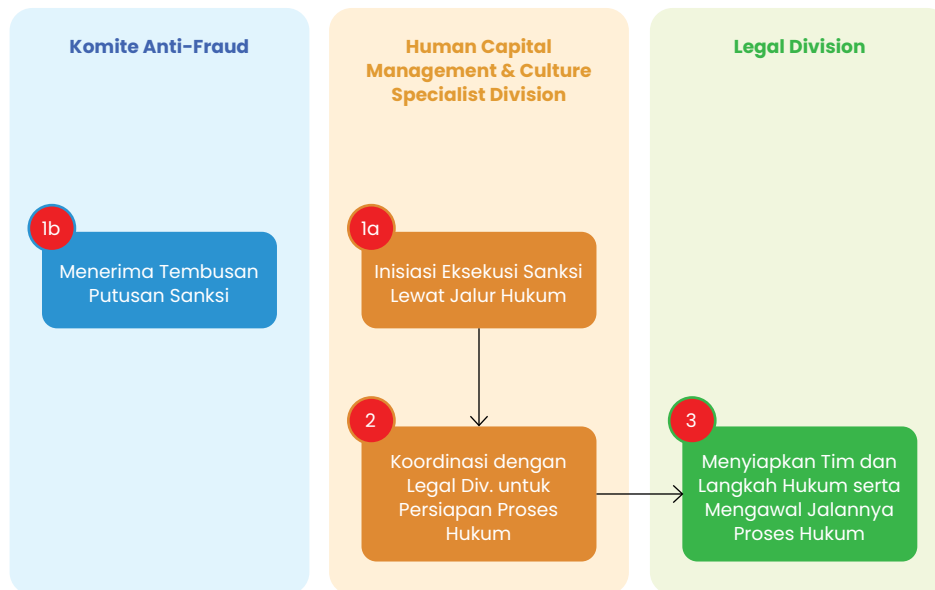
1. Jumlah kasus pada tahun berjalan adalah berdasarkan Laporan Hasil Audit Khusus dan Laporan Hasil Telaah Awal periode Januari s.d. Desember 2025;
2. Jumlah kasus yang "Telah diselesaikan" adalah kasus yang telah mendapatkan putusan sanksi dari Direksi s.d. Desember 2025;
3. Jumlah kasus yang "Dalam proses penyelesaian di internal bank" adalah kasus yang belum mendapatkan putusan sanksi dari Direksi s.d. Desember 2025; dan
4. Jumlah kasus yang "Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum" adalah kasus yang "telah diselesaikan" dan mendapatkan putusan sanksi pidana. Proses hukum ditindaklanjuti oleh LGD.

*Disajikan kembali

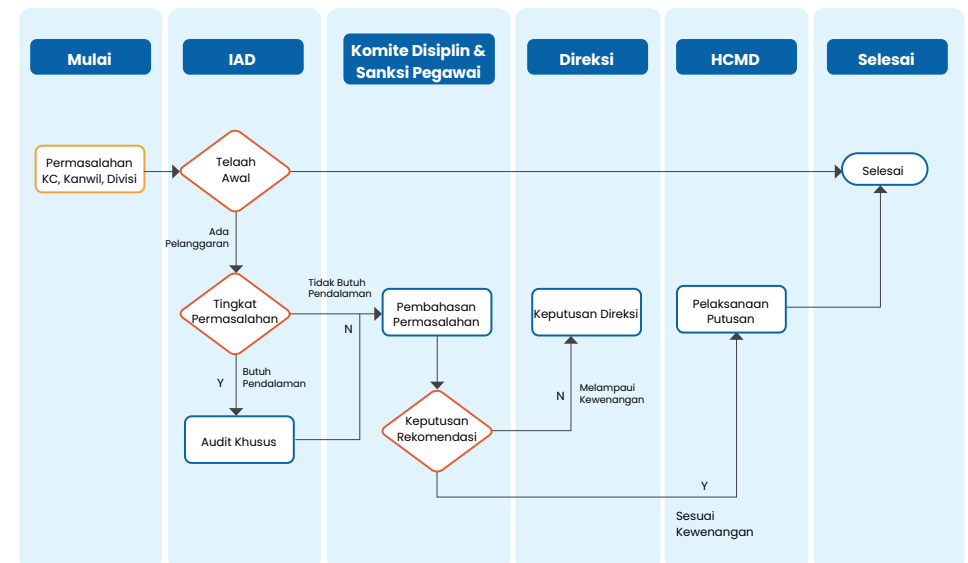
Sebagai bagian dari mekanisme tata kelola, hasil penanganan pengaduan yang dikategorikan sebagai masalah penting disampaikan kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris melalui forum dan pelaporan yang berlaku. Selama periode pelaporan tahun 2025, BTN menyampaikan sebanyak empat kali laporan kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris melalui Sub Komite Anti Fraud yang berisi rekap kejadian fraud akibat pelanggaran kebijakan internal, kecurangan, dan pelanggaran administratif signifikan. Seluruh masalah penting dalam laporan tersebut telah ditindaklanjuti sesuai kewenangan yang berlaku dan menjadi dasar pengambilan keputusan manajemen serta penguatan pengendalian internal Bank. [GRI 2-16]

Berdasarkan hasil penanganan pengaduan dan arahan tata kelola yang berwenang, Bank menetapkan tindak lanjut dan sanksi yang proporsional kepada pihak yang terbukti melakukan pelanggaran guna memastikan konsistensi penegakan disiplin, mencegah terulangnya pelanggaran serupa, dan memperkuat pengendalian internal. Penerapan sanksi dilaksanakan melalui alur proses yang terstruktur dan terintegrasi sesuai dengan kewenangan masing-masing fungsi, termasuk mekanisme internal dan jalur hukum, guna memastikan seluruh tahapan berjalan objektif, akuntabel, dan selaras dengan ketentuan yang berlaku.

Bagan Alur Proses Sanksi – Jalur Hukum



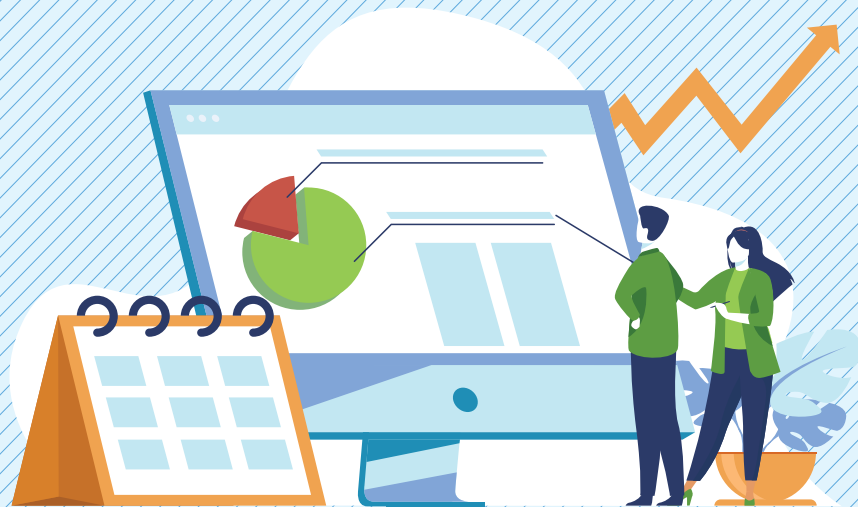
Bagan Alur Proses Sanksi pada BTN





Tentang Laporan

Laporan ini menyajikan arah dan implementasi keuangan berkelanjutan BTN melalui penguatan portofolio bisnis serta inovasi produk dan layanan keuangan. Laporan ini juga menjelaskan kontribusi strategis BTN terhadap pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) melalui kinerja dan inisiatif lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG).



Periode dan Lingkup Laporan [GRI 2-2, 2-3, 2-4]

Laporan Keberlanjutan 2025 memaparkan kinerja operasional Bank untuk periode 1 Januari–31 Desember 2025 yang mencakup Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Cabang di Indonesia, serta selaras dengan Laporan Keuangan Konsolidasi per 31 Desember 2025 yang telah diaudit. Laporan ini merupakan edisi ke-17, melanjutkan edisi sebelumnya yang dipublikasikan pada Maret 2025. Penyusunan laporan mengacu pada Standar GRI 2021, POJK Nomor 51/ POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik dan SEOJK Nomor 16/SEOJK.04/2021 tentang Bentuk dan Isi Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik, termasuk pengungkapan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL).

BTN memastikan data dan informasi disajikan akurat dan apabila terdapat perubahan dibandingkan periode sebelumnya, termasuk akibat penyesuaian metode pengukuran, penanda “*disajikan kembali” digunakan untuk menjelaskan penyesuaian. Hingga tanggal penyampaian informasi ini, BTN tidak memiliki Entitas Anak dan/atau Entitas Asosiasi, termasuk perusahaan ventura bersama, sehingga tidak terdapat pengungkapan terkait daftar entitas dan informasi kepemilikannya.

Rencana Implementasi IFRS S1 dan S2

Rencana Implementasi IFRS S1 dan S2 mencerminkan komitmen BTN dalam memperkuat kualitas pelaporan keberlanjutan yang selaras dengan standar global. Pada 2026, BTN melaksanakan gap analysis dan menyusun roadmap implementasi IFRS, dengan target implementasi awal akhir tahun serta penerapan penuh dan pengembangan lanjutan pada tahun berikutnya.



Standar Penyusunan Laporan [GRI 2-3]

BTN mengacu sejumlah standar nasional dan global dalam penyusunan Laporan Keberlanjutan, meliputi:

 <ul style="list-style-type: none"> Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) Nomor 16/SEOJK.04/2021 tentang Bentuk dan Isi Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik. 	 Standar Global Reporting Initiative (GRI)	 Sustainability Accounting Standard Board (SASB)	 Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF)
	 International Financial Reporting Standards (IFRS) S1 dan S2 yang telah diadopsi di Indonesia menjadi Pernyataan Standar Pelaporan Keberlanjutan (PSPK) 1 dan 2.		

Penjamin Eksternal [GRI 2-5, 2-14] [OJK G.1]

BTN menunjuk pihak ketiga independen untuk melakukan penjaminan eksternal (external assurance) atas Laporan Keberlanjutan 2025 guna meningkatkan keandalan pengungkapan serta memastikan tidak terdapat benturan kepentingan. Penjaminan dilakukan oleh CBC Global Indonesia yang tersertifikasi AA1000AS v3 (lisensi 000-310) dan tidak terlibat dalam penyusunan laporan. Laporan hasil penjaminan tersedia pada halaman 267. Sejalan dengan itu, Dewan Komisaris dan Direksi memastikan topik material telah tercakup dengan lengkap, kemudian menyetujui dan menandatangani laporan pada halaman 24 dan 25.

Umpan Balik dan Narahubung Laporan [GRI 2-3] [OJK G.2, G.3]

BTN menyediakan Lembar Umpan Balik pada bagian akhir laporan untuk memfasilitasi komunikasi dua arah dengan pemangku kepentingan. Masukan, saran, dan opini ditangani oleh Corporate Secretary atau Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) sebagai bahan evaluasi peningkatan kualitas pelaporan. Hingga 2025, BTN tidak menerima tanggapan atas Laporan Keberlanjutan periode sebelumnya. Laporan ini ditujukan bagi seluruh pemangku kepentingan dan dapat mengakses informasi terkait Laporan Keberlanjutan dengan menghubungi:

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

Corporate Secretary Division

Menara 2 BTN

Jalan H.R. Rasuna Said No. 1 Jakarta

Selatan, 12980

Surel : csd@btn.co.id



INDEPENDENT ASSURANCE STATEMENT

**PT. Bank Tabungan Negara Tbk.
Sustainability Report 2025
Statement No: 01/IAS/CBC/III/2026
Type 2, Moderate Level**

Scope of Engagement in Assurance

CBC Global Indonesia (“CBC Global Indonesia”, “us” or “we”) were commissioned by PT. Bank Tabungan Negara Tbk. (“Bank **BTN**”) with the objective to provide assurance of Bank **BTN**’s 2025 Sustainability Report (the “Report”) in relation with accordance to GRI Standards, POJK No.51/POJK.03/2017, SEOJK No.16/SEOJK.04/2021, SASB, IFRS, and the adherence to AA1000 Accountability Principles (2018) with assurance over the Subject Matter presented in the Report, for the period from 1st January 2025 to 31st December 2025. **This statement is intended to be used by stakeholders & management of Bank BTN.**

The **scope and limitation** of our work is restricted to the following areas:

1. Subject Matters

- Climate Change and Ecosystems (Including GHG Emission)
- Natural Resource Use & Environmental Management
- Employment (Education and HSE)
- Human Rights (Diversity, Equity, dan Inclusion)
- Community Development
- Information Security
- Governance
- Sustainable Products and Services
- Business Ethics and Code of Conduct
- Sustainable Procurement



2. AA1000 Principles (2018)

Our assurance engagement was planned and performed to meet the requirements of a **Type 2 “moderate level”** of assurance as defined by AA1000 Assurance Standard (AA1000AS) v3 to evaluate the nature and extent of Bank **BTN**'s adherence to the four AA1000 AccountAbility Principles (2018): Inclusivity, Materiality, Responsiveness and Impact. Sufficient appropriate evidence has been obtained to support our conclusion. This reduces the risk of error, but does not reduce it to a very low level or to zero.

We have not performed any work, nor do we express any conclusion, on information other than the Subject Matter included within the scope of our assurance engagement that may be presented in the Report. We have assumed that the financial data and figures provided by Bank **BTN** have been audited by independent parties. Accordingly, the presentation of financial data and figures in the Report is not within the scope of this assurance engagement. The verification of greenhouse gas emissions was conducted based on the methodology applied by Bank **BTN**. Our assurance procedures included reviewing the underlying activity data and performing sample-based recalculations. No additional external verification standard was applied in relation to the emissions data.

Responsibilities of Management of Bank BTN

The Management of Bank **BTN** is responsible for the preparation and fair presentation of the Subject Matter in accordance with the Reporting Criteria. This responsibility includes designing, implementing, and maintaining appropriate internal controls to ensure that the Subject Matter information is free from material misstatement, whether arising from fraud or error. Management is also responsible for ensuring that the data and information subject to assurance are not edited, amended, or otherwise altered following the completion of the assurance engagement.

Responsibilities, Competencies and Independency of CBC Global Indonesia

Our responsibility is to conduct the assurance engagement in accordance with the agreed scope and criteria, and to express an independent conclusion based on the procedures performed. We plan and perform our work to obtain a moderate level of assurance that the Subject Matter information is free from material misstatement.

The engagement was carried out by a team of qualified sustainability assurance professionals with appropriate knowledge, skills, and experience in sustainability reporting, non-financial data verification, and assurance methodologies. At least one member of the team holds the Certified Sustainability Assurance Practitioner (CSAP) credential issued by AccountAbility.



CBC Global Indonesia is bounded by rules of conduct and professional practice relating to independence and quality overseen by AccountAbility ([www. accountability.org/standards/licensing/AA1000](http://www.accountability.org/standards/licensing/AA1000) as licensed-providers) and has established policies and procedures that are designed to ensure that our team maintain independence and integrity. We had no financial interest in the operation of Bank **BTN** other than for the assessment and assurance of this report. We don't accept or assume responsibility (legal or otherwise) or accept liability for or in connection with any other purpose for which it may be used, or to any person by whom the independent assurance opinion statement may be read.

Methodology

We conduct the following assurance procedures and activities:

- Pre-engagement to ensure the independence and impartiality of the assurance team.
- Kick-off meeting and initial analysis of the report draft.
- Review, assess and evidence the reliability and quality of sustainability performance and disclosed information as specified in the Report content for the reporting period of 1st of January up to 31st of December 2025.
- Evaluate the adherence of report content, disclosure and presentation against the agreed criteria.
- Conduct in-depth interview with the representatives of the relevant functions/divisions of the Bank **BTN**.
- Obtained an understanding of how material topics are identified, how responses to these topics are managed, and how material impacts are monitored and measured, including stakeholder engagement. It also includes understanding how information and data are collected, compiled, and aggregated internally.
- Performed limited substantive testing, on a sample basis, of the sustainability information identified, to verify the assumptions, estimations and computations Bank **BTN** made and to check that data had been appropriately measured, recorded, collated and reported.
- Compare the subject matter presented in the report to corresponding information in the relevant underlying sources on a sample basis.
- Discuss and analysis data and reports with management of Bank **BTN** and data contributor to determine whether there are any material misstatement of fact or material inconsistencies based on our understanding obtained as part of our assurance engagement.



Finding and Conclusions

Based on the assurance procedures performed and the evidence obtained, a detailed review against the agreed criteria is presented below:

INCLUSIVITY

Bank **BTN** has identified its significant stakeholders based on factors such as influence, dependence, needs, diversity, and willingness to engage. Each stakeholder group has been involved through appropriate engagement mechanisms, allowing the Bank to understand their key interests and concerns. For instance, customer privacy and product portfolio are priorities for customers, while anti-corruption measures and decarbonization strategies are considered material by investors, as they ensure Bank **BTN** remains aligned with global sustainability issues. Based on our review, we conclude that Bank **BTN** has applied the principle of inclusivity in its sustainability reporting processes.

MATERIALITY

In determining material topics, Bank **BTN** applies a double materiality approach. Both internal and external stakeholders are engaged to assess the significance of the Bank's impacts on the environment and people, as well as how social and environmental aspects may pose risks to Bank **BTN**'s sustainability. The assessment results are then mapped according to their level of significance. Based on our review, we conclude that Bank **BTN** has applied the principle of materiality in its sustainability reporting processes.

RESPONSIVENESS

Bank **BTN** has developed an ESG framework titled *The Future of Finance*, covering all material topics and serving as a strategic guide across the organization. The Bank has also established an ESG Committee and an Enterprise and ESG Risk Management Division (ERMD) as the two main pillars for sustainability management, with the ESG Committee chaired by the President Director. This approach ensures that Bank **BTN** provides appropriate decisions, actions, and performance management for each material topic. Based on our review, we conclude that Bank **BTN** has applied the principle of responsiveness in its sustainability reporting processes.

IMPACT

The Report presents Bank **BTN**'s performance data for each material topic, demonstrating that the Bank monitors, measures, and is accountable for its impacts. The Bayar Angsuranmu Pakai Sampahmu program is an initiative that generates positive outcomes not only for local communities but also for the environment. In addition, the Bank's low-emission housing development initiatives, while maintaining affordability for low- and middle-income households, effectively address both local economic issues and global climate-related challenges. Based on our review, we conclude that Bank **BTN** has applied the principle of impact in its sustainability reporting processes.



GRI STANDARDS

The disclosures in the Report are in accordance with the GRI Standards, consistent with Bank **BTN**'s claim regarding the preparation of the Report. The disclosures of management approach for each material topic in general is fairly disclosed. The Management of Bank **BTN** has applied the principles for defining the report's quality (balance, comparability, accuracy, timeliness, clarity, and reliability) and the principles for defining the report's content (stakeholder inclusiveness, sustainability context, materiality, and completeness) and supporting documents were adequately presented during the assurance.

Adherence to POJK No.51/POJK.03/2017, SEOJK No.16/SEOJK.04/2021, SASB, and IFRS

Based on the procedures performed and the evidence obtained, we conclude that the disclosures in Bank **BTN**'s Sustainability Report are in alignment with the reporting requirements outlined in POJK No. 51/2017 and SEOJK No.16/2021. In addition, the disclosure of sustainability-related financial information in the Report is consistent with the recognition and measurement requirements of IFRS, as well as the applicable SASB Standards. In particular, with regard to climate-related transition and physical risks, Bank **BTN** has disclosed its strategies to address these risks, including how it provides credit to customers in high-risk industries. The Report provides a fair representation of the Bank's sustainability performance in accordance with the above criteria.

Opinion Statement

Our professional and certified team of sustainability report assurer has assured this report in accordance with AA1000AS v3. We believe that the evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our conclusion, nothing has come to our attention that causes us to believe that the subject matter in the Report for the period from 1 January 2025 to 31 December 2025 are materially misstated. The Report provides a fair representation in accordance with the agreed criteria.

Conclusion & Recommendations

- **Strengthening Stakeholder-Driven Materiality**
Bank **BTN** is encouraged to more systematically integrate stakeholder engagement outcomes into the identification of material impacts and risks, including insights from customer satisfaction surveys, employee engagement surveys, and community programs. This would ensure that material topic selection is not driven primarily by peer practices, reporting standards, or rating agency expectations.
A more impact-focused approach would allow stakeholders to surface the issues most relevant to them and support the determination of material topics based on a clear and consistent criterion: the significance of impacts and/or the associated financial and non-financial risks.



- **Enhancing Oversight of Waste Management**

Bank **BTN** could consider obtaining more detailed reports from its contractors on the final treatment of non-hazardous (non-B3) waste from the **BTN Tower** after it has been managed by third parties, including information on the quantities and types of waste that are recycled, recovered, or disposed of to landfill. Strengthening monitoring at this post-transfer stage would enhance traceability of non-B3 waste streams, improve data accuracy and transparency, and reinforce the Bank's accountability for its environmental impacts in line with its sustainability commitments.

For and on behalf of:
Jakarta, March 9th, 2026

Dr. Erna Lovita, SE., MSi., Ak., CA., CSRS., CSRA
Engagement Leader

Certified Sustainability Reporting Specialist No. S-UB3-1407-305
Certified Sustainability Reporting Assurer No. A-UB1-1506-146

PT CBC Global Indonesia
The Icon Horizon Broadway Blok M.5 No.3BSD City, Tangerang, Indonesia 15345
Tel: (62)(21) 87780058
Email: services@cbcglobalindonesia.com



Indeks Standar Laporan

Indeks Isi Standar GRI

Pernyataan Penggunaan

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk telah melaporkan sesuai dengan (*in accordance*) GRI Standar untuk periode 1 Januari hingga 31 Desember 2025

GRI 1 yang Digunakan

GRI 1: Landasan 2021

Standar Sektor GRI yang Berlaku

GRI G4 Jasa Keuangan

Standar GRI	Pengungkapan	Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
			Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
Pengungkapan Umum						
GRI 2: Pengungkapan Umum 2021	2-1	Rincian Organisasi	28, 36			
	2-2	Entitas yang dimasukkan dalam pelaporan keberlanjutan organisasi	265			
	2-3	Periode, frekuensi, dan titik kontak pelaporan	265-266, 290			
	2-4	Penyajian kembali informasi	265			
	2-5	Penjaminan eksternal	266-272			
	2-6	Aktivitas, rantai nilai, dan hubungan bisnis lainnya	29, 34-37, 39			
	2-7	Tenaga kerja	91-95			
	2-8	Pekerja yang bukan pekerja langsung	91, 95			
	2-9	Struktur dan komposisi tata kelola	89-90, 192, 196			
	2-10	Pencalonan dan pemilihan badan tata kelola tertinggi	192, 208-209			
	2-11	Ketua badan tata kelola tertinggi	192-195			



Standar GRI	Pengungkapan	Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
			Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
2-12	Peran badan tata kelola tertinggi dalam mengawasi manajemen dampak	47, 192-193, 196				
2-13	Delegasi tanggung jawab untuk mengelola dampak	47, 192, 196				
2-14	Peran badan tata kelola tertinggi dalam pelaporan keberlanjutan	24-25, 266				
2-15	Konflik kepentingan	252-255				
2-16	Komunikasi masalah penting	221, 249, 264				
2-17	Pengetahuan kolektif badan tata kelola tertinggi	103-105				
2-18	Evaluasi kinerja badan tata kelola tertinggi	212-213				
2-19	Kebijakan remunerasi	208-210				
2-20	Proses untuk menentukan remunerasi	209-210				
2-21	Rasio kompensasi total tahunan	210-211				
2-22	Pernyataan tentang strategi pembangunan berkelanjutan	21-23				
2-23	Komitmen kebijakan	21-22, 30-31, 89, 198, 213, 248, 250, 256				
2-24	Menanamkan komitmen kebijakan	21-23, 248-249				
2-25	Proses untuk memperbaiki dampak negatif	145-147				
2-26	Mekanisme untuk mencari nasihat dan mengemukakan masalah	261-262				
2-27	Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan	84, 120				
2-28	Keanggotaan asosiasi	39				
2-29	Pendekatan untuk keterlibatan pemangku kepentingan	48-51				
2-30	Perjanjian perundingan kolektif	119				



Pendahuluan

Profil dan
Perjalanan BTNMembangun Ekosistem
Keuangan BerkelanjutanMengelola Lingkungan yang
Bertanggung JawabMenumbuhkan Potensi dan
Kesejahteraan PegawaiMenguatkan Masyarakat melalui
Kepedulian dan InklusiMengerakkan Inovasi
Produk Keuangan dan
DigitalisasiPenguatan Tata Kelola sebagai
Fondasi Keberlanjutan

Standar GRI	Pengungkapan		Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
				Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
Topik Material							
GRI 3: Topik Material 2021	3-1	Proses untuk menentukan topik material	52-54				
	3-2	Daftar topik material	52-54, 225-237				
Kinerja Ekonomi							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	41				
GRI 201: Kinerja Ekonomi 2016	201-1	Nilai ekonomi langsung yang dihasilkan dan didistribusikan	40-42				
	201-2	Implikasi finansial serta risiko dan peluang lain akibat dari perubahan iklim	41, 225-237				
	201-3	Kewajiban program pensiun manfaat pasti dan program pensiun lainnya	115				
	201-4	Bantuan finansial yang diterima dari pemerintah	41				
Keberadaan Pasar							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	98, 111				
GRI 202: Keberadaan Pasar 2016	202-1	Rasio standar upah karyawan pemula berdasarkan jenis kelamin terhadap upah minimum regional	111				
	202-2	Proporsi manajemen senior yang berasal dari masyarakat setempat	98				
Dampak Ekonomi Tidak Langsung							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	122				
GRI 203: Dampak Ekonomi Tidak Langsung 2016	203-1	Investasi infrastruktur dan dukungan layanan	122-128				
	203-2	Dampak ekonomi tidak langsung yang signifikan	122-128				



Standar GRI	Pengungkapan		Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
				Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
Praktik Pengadaan							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	37				
GRI 204: Praktik Pengadaan 2016	204-1	Proporsi pengeluaran untuk pemasok lokal	37				
Antikorupsi							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	252-253				
GRI 205: Antikorupsi 2016	205-1	Operasi-operasi yang dinilai memiliki risiko terkait korupsi	259				
	205-2	Komunikasi dan pelatihan tentang kebijakan dan prosedur antikorupsi	253, 260				
	205-3	Insiden korupsi yang terbukti dan tindakan yang diambil	263				
Material							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	82-83				
GRI 301: Material 2016	301-1	Material yang digunakan berdasarkan berat atau volume	83				
	301-2	Material input dari daur ulang yang digunakan	83				
	301-3	Produk pemerolehan ulang dan material kemasannya	83				
Energi							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	71				
GRI 302: Energi 2016	302-1	Konsumsi energi dalam organisasi	71				
	302-2	Konsumsi energi di luar organisasi	71				



Pendahuluan

Profil dan
Perjalanan BTNMembangun Ekosistem
Keuangan BerkelanjutanMengelola Lingkungan yang
Bertanggung JawabMenumbuhkan Potensi dan
Kesejahteraan PegawaiMenguatkan Masyarakat melalui
Kepedulian dan InklusiMengerakkan Inovasi
Produk Keuangan dan
DigitalisasiPenguatan Tata Kelola sebagai
Fondasi Keberlanjutan

Standar GRI	Pengungkapan		Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
				Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
	302-3	Intensitas energi	71				
	302-4	Pengurangan konsumsi energi	72				
	302-5	Pengurangan pada energi yang dibutuhkan untuk produk dan jasa	72				
Air dan Efluen							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	79				
GRI 303: Air dan Efluen 2018	303-1	Interaksi dengan air sebagai sumber daya bersama	79				
	303-2	Manajemen dampak yang berkaitan dengan pembuangan air	80				
	303-3	Pengambilan air	79				
	303-4	Pembuangan air	80				
	303-5	Konsumsi air	79				
Emisi							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	73-75				
GRI 305: Emisi 2016	305-1	Emisi GRK (Cakupan 1) langsung	76				
	305-2	Emisi energi GRK (Cakupan 2) tidak langsung	76				
	305-3	Emisi GRK (Cakupan 3) tidak langsung lainnya	77				
	305-4	Intensitas emisi GRK	76				
	305-5	Pengurangan emisi GRK	72, 77, 82, 84				
	305-6	Emisi zat perusak ozon (ODS)	79				
	305-7	Nitrogen oksida (NO _x), sulfur oksida (SO _x), dan emisi udara signifikan lainnya	79				



Standar GRI	Pengungkapan		Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
				Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
Limbah							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	81				
GRI 306: Limbah 2020	306-1	Manajemen dampak signifikan terkait limbah	81-82				
	306-2	Pengelolaan dampak yang signifikan terkait limbah	81-83				
	306-3	Timbulan limbah	81				
	306-4	Limbah yang dialihkan dari pembuangan akhir	81-82				
	306-5	Limbah yang dikirimkan ke pembuangan akhir	81-82				
Kepegawaian							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	98				
GRI 401: Kepegawaian 2016	401-1	Perekrutan karyawan baru dan pergantian karyawan	98-99				
	401-2	Tunjangan yang diberikan kepada karyawan purnawaktu yang tidak diberikan kepada karyawan sementara atau paruh waktu	112				
	401-3	Cuti melahirkan	114				
Keselamatan dan Kesehatan Kerja							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	117				
GRI 403: Kesehatan dan Keselamatan Kerja 2018	403-1	Sistem manajemen kesehatan dan keselamatan kerja	117				
	403-2	Pengidentifikasian bahaya, penilaian risiko, dan investigasi insiden	117-118				
	403-3	Layanan kesehatan kerja	118				
	403-4	Partisipasi, konsultasi, dan komunikasi pekerja tentang kesehatan dan keselamatan kerja	117-118				
	403-5	Pelatihan pekerja mengenai kesehatan dan keselamatan kerja	117-118				



Standar GRI	Pengungkapan	Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
			Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
	403-6	Peningkatan kualitas kesehatan pekerja	118			
	403-7	Pencegahan dan mitigasi dampak dari kesehatan dan keselamatan kerja yang secara langsung terkait hubungan bisnis	117			
	403-8	Pekerja yang tercakup dalam sistem manajemen kesehatan dan keselamatan kerja	117			
	403-9	Kecelakaan kerja	117-118			
	403-10	Penyakit akibat kerja	117-118			
Pendidikan dan Pelatihan						
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	101, 110			
GRI 404: Pendidikan dan Pelatihan 2016	404-1	Rata-rata jam pelatihan per tahun per pegawai	106			
	404-2	Program untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan program bantuan peralihan	98, 100, 102-105, 107, 115, 173, 175, 178, 186, 251, 253, 260			
	404-3	Persentase karyawan yang menerima tinjauan rutin terhadap kinerja dan pengembangan karier	110			
Keanekaragaman dan Peluang Setara						
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	89, 111			
GRI: 405: Keanekaragaman dan Peluang Setara 2016	405-1	Keanekaragaman badan tata kelola dan karyawan	89-95			
	405-2	Rasio gaji pokok dan remunerasi perempuan dibandingkan laki-laki	111			



Standar GRI	Pengungkapan		Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
				Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
Nondiskriminasi							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	95, 97				
GRI 406: Nondiskriminasi 2016	406-1	Insiden diskriminasi dan tindakan perbaikan yang dilakukan	95, 97				
Kebebasan Berserikat dan Perundingan Kolektif							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	119				
GRI 407: Kebebasan Berserikat dan Perundingan Kolektif 2016	407-1	Operasi dan pemasok di mana hak atas kebebasan berserikat dan perundingan kolektif mungkin berisiko	119				
Pekerja Anak							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	95, 97				
GRI 408: Pekerja Anak 2016	408-1	Operasi dan pemasok yang berisiko signifikan terhadap insiden pekerja anak	95, 97				
Kerja Paksa atau Wajib Kerja							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	97, 111				
GRI 409: Kerja Paksa atau Wajib Kerja 2016	409-1	Operasi dan pemasok yang berisiko signifikan terhadap insiden kerja paksa atau wajib kerja	97, 111-112				
Masyarakat Setempat							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	122				
GRI 413: Masyarakat Setempat 2016	413-1	Operasi dengan keterlibatan masyarakat setempat, penilaian dampak, dan program pengembangan	122-128				
	413-2	Operasi yang secara aktual dan yang berpotensi memiliki dampak negatif signifikan terhadap masyarakat setempat	187-189				



Standar GRI	Pengungkapan		Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
				Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
Pemasaran dan Pelabelan							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	190				
GRI 417: Pemasaran dan Pelabelan 2016	417-1	Persyaratan untuk pelabelan dan informasi produk dan jasa	190				
	417-2	Insiden ketidakpatuhan terkait informasi dan pelabelan produk dan jasa	190				
	417-3	Insiden ketidakpatuhan terkait komunikasi pemasaran	190				
Privasi Pelanggan							
GRI 3: Topik Material 2021	3-3	Manajemen topik material	177				
GRI 418: Privasi Pelanggan 2016	418-1	Pengaduan yang berdasar mengenai pelanggaran terhadap privasi pelanggan dan hilangnya data pelanggan	177, 184				
Pengungkapan Sektor							
GRI G4 Jasa Keuangan	FS1	Kebijakan dengan komponen lingkungan dan sosial tertentu	145-146				
	FS2	Prosedur untuk menilai dan menyaring lingkungan dan risiko sosial di lini bisnis	145-146				
	FS3	Proses untuk memantau implementasi dan kepatuhan klien terhadap persyaratan lingkungan dan sosial	146				
	FS4	Proses untuk meningkatkan kompetensi staf untuk menerapkan kebijakan dan prosedur lingkungan dan sosial sebagaimana diterapkan pada lini bisnis	103-105				
	FS5	Interaksi dengan klien/ investasi/mitra bisnis mengenai risiko dan peluang lingkungan dan sosial	146, 149				
	FS6	Persentase portofolio untuk bidang usaha berdasarkan daerah, ukuran dan sektor	129-135				



Pendahuluan

Profil dan
Perjalanan BTNMembangun Ekosistem
Keuangan BerkelanjutanMengelola Lingkungan yang
Bertanggung JawabMenumbuhkan Potensi dan
Kesejahteraan PegawaiMenguatkan Masyarakat melalui
Kepedulian dan InklusiMenggerakkan Inovasi
Produk Keuangan dan
DigitalisasiPenguatan Tata Kelola sebagai
Fondasi Keberlanjutan

Standar GRI	Pengungkapan	Halaman	Tidak Mencantumkan			No. Ref. Standar Sektor GRI
			Persyaratan Tidak Mencantumkan	Alasan	Penjelasan	
FS7	Nilai moneter produk dan layanan yang dirancang untuk memberikan manfaat sosial tertentu untuk setiap lini bisnis yang dipecah berdasarkan tujuan	131-135				
FS8	Nilai moneter produk dan layanan yang dirancang untuk memberikan manfaat lingkungan tertentu untuk setiap lini bisnis yang dipecah berdasarkan tujuan	132				
FS9	Cakupan dan frekuensi audit untuk menilai implementasi kebijakan lingkungan dan sosial serta prosedur penilaian risiko	145-146				
FS10	Persentase dan jumlah perusahaan yang dipegang dalam portofolio institusi tempat organisasi pelaporan berinteraksi dalam isu lingkungan atau sosial	149, 225				
FS11	Persentase aset yang tunduk pada lingkungan positif dan negatif dari masalah sosial	225				
FS14	Inisiatif untuk meningkatkan akses ke layanan keuangan bagi orang-orang yang kurang beruntung	163				
FS15	Kebijakan untuk desain dan penjualan produk dan layanan keuangan yang adil	190				
FS16	Inisiatif untuk meningkatkan literasi keuangan berdasarkan jenis atau penerima manfaat	136-139				



Referensi Otoritas Jasa Keuangan (OJK) [OJK G.4]

Referensi SEOJK	Pengungkapan	Halaman	
Daftar Pengungkapan Sesuai POJK No.51/ POJK.03/2017 dan SEOJK No.16/POJK.04/2021	A.1	Penjelasan Strategi Keberlanjutan	46, 48
	B.1	Aspek Ekonomi	6, 37, 41, 42, 155
	B.2	Aspek Lingkungan Hidup	6, 7
	B.3	Aspek Sosial	7, 47
	C.1	Visi, Misi, dan Nilai Keberlanjutan	30
	C.2	Alamat Perusahaan	28
	C.3	Skala Usaha	28, 29, 36, 89-95, 98
	C.4	Produk, Layanan, dan Kegisatan Usaha yang Dijalankan	34-35
	C.5	Keanggotaan pada Asosiasi	39
	C.6	Perubahan Emiten dan Perusahaan Publik yang Bersifat Signifikan	39
	D.1	Penjelasan Direksi	21-23, 59-60
	E.1	Penanggung Jawab Penerapan Keuangan Berkelanjutan	47-48, 56, 59-60
	E.2	Pengembangan Kompetensi Terkait Keuangan Berkelanjutan	103-107
	E.3	Penilaian Risiko Atas Penerapan Keuangan Berkelanjutan	213-247
	E.4	Hubungan Dengan Pemangku Kepentingan	48-51
	E.5	Permasalahan Terhadap Penerapan Keuangan Berkelanjutan	21-23
	F.1	Kegiatan Membangun Budaya Keberlanjutan	82-83, 84
	F.2	Perbandingan Target dan Kinerja Produksi, Portofolio, Target Pembiayaan, atau Investasi, Pendapatan dan Laba Rugi	40
	F.3	Perbandingan Target dan Kinerja Portofolio, Target Pembiayaan, atau Investasi pada Instrumen Keuangan atau Proyek yang Sejalan dengan Keuangan Berkelanjutan	122, 156-170
	F.4	Biaya Lingkungan Hidup	84
	F.5	Penggunaan Material yang Ramah Lingkungan	83
	F.6	Jumlah dan Intensitas Energi yang Digunakan	71
	F.7	Upaya dan Pencapaian Efisiensi Energi dan Penggunaan Energi Terbarukan	72
	F.8	Penggunaan Air	79



Referensi SEOJK	Pengungkapan	Halaman
F.9	Dampak dari Wilayah Operasional yang Dekat atau Berada di Daerah Konservasi atau Memiliki Keanekaragaman Hayati	77
F.10	Usaha Konservasi Keanekaragaman Hayati	77
F.11	Jumlah dan Intensitas Emisi yang Dihasilkan Berdasarkan Jenisnya	76-77, 79
F.12	Upaya dan Pencapaian Pengurangan Emisi yang Dilakukan	72, 77, 79, 82-83, 84
F.13	Jumlah Limbah dan Efluen yang Dihasilkan Berdasarkan Jenis	80, 81
F.14	Mekanisme Pengelolaan Limbah dan Efluen	80-82
F.15	Tumpahan yang Terjadi	84
F.16	Jumlah dan Materi Pengaduan Lingkungan Hidup yang Diterima dan Diselesaikan	84
F.17	Komitmen untuk Memberikan Layanan atas Produk dan/ atau Jasa yang Setara kepada Konsumen	190
F.18	Kesetaraan Kesempatan Bekerja	89-95
F.19	Tenaga Kerja Anak dan Tenaga Kerja Paksa	95, 97, 119
F.20	Upah Minimum Regional	111-112
F.21	Lingkungan Bekerja yang Layak dan Aman	117
F.22	Pelatihan dan Pengembangan Kemampuan Pegawai	103-107
F.23	Dampak Operasi Terhadap Masyarakat Sekitar	122-127
F.24	Pengaduan Masyarakat	187
F.25	Kegiatan Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL)	122-127
F.26	Inovasi dan Pengembangan Produk/Jasa Keuangan Berkelanjutan	163-171
F.27	Produk/Jasa yang Sudah Dievaluasi Keamanannya bagi Pelanggan	176, 190
F.28	Dampak Produk/Jasa	190
F.29	Jumlah Produk yang Ditarik Kembali	190
F.30	Survei Kepuasan Pelanggan Terhadap Produk dan/atau Jasa Keuangan Berkelanjutan	190
G.1	Verifikasi Tertulis dari Pihak Independen	266, 267-272
G.2	Lembar Umpan Balik	266, 290
G.3	Tanggapan Terhadap Umpan Balik Laporan Keberlanjutan Tahun Sebelumnya	266
G.4	Daftar Pengungkapan Sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 51/POJK.03/2017	283



Referensi Sustainability Accounting Standard Board (SASB)

Kode	Keterangan	Halaman
Keamanan Data		
FN-CB-230a.1	(1) Jumlah pelanggaran data (2) Persentase yang melibatkan informasi yang dapat mengidentifikasi individu (3) Jumlah rekening yang terdampak	177
FN-CB-230a.2	Uraian mengenai pendekatan dalam mengidentifikasi dan menangani risiko keamanan data.	177
Inklusi Keuangan & Penguatan Kapasitas		
FN-CB-240a.1	(1) Jumlah dan (2) nilai pinjaman yang masih berjalan yang memenuhi kualifikasi program yang dirancang untuk mendorong pengembangan usaha kecil dan pembangunan masyarakat.	130
FN-CB-240a.2	(1) Jumlah dan (2) nilai pinjaman bermasalah dan nonakrual yang memenuhi kualifikasi program yang dirancang untuk mendorong pengembangan usaha kecil dan pembangunan masyarakat.	129
FN-CB-240a.3	Jumlah rekening giro ritel tanpa biaya yang diberikan kepada nasabah yang sebelumnya tidak memiliki akses layanan perbankan atau kurang terlayani.	136
FN-CB-240a.4	Jumlah peserta dalam inisiatif literasi keuangan bagi nasabah unbanked, underbanked, atau kurang terlayani.	136
Integrasi Faktor Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola dalam Analisis Kredit		
FN-CB-410a.1	Komersial dan pembukaan kredit berdasarkan industri	129-134
FN-CB-410a.2	Uraian mengenai pendekatan integrasi faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) dalam analisis kredit.	145
Financed Emissions		
FN-CB-410b.1	Total emisi bruto yang dibiayai secara absolut, dipisahkan berdasarkan (1) Cakupan 1, (2) Cakupan 2, dan (3) Cakupan 3.	76-77
FN-CB-410b.2	Total eksposur bruto untuk setiap industri berdasarkan kelas aset.	76-77
FN-CB-410b.3	Persentase total eksposur bruto yang termasuk dalam perhitungan emisi yang dibiayai.	77
FN-CB-410b.4	Uraian mengenai metodologi yang digunakan untuk menghitung emisi yang dibiayai.	76-77
Etika Bisnis		
FN-CB-510a.1	Jumlah kerugian akibat proses hukum terkait penipuan, perdagangan orang dalam, anti-trust, perilaku anti-persaingan, manipulasi pasar, malpraktek, atau undang undang industri keuangan terkait lainnya	120, 262
FN-CB-510a.2	Kebijakan dan prosedur <i>whistleblowing</i>	261



Tabel Indeks Rating MSCI

No	Pilar	Indikator	Sub Indikator	Keterangan	Halaman
1	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	ESG Risk Management Policies	Scope of management system to assess ESG risks in financing activities	146-147
2	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	Environmental credit policy	Credit policy related to agriculture	150
3	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	Environmental credit policy	Credit policy related to biodiversity	154
4	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	Environmental credit policy	Credit policy related to power utilities	151
5	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	Environmental credit policy	Credit policy related to mining	152
6	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	Environmental credit policy	Credit policy related to oil and gas	153
7	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	ESG Risk Management (ESRM) Integration	Involvement of group credit risk in ESG due diligence	217
8	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	ESG Risk Management (ESRM) Integration	ESG due diligence triggers and risk escalation process clearly defined	217
9	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	ESG Risk Management (ESRM) Oversight	Conducts climate-related risk analysis	225-237, 240-244
10	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	ESG Risk Management (ESRM) Oversight	Oversight of ESG risk management in financing activities	215
11	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	ESG Risk Management (ESRM) Oversight	Evidence of board-level engagement on climate-related risks	225
12	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	ESG Risk Management (ESRM) Systems	Formal management systems to assess ESG risks in financing activities	217,218
13	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	Environmental Finance Opportunities	Sustainability-related financial product development	155-159
14	Environment Pillar	Financing Environmental Impact	Environmental Finance Opportunities	Involvement in green financing and securities	156-157
15	Social Pillar	Consumer Financial Protection	Practices	Employee training on consumer financial protection	175
16	Social Pillar	Consumer Financial Protection	Practices	Debt collection policy	185-186
17	Social Pillar	Consumer Financial Protection	Practices	Oversight of financial product or service reviews	172
18	Social Pillar	Consumer Financial Protection	Practices	Fair advertising policy	173-174
19	Social Pillar	Consumer Financial Protection	Practices	Financial product complaint handling process	188



No	Pilar	Indikator	Sub Indikator	Keterangan	Halaman
20	Social Pillar	Consumer Financial Protection	Practices	Company offers loan modification options	186
21	Social Pillar	Consumer Financial Protection	Practices	Financial education initiatives and stakeholder outreach	136-139
22	Social Pillar	Consumer Financial Protection	Practices	Oversight of complaint resolution process	189
23	Social Pillar	Human Capital Development	Practices	Scope of support for degree programs and certifications	102-105
24	Social Pillar	Human Capital Development	Strategy	Extent of human resource-related grievance reporting or escalation procedures	115-116
25	Social Pillar	Human Capital Development	Strategy	Employee satisfaction survey frequency	116
26	Social Pillar	Human Capital Development	Talent pipeline development strategy	Formal talent pipeline development strategy	102
27	Social Pillar	Human Capital Development	Talent pipeline development strategy	Graduate traineeship/apprenticeship program	108-110
28	Social Pillar	Human Capital Development	Talent pipeline development strategy	Partners with educational institutions to develop or deliver joint training programs for staff	102
29	Social Pillar	Human Capital Development	Programs & Initiatives	Employee equity programs	112
30	Social Pillar	Human Capital Development	Programs & Initiatives	Workforce eligible for non-pay benefits	111-112
31	Social Pillar	Human Capital Development	Programs & Initiatives	Variable performance-based component to pay	111-112
32	Social Pillar	Human Capital Development	Programs & Initiatives	Regular performance appraisals and feedback processes	110
33	Social Pillar	Human Capital Development	Programs & Initiatives	Job-specific development training programs	107
34	Social Pillar	Human Capital Development	Programs & Initiatives	Skills and knowledge development training	108-110
35	Social Pillar	Access to Finance	Products and Strategy	Extent of involvement in microfinance/ microinsurance	129-136
36	Social Pillar	Access to Finance	Distribution and Outreach	Innovation in mobile/online distribution channels for financial services	163, 164
37	Social Pillar	Access to Finance	Distribution and Outreach	Points of reach of financial services	163
38	Social Pillar	Access to Finance	Distribution and Outreach	Innovation in other alternative branchless distribution channels for financial services	163, 164
39	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Operations	Scope of data protection policy	175-176
40	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Operations	Rights provided to consumers regarding the control of their data	177
41	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Operations	Measures to address data breaches	178-181
42	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Operations	Frequency of audits of information security system	180
43	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Operations	Responsibility for privacy and data security	176
44	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Operations	Evidence of access control and protection of personal or sensitive data	180-181
45	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Operations	Consent policy for use of consumer data for secondary purposes	183



No	Pilar	Indikator	Sub Indikator	Keterangan	Halaman
46	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Operations	Collection, usage and retention of customer information	183-184
47	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Supply Chain	Data protection programs covering suppliers and business partners	182
48	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Employees	Scope of employee training on privacy and data security	178-179
49	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Certification	Scope of information security management system certifications	180
50	Social Pillar	Privacy & Data Security	Practices - Certification	Type of information security management system certification	180
51	Governance Pillar	Corporate Governance	Board - Audit Oversight	Audit Board/ Committee Independence	Diungkapkan pada Laporan Tahunan
52	Governance Pillar	Corporate Governance	Board - Board Independence	Executives on Board	Diungkapkan pada Laporan Tahunan
53	Governance Pillar	Corporate Governance	Board - Board Independence	Related Party Transactions	Diungkapkan pada Laporan Tahunan
54	Governance Pillar	Corporate Governance	Board - Board Skills & Diversity	Bank has 30% female directors	89-90
55	Governance Pillar	Corporate Governance	Board Attendance	Attendance at Board meetings	194,195
56	Governance Pillar	Corporate Governance	Board - Pay Oversight	Pay Committee Independence	Diungkapkan pada Laporan Tahunan
57	Governance Pillar	Corporate Governance	Pay -Non-executive Director Pay	Director Equity Policy	211
58	Governance Pillar	Corporate Governance	Pay - Pay Figures	Executive Pay Disclosure	210
59	Governance Pillar	Corporate Governance	Pay - Pay Performance Alignment	CEO Equity Policy	211
60	Governance Pillar	Corporate Governance	Pay - Pay Performance Alignment	Pay Linked to Sustainability	209
61	Governance Pillar	Corporate Governance	Ownership & Control -Director Elections	Annual Director Elections	208
62	Governance Pillar	Corporate Governance	Ownership & Control - Director Elections	Proxy Access	Diungkapkan pada Laporan Tahunan



No	Pilar	Indikator	Sub Indikator	Keterangan	Halaman
63	Governance Pillar	Corporate Governance	Ownership & Control - One Share One Vote	Government Intervention Concerns	Diungkapkan pada Laporan Tahunan
64	Governance Pillar	Corporate Governance	Ownership & Control - Ownership Structure	Controlling Shareholder	Diungkapkan pada Laporan Tahunan
65	Governance Pillar	Corporate Governance	Ownership & Control - Ownership Structure	Controlling Shareholder Concerns	Diungkapkan pada Laporan Tahunan
66	Governance Pillar	Corporate Governance	Ownership & Control - Takeover Provisions	Fair Bid Treatment Provisions	38
67	Governance Pillar	Corporate Behavior	Business Ethics Policies & Practices	Responsibility for ethics issues	250
68	Governance Pillar	Corporate Behavior	Business Ethics Policies & Practices	Bribery and Anti-corruption Policy	252
69	Governance Pillar	Corporate Behavior	Business Ethics Policies & Practices	Regular Audits of Ethical Standards	249
70	Governance Pillar	Corporate Behavior	Business Ethics Policies & Practices	Whistleblower Protection	261
71	Governance Pillar	Corporate Behavior	Business Ethics Policies & Practices	Employee training on ethical standards	251
72	Governance Pillar	Corporate Behavior	Business Ethics Policies & Practices	Anti-Corruption Policy for Suppliers	37
73	Governance Pillar	Corporate Behavior	Business Ethics Policies & Practices	Anti-money Laundering Policy	257
74	Governance Pillar	Corporate Behavior	Tax Transparency	Tax Transparency	42
75	Governance Pillar	Corporate Behavior	Business ethics controversies	Corruption Risk Exposure & Controversies	Diungkapkan pada Laporan Tahunan
76	Governance Pillar	Corporate Governance	Accounting - Auditor Independence	Auditor Tenure	Diungkapkan pada Laporan Tahunan



Lembar Umpan Balik [OJK G.2]

Terima kasih telah membaca Laporan Keberlanjutan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. 2025. Untuk meningkatkan kualitas pelaporan yang lebih baik pada tahun mendatang, Bank mengharapkan usulan, kritik dan saran dari pembaca dan pengguna laporan ini. BTN berkomitmen untuk senantiasa meningkatkan kinerja keberlanjutan dan memberikan yang terbaik untuk pemangku kepentingan.

Profil

Nama :

Institusi :

Telp/Hp :

Bank sangat menghargai umpan balik yang Anda berikan. Untuk itu, mohon mengirimkan lembar umpan balik ini ke:

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk [GRI 2-3]

Corporate Secretary Division
Menara 2 BTN Lantai 21
Jl. H. R. Rasuna Said No.1,
Jakarta Selatan 12980
Email: csd@btn.co.id

Kategori Pemangku Kepentingan

- Nasabah Pegawai Pemegang Saham Pemerintah dan pembuat kebijakan
- Media massa Mitra kerja, supplier Masyarakat, komunitas lokal Lain-lain, sebutkan

Mohon pilih jawaban yang sesuai dengan memberikan tanda ✓ pada lingkaran jawaban:

- Apakah laporan ini sudah menggambarkan kinerja Bank dalam berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan? Setuju Tidak Setuju Tidak Tahu
- Apakah laporan ini bermanfaat bagi Anda? Setuju Tidak Setuju Tidak Tahu
- Apakah laporan ini mudah dimengerti? Setuju Tidak Setuju Tidak Tahu
- Apakah laporan ini menarik? Setuju Tidak Setuju Tidak Tahu

Mohon menuliskan jawaban sesuai dengan pendapat Anda?

- Bagian informasi mana yang paling berguna dan menarik?
- Bagian informasi mana yang kurang berguna sehingga perlu dilakukan perbaikan?
- Apakah data yang disajikan telah transparan, dapat dipercaya, dan berimbang?
- Saran/usul/komentar untuk perbaikan laporan ke depan



PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

Menara BTN
Jl. Gajah Mada No. 1
Jakarta Pusat 10130

Tel. : (+62) 6336789, 6332666
E-mail : csd@btn.co.id

www.btn.co.id