2025 Laporan Tahunan
Annual Report

perumnas

Membangun Akses Hunian yang Inklusif dan Terjangkau di Tengah Dinamika Ekonomi

Building Inclusive and Affordable Housing Access Amid Economic Dynamics





Sanggahan dan Batasan Tanggung Jawab
Disclaimer and Limitation of Liabilities

Laporan Tahunan ini memuat berbagai informasi dan pernyataan mengenai kondisi keuangan, hasil operasional, kebijakan strategis, proyeksi usaha, rencana pengembangan, strategi bisnis, serta tujuan jangka pendek maupun jangka panjang Perusahaan. Informasi tersebut disusun berdasarkan data, asumsi, estimasi, dan kondisi yang berkembang pada saat Laporan Tahunan ini diterbitkan, dengan mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berbagai pernyataan yang bersifat prospektif dalam laporan ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai arah dan fokus pengembangan usaha Perum Perumnas di masa mendatang.

This Annual Report contains various information and statements regarding the Company's financial condition, operating results, strategic policies, business projections, development plans, business strategies, as well as its short-term and long-term objectives. The information has been prepared based on data, assumptions, estimates, and prevailing conditions at the time of the publication of this Annual Report, with due regard to the applicable laws and regulations. The prospective statements contained in this report are intended to provide an overview of the future direction and focus of Perum Perumnas' business development.

Pernyataan prospektif tersebut memiliki risiko, ketidakpastian, serta faktor-faktor lain yang dapat menyebabkan hasil aktual berbeda secara material dibandingkan dengan proyeksi, rencana, atau ekspektasi yang disampaikan. Perubahan kondisi ekonomi, regulasi, dinamika industri properti dan perumahan, kondisi pasar, serta berbagai faktor eksternal maupun internal lainnya dapat memengaruhi pencapaian kinerja Perusahaan di masa mendatang. Oleh karena itu, Perum Perumnas tidak dapat menjamin bahwa seluruh asumsi, target, maupun proyeksi yang disampaikan dalam Laporan Tahunan ini akan sepenuhnya terealisasi sesuai dengan yang direncanakan.

These prospective statements are subject to risks, uncertainties, and other factors that may cause actual results to differ materially from the projections, plans, or expectations presented herein. Changes in economic conditions, regulations, property and housing industry dynamics, market conditions, as well as various other external and internal factors may affect the Company's future performance. Therefore, Perum Perumnas cannot guarantee that all assumptions, targets, and projections outlined in this Annual Report will be fully realized as planned.

Seluruh informasi yang disajikan dalam Laporan Tahunan ini telah disusun dengan prinsip kehati-hatian dan berdasarkan keyakinan manajemen terhadap validitas data serta informasi yang tersedia pada saat penyusunan laporan. Namun demikian, Perusahaan senantiasa menghadapi berbagai tantangan dan dinamika lingkungan usaha yang dapat berubah sewaktu-waktu, sehingga hasil aktual di masa mendatang berpotensi berbeda dari pernyataan yang bersifat prospektif tersebut. Perusahaan juga terus melakukan evaluasi dan penyesuaian strategi secara berkelanjutan guna menjaga kesinambungan usaha dan meningkatkan kinerja secara optimal.

All information presented in this Annual Report has been prepared with due care and based on management's belief in the validity of the data and information available at the time of its preparation. Nevertheless, the Company continuously navigates various challenges and changes in the business environment that may occur at any time. Therefore, actual future results may differ from the prospective statements contained herein. The Company also continuously evaluates and adjusts its strategies to maintain business sustainability and optimize performance.

Dalam Laporan Tahunan ini, penggunaan istilah "Perusahaan" atau "Perumnas" mengacu pada Perum Perumnas. Selain itu, istilah "Kami" digunakan pada beberapa bagian laporan dengan makna yang sama, semata-mata untuk mempermudah penyampaian informasi dan meningkatkan kenyamanan pembaca dalam memahami isi Laporan Tahunan ini.

In this Annual Report, the terms "the Company" and "Perumnas" refer to Perum Perumnas. In addition, the term "We" is used in certain sections of this report with the same meaning, solely to facilitate the presentation of information and enhance readers' understanding of the contents of this Annual Report.

Daftar Isi
Table of Contents

3	Sanggahan dan Batasan Tanggung Jawab Disclaimer and Limitation of Liabilities
4	Daftar Isi Table of Contents
7	Proyek-Proyek Unggulan Featured Projects
9	Pencapaian 2025 2025 Achievements

1 Iktisar Data Keuangan Penting
Key Financial Highlights

12	Ikhtisar Data Keuangan Penting Key Financial Highlights
20	Ikhtisar Operasi dan Organisasi Operational and Organizational Highlights
20	Kontribusi Pendapatan dari Segmen Usaha (Berdasarkan Sumber Pendapatan) Revenue Contribution from Business Segment (Based on Revenue Source)
21	Informasi tentang Modal atau Saham Information on Capital or Shares
21	Informasi tentang Efek Bersifat Utang Information on Debt Securities
23	Ikhtisar Pendanaan dari Utang Lainnya Funding from Other Debts Highlights
25	Penghargaan & Award Perumnas Tahun 2025 Perumnas Awards Won in 2025
29	Sertifikasi yang Masih Berlaku di Tahun 2025 2025 Valid Certification
33	Kilas Peristiwa 2025 2025 Event Highlights

2 Laporan Manajemen
Management Report

50	Laporan Dewan Pengawas Report of the Supervisory Board
58	Laporan Direksi Report of the Board of the Directors
68	Surat Pernyataan Dewan Pengawas Tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2025 Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional Statement of the Supervisory Board on the Responsibility for the 2025 Annual Report of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional
69	Surat Pernyataan Direksi Tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2025 Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional Statement of the Board of Directors on the Responsibility for the 2025 Annual Report of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional

3 Profil Perusahaan
Company Profile

72	Identitas dan Informasi Umum Perusahaan Identity and General Information of the Company
74	Riwayat Singkat Perusahaan Brief History of the Company
76	Jejak Langkah Milestone
78	Visi, Misi, dan Tata Nilai Perusahaan Vision, Mission, and Values of the Company
79	Tata Nilai Perumnas The Company's Values
82	Makna dan Logo Perusahaan Meaning of the Company Logo's
84	Bidang Usaha, Produk dan Jasa, serta Pasar yang Dilayani Line of Business, Products and Services, Areas of Operations and Market Served
94	Wilayah Operasi Operational Area
103	Keanggotaan Asosiasi Association Membership
104	Struktur Organisasi Organizational Structure
106	Susunan dan Profil Dewan Pengawas Composition and Profile of the Supervisory Board
116	Susunan dan Profil Direksi Composition and Profile of the Board of Directors
122	Pejabat Eksekutif Executive Officials
127	Pimpinan Proyek Project Manager
133	Demografi Pekerja Employee Demographics
142	Pemilik Modal Capital Owner
143	Struktur Grup/Kelompok Usaha Group Structure/Business Group

144	Daftar Entitas Anak, Entitas Asosiasi, dan Ventura/Operasi Bersama List of Subsidiaries, Associates, and Joint Ventures
149	Informasi tentang Penerbitan Saham Information on the Chronology of Shares Issuance
149	Kronologis Penerbitan Efek Lainnya Information on the Chronology of Other Securities Issuance
150	Lembaga dan/atau Profesi Penunjang Supporting Institutions and/or Professions
152	Situs Web Perusahaan Company Website

4 Analisis dan Pembahasan Manajemen
Management Discussion and Analysis

156	Tinjauan Umum Perekonomian dan Industri Economic and Industry Overview
158	Kebijakan Strategis dan Penyelesaian Permasalahan Tahun 2025 Strategic Policy and Issue Resolutions in 2025
162	Tinjauan Operasi per Segmen Usaha Operational Overview by Business Segment
178	Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU) Infrastructure, Facilities, and Utilities
182	Aspek Pemasaran Marketing Aspect
189	Penelitian dan Pengembangan Research and Development
191	Analisis Kinerja Keuangan Financial Performance Analysis
214	Kemampuan Membayar Utang Ability to Pay Debt
216	Tingkat Kolektibilitas Piutang Collectability of Accounts Receivables
217	Struktur Modal dan Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal Capital Structure and the Management's Policy on Capital Structure
221	Investasi Barang Modal Capital Expenditure
223	Dampak Nilai Tukar Mata Uang Asing The Impact of Foreign Exchange Rates
223	Informasi dan Fakta Material yang Terjadi Setelah Tanggal Laporan Akuntan Material Information and Facts Subsequent to the Accountant's Report Date
223	Pencapaian Target Tahun 2025 2025 Target Achievement
225	Tingkat Kesehatan Perusahaan The Company's Health/Soundness Level
227	Informasi tentang Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum Information on the Realization of the Use of Proceeds from Public Offering
230	Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Penggabungan Usaha, Akuisisi, dan/atau Restrukturisasi Utang/Modal, Transaksi Material, Transaksi Afiliasi, dan Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan Material Information Regarding Investment, Expansion, Divestment, Business Merger, Acquisition, and/or Debt/Capital Restructuring
230	Informasi Keuangan yang Mengandung Kejadian yang Bersifat Luar Biasa dan Jarang Terjadi Financial Information Containing Extraordinary and Rare Events
232	Perubahan Peraturan Perundang-undangan yang Berpengaruh Signifikan terhadap Perusahaan dan Dampaknya terhadap Perusahaan Changes in Laws and Regulations Having Significant Impact to the Company
234	Perubahan Kebijakan Akuntansi dan Dampaknya terhadap Perusahaan Changes in Accounting Policy and Its Impact to the Company

5 Tata Kelola Perusahaan yang Baik
Good Corporate Governance

244	Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Lingkup Perumnas Implementation of Good Corporate Governance within the Scope of Perumnas
252	Konsep serta Pengembangan Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Lingkup Perumnas Concept and Development of Good Corporate Governance Implementation within the Scope of Perumnas
258	Struktur dan Proses/Mekanisme Tata Kelola Perusahaan Structure and Processes/Mechanisms of Corporate Governance
263	Hasil Tata Kelola: Evaluasi, Pemantauan, dan Peningkatan Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Governance Outcomes: Evaluation, Monitoring, and Improvement of Good Corporate Governance Implementation

270	Pemilik Modal dan Rapat Pembahasan Bersama (RPB) Capital Owner and Joint Discussion Meeting (RPB)
281	Dewan Pengawas Board of Supervisors
299	Direksi Board of Directors
314	Transparansi Informasi Dewan Pengawas dan Direksi Information Transparency of the Supervisory Board and Board of Directors
328	Hubungan Afiliasi antara Direksi, Dewan Pengawas, dan Pemilik Modal Affiliation Relationships Among the Board of Directors, the Board of Supervisors, and the Capital Owner
334	Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi Remuneration of the Board of Supervisors and the Board of Directors
341	Organ Pendukung Dewan Pengawas Supporting Organs of the Board of Supervisors
344	Komite Audit Audit Committee
354	Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko Planning and Risk Monitoring Committee
364	Komite Nominasi Remunerasi dan IT Nomination, Remuneration, and IT Committee
373	Organ Pendukung Direksi Supporting Organs of the Board of Directors
398	Komite ESG (*Environment, Social, Governance*) ESG Committee (Environment, Social, Governance)
403	Komite Displin Karyawan Employee Disciplinary Committee
409	Audit Eksternal/Akuntan Publik External Audit/Public Accountant
416	Sistem Pengendalian Internal Internal Control System
418	Sistem Manajemen Risiko dan Penerapannya Risk Management System and Its Implementation
436	Perkara Penting Significant Cases
459	Tata Kelola Teknologi Informasi Information Technology Governance
463	Kode Etik Code of Conduct
466	Kebijakan Anti Korupsi Anticorruption Policies
472	Kebijakan Perusahaan Terkait Keterlibatan dalam Aktivitas Politik Company Policy on Involvement in Political Activities
472	Informasi tentang Kebijakan Perdagangan Orang Dalam Information on Insider Trading Policy
473	Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Procurement Policy for Goods and Services
475	Sistem Pelaporan Pelanggaran atau *Whistleblowing System* (WBS) Whistleblowing System

6 Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan
Corporate Social Responsibility

484	Rujukan Keberlanjutan Sustainability References

Laporan Keuangan
Financial Report



Proyek-Proyek Unggulan
Featured Projects

Nama Proyek Project's Name	**Deskripsi** Description
Apartemen Samesta Mahata Margonda – Depok Samesta Mahata Margonda Apartment – Depok	Hunian milenial yang terletak strategis di antara kawasan kampus dan stasiun *commuter line*. Sebagai satu-satunya proyek hunian vertikal di Kota Depok yang terintegrasi langsung dengan transportasi publik, apartemen ini menawarkan kemudahan mobilitas bagi penghuninya dengan harga yang terjangkau. A millennial residence strategically located between the campus area and the commuter line station. As the only vertical residential project in Depok City that is directly integrated with public transportation, this apartment offers easy mobility for its residents at an affordable price.
Apartemen Samesta Mahata Tanjung Barat - Jakarta Selatan Samesta Mahata Tanjung Barat Apartment - South Jakarta	Samesta Mahata Tanjung Barat merupakan hunian milenial pertama di Indonesia sekaligus satu-satunya apartemen yang terintegrasi langsung dengan stasiun *commuter line*. Berlokasi di kawasan strategis, apartemen ini menjadi simpul utama yang menghubungkan Kota Depok dengan Jakarta. Terletak di area permukiman yang relatif padat, Samesta Mahata Tanjung Barat memiliki akses langsung ke Jalan TB Simatupang serta jaringan infrastruktur transportasi yang terintegrasi. Fasilitas transportasi di sekitarnya mencakup jalan tol, Jakarta Outer Ring Road (JORR), jalan provinsi yang menghubungkan Jakarta dan Depok, serta jalur kereta *double track* rute Jakarta-Depok-Bogor. Samesta Mahata Tanjung Barat is the first millennial residence in Indonesia and the only apartment complex directly integrated with a commuter line station. Located in a strategic area, this apartment complex serves as a major hub connecting Depok City with Jakarta. Situated in a relatively densely populated residential area, Samesta Mahata Tanjung Barat offers direct access to TB Simatupang Road and an integrated transportation infrastructure network. Nearby transportation facilities include toll roads, the Jakarta Outer Ring Road (JORR), provincial roads connecting Jakarta and Depok, and a double-track railway line along the Jakarta-Depok-Bogor route.
Apartemen Samesta Mahata Serpong Tangerang Samesta Mahata Serpong Tangerang Apartment	Apartemen Samesta Mahata Serpong – Tangerang merupakan hunian milenial terintegrasi yang dirancang untuk menyesuaikan gaya hidup masyarakat urban. Berlokasi strategis di pinggiran Jakarta dan berdekatan dengan kawasan kota terencana Bumi Serpong Damai (BSD), Samesta Mahata Serpong menjadi pilihan ideal bagi kaum milenial dan keluarga muda. Sebagai pionir hunian vertikal terjangkau, apartemen ini menghadirkan kenyamanan dan aksesibilitas dalam satu tempat. Samesta Mahata Serpong – Tangerang is an integrated millennial residence designed to suit the lifestyle of urban communities. Strategically located on the outskirts of Jakarta and close to the planned city area of Bumi Serpong Damai (BSD), Samesta Mahata Serpong is an ideal choice for millennials and young families. As a pioneer in affordable vertical living, this apartment offers comfort and accessibility all in one place.
Proyek Jawa Timur 1 East Java 1 Projects	Proyek Jawa Timur 1 merupakan portofolio pengembangan hunian Perumnas yang tersebar di sejumlah wilayah Jawa Timur, antara lain Samesta Citra Surodinawan dan Samesta Griya Jetis Permai di Mojokerto, Samesta Mojopurno Indah 2 di Madiun, Samesta Sentraland Driyorejo di Gresik, serta Samesta Samatan Asri di Madura. Portofolio ini mencakup pengembangan rumah tapak untuk memenuhi beragam kebutuhan hunian dengan mengedepankan aksesibilitas, kenyamanan, dan kualitas lingkungan. Salah satu proyeknya, Samesta Sentraland Driyorejo, berada di kawasan Driyorejo yang berkembang dengan akses strategis ke berbagai area sekitar. East Java 1 Projects represent Perumnas' residential development portfolio across several areas in East Java, including Samesta Citra Surodinawan and Samesta Griya Jetis Permai in Mojokerto, Samesta Mojopurno Indah 2 in Madiun, Samesta Sentraland Driyorejo in Gresik, and Samesta Samatan Asri in Madura. The portfolio comprises landed residential developments designed to meet diverse housing needs while emphasizing accessibility, comfort, and quality living environments. One of the developments, Samesta Sentraland Driyorejo, is located in the growing Driyorejo area with strategic access to surrounding destinations.
Samesta Pasadana – Bandung Samesta Pasadana – Bandung	Samesta Pasadana merupakan kawasan hunian Perumnas yang berlokasi di Paseh, Kabupaten Bandung, di koridor Jalan Raya Cicalengka–Majalaya. Dikembangkan di atas lahan seluas 41 hektar dengan lebih dari 2.800 unit hunian, kawasan ini menghadirkan hunian berkualitas dan terjangkau dengan konsep pengembangan hijau. Lokasinya di Bandung Timur menawarkan akses strategis melalui jalan utama Cicalengka–Majalaya dan dikembangkan untuk mendukung kebutuhan hunian masyarakat. Samesta Sentraland Jakabaring – Palembang is a residential project commissioned by the government to provide accommodation for athletes participating in the 2018 Asian Games. The project was developed in collaboration with the Provincial Government of South Sumatra to support accommodation needs during the international sporting event.

Nama Proyek Project's Name	Deskripsi Description
Samesta Sentraland Medan	Samesta Sentraland Medan merupakan salah satu proyek strategis Perumnas yang merepresentasikan komitmen Perumnas dalam menghadirkan pembaruan kawasan melalui pendekatan revitalisasi. Sebagai proyek revitalisasi rumah susun pertama di Indonesia, pengembangan ini menjadi bagian dari upaya Perumnas untuk mengoptimalkan aset eksisting sekaligus meningkatkan kualitas lingkungan hunian agar mampu menjawab kebutuhan masyarakat urban yang terus berkembang. Melalui revitalisasi 416 unit hunian, Perumnas tidak hanya melakukan pembaruan terhadap bangunan dan fasilitas, tetapi juga menghadirkan kembali fungsi kawasan sebagai ruang hidup yang lebih layak, modern, dan terintegrasi. Revitalisasi tersebut menjadi momentum untuk mentransformasi kawasan hunian menjadi lingkungan yang lebih dinamis, dengan memperkuat keterhubungan antara fungsi tempat tinggal, fasilitas publik, aktivitas ekonomi, dan kebutuhan gaya hidup masyarakat. Samesta Sentraland Medan dikembangkan dengan mengintegrasikan hunian, fasilitas umum, dan area komersial dalam satu ekosistem kawasan. Kehadiran area komersial yang diproyeksikan sebagai pusat aktivitas ekonomi baru turut membuka peluang bagi tumbuhnya kegiatan usaha dan interaksi masyarakat di sekitar kawasan. Dengan pendekatan tersebut, proyek ini tidak berhenti pada penyediaan hunian, tetapi diarahkan untuk menciptakan lingkungan yang mampu mendukung kehidupan penghuninya secara lebih utuh. Bagi Perumnas, revitalisasi 416 unit hunian di Samesta Sentraland Medan menjadi cerminan dari bagaimana aset yang telah ada dapat diberi kehidupan, fungsi, dan nilai baru. Inisiatif ini sekaligus memperlihatkan peran Perumnas dalam mengembangkan solusi hunian yang tidak selalu bertumpu pada pembangunan kawasan baru, tetapi juga melalui pembaruan dan optimalisasi kawasan eksisting secara berkelanjutan. Dengan mengedepankan kualitas hunian, integrasi fungsi kawasan, serta penciptaan nilai ekonomi dan sosial, Samesta Sentraland Medan menjadi representasi perjalanan Perumnas dalam memperbarui wajah hunian vertikal Indonesia—dari sekadar tempat tinggal menjadi kawasan yang hidup, produktif, dan relevan dengan masa depan perkotaan. Samesta Sentraland Medan is one of Perumnas' strategic developments, reflecting the Company's commitment to revitalizing urban areas through a transformative approach to regeneration. As Indonesia's first vertical housing revitalization project, the development forms part of Perumnas' efforts to optimize existing assets while enhancing the quality of residential environments to meet the evolving needs of urban communities. Through the revitalization of 416 residential units, Perumnas has gone beyond renewing buildings and facilities to restore the area as a more livable, modern, and integrated urban environment. The revitalization serves as a catalyst for transforming the residential area into a more dynamic community, strengthening the connectivity between living spaces, public amenities, economic activities, and the evolving lifestyle needs of its residents. Samesta Sentraland Medan has been developed as an integrated ecosystem that brings together residential, public amenities, and commercial spaces within a cohesive development. The commercial area, envisioned as a new economic activity center, creates opportunities for business growth while fostering greater community interaction within and around the development. Through this integrated approach, the project extends beyond housing provision to create an environment that supports the broader dimensions of residents' daily lives. For Perumnas, the revitalization of 416 residential units at Samesta Sentraland Medan demonstrates how existing assets can be reimagined to unlock new purpose, function, and value. The initiative also underscores Perumnas' role in advancing housing solutions that are not solely driven by the development of new areas, but also through the sustainable renewal and optimization of existing urban environments. By placing emphasis on residential quality, integrated urban functions, and the creation of economic and social value, Samesta Sentraland Medan represents Perumnas' continued journey in redefining the future of vertical housing in Indonesia—from housing as a place to live into a vibrant, productive, and future-ready urban environment.
Samesta Parayasa Parung Panjang	Samesta Parayasa, sebuah perumahan di Kecamatan Parung Panjang, Kabupaten Bogor, yang terletak di sebelah barat Serpong dan dikembangkan sebagai kawasan penyangga Jakarta, serupa dengan suksesnya Perumnas Depok. Terintegrasi dengan moda transportasi KRL *double track* dari Jakarta, kawasan ini dirancang untuk mendukung mobilitas tinggi, termasuk rencana pembangunan Stasiun Perumnas Parayasa sebagai akses transportasi khusus bagi penghuninya. Samesta Parayasa, a residential area in Parung Panjang District, Bogor Regency, located west of Serpong and developed as a buffer zone for Jakarta, similar to the success of Perumnas Depok. Integrated with the double-track KRL transportation system from Jakarta, this area is designed to support high mobility, including plans to build the Perumnas Parayasa Station as a dedicated transportation access point for its residents.
Samesta Royal Campaka Purwakarta	Samesta Royal Campaka – Purwakarta merupakan perumahan modern yang berlokasi di Kecamatan Campaka, Purwakarta. Dikembangkan sebagai kawasan hunian yang nyaman dan strategis, perumahan ini menawarkan akses mudah ke berbagai fasilitas perkotaan serta infrastruktur transportasi utama. Dengan lingkungan yang asri dan tata kelola yang baik, Samesta Royal Campaka menjadi pilihan ideal bagi keluarga yang mencari hunian berkualitas di Purwakarta. Samesta Royal Campaka – Purwakarta is a modern residential area located in Campaka District, Purwakarta. Developed as a comfortable and strategically located residential area, this housing complex offers easy access to various urban facilities and major transportation infrastructure. With its lush environment and good management, Samesta Royal Campaka is an ideal choice for families seeking quality housing in Purwakarta.

Pencapaian 2025
2025 Achievements

Melangkah Nyata untuk Hunian Berkualitas dan Berkelanjutan.
Building Better Homes for a Sustainable Tomorrow.

Jumlah Pendapatan
Total Revenue

2025
731,73

2024
1.229,61

dalam miliar Rupiah | in IDR billion

Lebih dari Sekedar Hunian

More Than Just Homes

PendapatanRumah Tinggal
Residential House Revenue

2025
429,06

2024
710,83

dalam miliar Rupiah | in IDR billion

Pendapatan Apartemen
Apartment Revenue

2025
160,05

2024
371,21

dalam miliar Rupiah | in IDR billion

Pendapatan Pengelolaan Gedung dan Sewa
Building Management and Rent Revenue

2025
40,86

2024
37,47

dalam miliar Rupiah | in IDR billion

Sertifikat Bangunan Gedung Hijau
Green Building Certificate

2025
+2

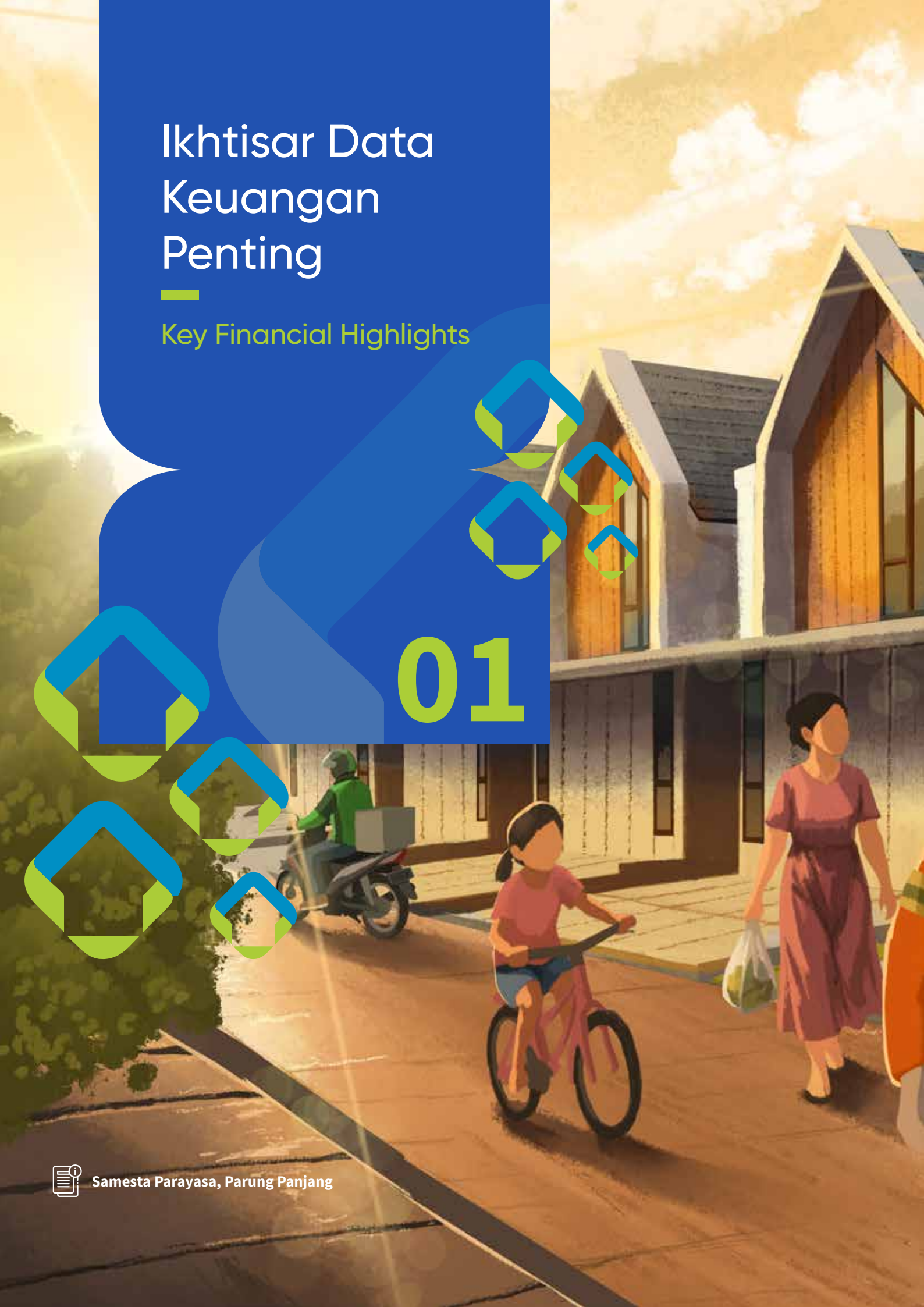
Pada tahun 2025, Perumnas berhasil memperoleh Sertifikat Bangunan Gedung Hijau (SBGH) untuk 2 gedung, sebagai wujud komitmen dalam mendorong pembangunan properti yang berkualitas dan berkelanjutan.

In 2025, Perumnas successfully obtained Green Building Certificates (SBGH) for two buildings, reflecting its commitment to promoting the development of high-quality and sustainable properties.

Ikhtisar Data Keuangan Penting

Key Financial Highlights

01



Samesta Parayasa, Parung Panjang



Ikhtisar Data Keuangan Penting
Key Financial Highlights

Laba (Rugi) dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian
Consolidated Statement of Profit (Loss) and Other Comprehensive Income

Dalam juta Rupiah, kecuali dinyatakan lain
In IDR million, unless stated otherwise

Keterangan Description	2025	2024*	2023	2022	2021	YoY 2024-2025 (%)	CAGR 2021-2025 (%)
Pendapatan Revenues							
Rumah Tinggal dan Ruko Residential Houses and Shop Houses	429.057	710.844	656.351	617.043	647.072	(39,64) ↓	(9,76) ↓
Unit Apartemen Apartment Unit	160.052	371.220	553.827	249.837	65.730	(56,88) ↓	24,92 ↑
Kavling Tanah Matang (KTM) Matured Land Lot (KTM)	79.022	79.124	75.895	108.357	31.421	(0,13) ↓	25,93 ↑
Pengelolaan Gedung dan Sewa Building Management and Rent	40.865	37.469	38.900	30.327	30.421	9,06 ↑	7,66 ↑
Hotel	22.738	29.586	31.462	32.210	20.071	(23,15) ↓	3,17 ↑
Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) Infrastructure, Facilities and Utilities	-	1.376	2.734	-	-	(100,00) ↓	- -
Lainnya Others	-	-	4.346	5.786	890	-	(100,00) ↓
Jumlah Pendapatan Total Revenues	731.734	1.229.618	1.363.516	1.043.560	795.605	(40,49) ↓	(2,07) ↓
Beban Pokok Pendapatan Cost of Revenue	(496.419)	(877.027)	(1.033.250)	(741.883)	(426.858)	(43,40) ↓	3,85 ↑
Laba Kotor Gross Profit	235.315	352.592	330.265	301.677	368.748	(33,26) ↓	(10,62) ↓
Beban Usaha Operating Expenses							
Beban Penjualan Selling Expenses	(23.945)	(15.240)	(10.738)	(10.011)	(7.045)	57,12 ↑	35,78 ↑
Beban Umum dan Administrasi General and Administrative Expenses	(239.621)	(262.052)	(207.089)	(355.352)	(302.570)	(8,56) ↓	(5,66) ↓
Pajak Final Final Tax	(14.321)	(26.976)	(29.978)	(23.833)	(13.580)	(46,91) ↓	1,34 ↑
Jumlah Beban Usaha Total Operating Expenses	(277.887)	(304.268)	(247.805)	(389.196)	(323.195)	(8,67) ↓	(3,71) ↓
Laba (Rugi) Operasional Operating Profit (Loss)	(42.572)	48.324	82.461	(87.519)	45.553	(188,10) ↓	(1,68) ↓

Laba (Rugi) dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian
Consolidated Statement of Profit (Loss) and Other Comprehensive Income

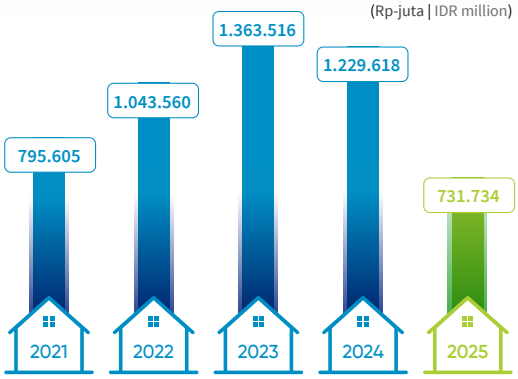
Dalam juta Rupiah, kecuali dinyatakan lain
In IDR million, unless stated otherwise

Keterangan Description	2025	2024*	2023	2022	2021	YoY 2024-2025 (%)	CAGR 2021-2025 (%)
Pendapatan (Beban) Lain-lain **Other Income/(Expenses)**							
Beban Keuangan Finance Expenses	(373.071)	(356.082)	(363.013)	(378.168)	(343.217)	4,77 ↑	2,11 ↑
Pendapatan Keuangan Finance Income	6.301	22.440	43.690	1.093	3.450	(71,92) ↓	16,25 ↑
Lain-lain Bersih Others - Net	(221.908)	497.433	141.239	36.461	(61.460)	(144,61) ↓	37,85 ↑
Jumlah Beban Lain-lain Total Other Expenses	(588.678)	163.791	(178.085)	(340.614)	(401.227)	(459,41) ↓	10,06 ↑
Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan Profit/(Loss) for the Year	(631.250)	211.553	(95.967)	(429.793)	(355.847)	(397,60) ↓	15,41 ↑
Jumlah Laba (Rugi) Komprehensif Tahun Berjalan Total Comprehensive Income/(Loss) for the Year	**(634.747)**	**228.873**	**(19.434)**	**(438.987)**	**(355.649)**	**(377,34) ↓**	**15,58 ↓**
Laba (Rugi) Tahun Berjalan yang Dapat Diatribusikan kepada: **Total Profit/(Loss) for the Year Attributable to:**							
Pemilik Entitas Induk Owner of the parent entity	(633.695)	209.232	(100.968)	(430.260)	(352.974)	(402,87) ↓	15,75 ↑
Kepentingan Non-Pengendali Non-controlling interests	2.445	2.321	5.000	467	(2.874)	5,34 ↑	(3,96) ↓
Laba (Rugi) Komprehensif yang Dapat Diatribusikan kepada: **Total Comprehensive Income/(Loss) For The Year Attributable To:**							
Pemilik Entitas Induk Owner of the parent entity	(632.303)	226.555	(24.435)	(439.417)	(352.781)	(379,09) ↓	15,71 ↑
Kepentingan Non-pengendali Non-controlling interests	2.444	2.318	5.001	430	(2.869)	5,44 ↑	(3,93) ↓

* **Disajikan kembali** | Re-presented

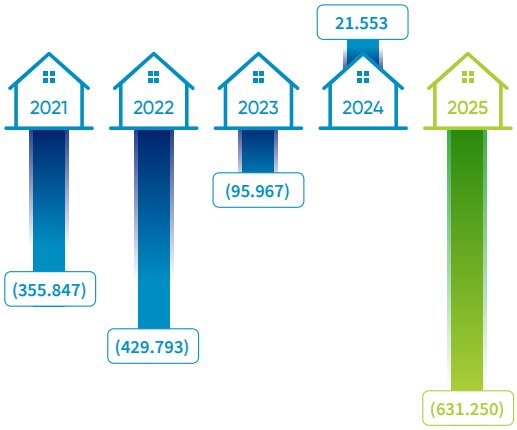
Pendapatan
Revenue

(Rp-juta | IDR million)



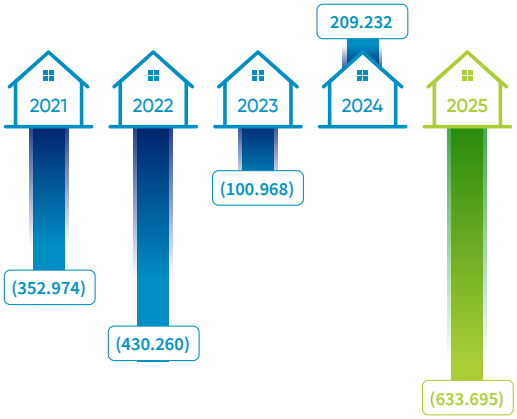
Laba (Rugi) Tahun Berjalan
Profit/(Loss) for the Year

(Rp-juta | IDR million)



Laba Tahun Berjalan yang Dapat Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk
Profit for the Year Attributable to Owners of the Parent Entity

(Rp-juta | IDR million)



Posisi Keuangan Konsolidasian
Consolidated Statement of Financial Position

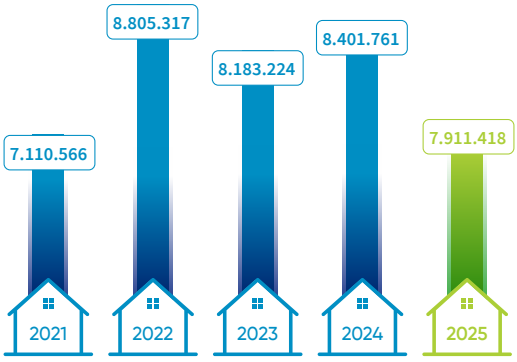
Dalam juta Rupiah, kecuali dinyatakan lain
In IDR million, unless stated otherwise

Keterangan Description	2025	2024*	2023*	2022	2021	YoY 2024-2025 (%)	CAGR 2021-2025 (%)
Aset **Assets**							
Aset Lancar **Current Assets**							
Kas dan bank Cash and Bank	243.344	439.781	977.205	1.713.510	204.222	(44,67) ↓	4,48 ↑
Persediaan - Bersih Inventories - Net	3.381.110	3.474.931	4.856.411	5.439.112	5.162.959	(2,70) ↓	(10,04) ↓
Tanah untuk Pengembangan Land for Development	453.388	502.292	579.800	601.758	626.072	(9,74) ↓	(7,75) ↓
Aset Lancar dari Akun Lainnya Other financial assets	238.142	242.626	311.107	295.881	408.210	(1,85) ↓	(12,60) ↓
Jumlah Aset Lancar Total Current Assets	**4.315.984**	**4.659.630**	**6.724.523**	**8.050.261**	**6.401.463**	**(7,37) ↓**	**(9,38) ↓**
Aset Tidak Lancar **Non-current Assets**							
Investasi Jangka Panjang Long-term Investment	128.994	131.102	114.993	117.840	111.101	(1,61) ↓	3,80 ↑
Tanah untuk Pengembangan Land for Development	461.290	432.506	165.516	160.483	201.647	6,66 ↑	22,98 ↑
Properti Investasi - Bersih Investment Properties - Net	2.440.963	2.606.914	417.914	44.737	50.304	(6,37) ↓	163,93 ↑
Aset Tetap - Bersih Fixed Assets - Net	310.129	312.143	512.573	418.200	437.256	(0,65) ↓	(8,23) ↓
Aset Tidak Lancar dari Akun Lainnya Other Non-current Assets	254.058	259.466	247.705	13.796	14.283	(2,08) ↓	105,37 ↑
Jumlah Aset Tidak Lancar Total Non-current Assets	3.595.434	3.742.131	1.458.701	755.056	814.591	(3,92) ↓	44,94 ↑
Jumlah Aset Total Assets	**7.911.418**	**8.401.761**	**8.183.224**	**8.805.317**	**7.110.566**	**(5,84) ↓**	**2,70 ↑**
Liabilitas dan Ekuitas **Liabilities and Equity**							
Liabilitas **Liabilities**							
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek Current Liabilities	5.892.361	2.580.892	2.802.061	3.729.891	2.341.330	128,31 ↑	25,95 ↑
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang Non-current Liabilities	1.036.226	4.215.917	4.002.569	3.624.994	4.447.818	(75,42) ↓	(30,53) ↓
Jumlah Liabilitas Total Liabilities	**6.928.587**	**6.796.809**	**6.804.630**	**7.354.885**	**6.789.147**	**1,94 ↑**	**0,51 ↑**
Ekuitas **Equity**							
Jumlah Ekuitas yang Dapat Diatribusikan kepada: **Total equity attributable to:**							
Pemilik Entitas Induk Owner of the parent entity	970.957	1.595.522	1.371.488	1.448.328	319.745	(39,14) ↓	32,01 ↑
Kepentingan Non-Pengendali Non-controlling interests	11.874	9.429	7.105	2.104	1.674	25,93 ↑	63,20 ↑
Jumlah Ekuitas Total Equity	**982.831**	**1.604.951**	**1.378.593**	**1.450.432**	**321.419**	**(38,76) ↓**	**32,24 ↑**
Jumlah Liabilitas dan Ekuitas Total Liabilities and Equity	**7.911.418**	**8.401.761**	**8.183.224**	**8.805.317**	**7.110.566**	**(5,84) ↓**	**2,70 ↑**

* **Disajikan kembali** | Re-presented

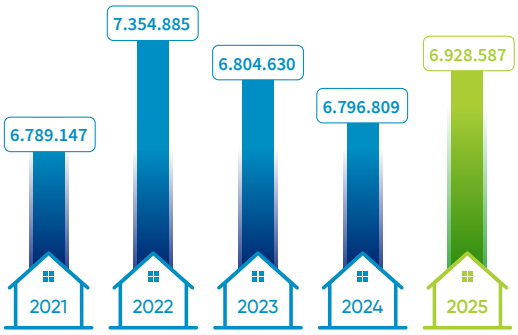
Jumlah Aset
Total Assets

(Rp-juta | IDR million)



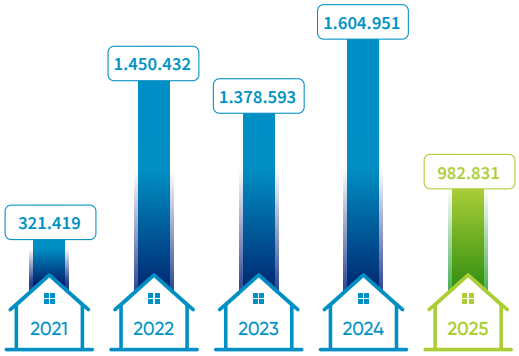
Jumlah Liabilitas
Total Liabilities

(Rp-juta | IDR million)



Jumlah Ekuitas
Total Equity

(Rp-juta | IDR million)



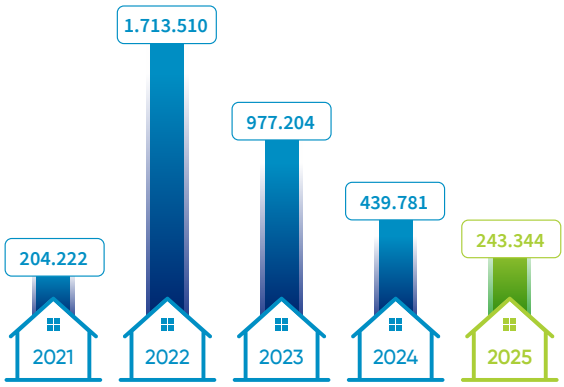
Arus Kas Konsolidasian
Consolidated Cash Flows

Dalam juta Rupiah
In IDR million, unless stated otherwise

Keterangan Description	2025	2024	2023	2022	2021	YoY 2024-2025 (%)	CAGR 2021-2025 (%)
Arus Kas dari (untuk) Aktivitas Operasi Cash Flows from (for) Operating Activities	179.259	85.675	(161.217)	57.856	(33.530)	109,23 ↑	52,06 ↑
Arus Kas dari (untuk) Aktivitas Investasi Cash Flows from (for) Investing Activities	30.852	(3.163)	-	206.991	17.539	(1.075,40) ↓	15,16 ↑
Arus Kas dari (untuk) Aktivitas Pendanaan Cash Flows from (for) Financing Activities	(406.549)	(619.935)	(575.087)	1.451.234	118.121	(34,42) ↓	36,21 ↑
Kenaikan (Penurunan) Bersih Kas dan Setara Kas Net Increase (Decrease) in Cash and Cash Equivalents	(196.437)	(537.423)	(736.305)	1.509.287	102.131	(63,45) ↓	17,77 ↑
Kas dan Setara Kas pada Awal Tahun Cash and Cash Equivalents at the Beginning of Year	439.781	977.204	1.713.509	204.222	102.091	(55,00) ↓	44,07 ↑
Kas dan Setara Kas pada Akhir Tahun Cash and Cash Equivalents at the End of Year	243.344	439.781	977.204	1.713.509	204.222	(44,67) ↓	4,48 ↑

Kas dan Setara Kas
Cash and Cash Equivalents

(Rp-juta | IDR million)

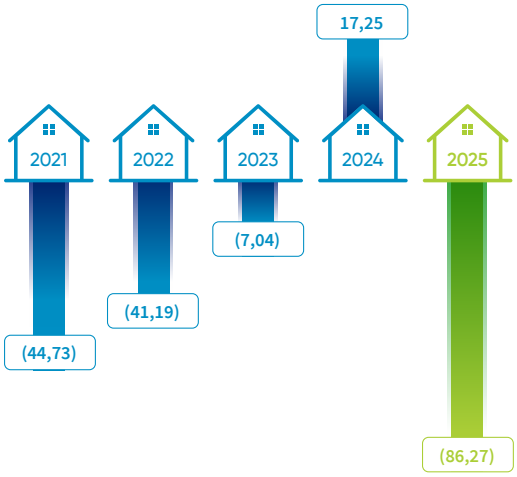


Rasio-Rasio Keuangan
Key Financial Ratios

Perihal Description	2025	2024	2023	2022	2021	Selisih 2024-2025 (%) Differences 2024-2025 (%)	
Rasio Rentabilitas (%) **Rentability Ratio** (%)							
Margin Laba Kotor, atau Laba Rugi Kotor terhadap Pendapatan Gross Profit Margin, or Gross Profit or Loss to Revenues	32,16	28,67	24,22	(8,39)	5,73	12,15	↑
Margin Laba Bersih, atau Laba Rugi Tahun Berjalan terhadap Pendapatan Net Profit Margin, or Profit or Loss for the Year to Revenues	(86,27)	17,25	(7,04)	(41,19)	(44,73)	(600,09)	↓
Rasio Imbal Hasil atas Aset, atau Laba Rugi Tahun Berjalan terhadap Aset Return on Assets Ratio, or Profit or Loss for the Year to Assets	(7,98)	2,52	(1,17)	(4,88)	(5,00)	(416,04)	↓
Rasio Imbal Hasil atas Ekuitas, atau Laba Rugi Tahun Berjalan terhadap Ekuitas Return on Equity Ratio, or Profit or Loss for the Year to Equity	(64,23)	13,22	(6,96)	(29,63)	(110,71)	(585,97)	↓
Rasio Likuiditas (%) **Liquidity Ratio** (%)							
Rasio Lancar Current Ratio	73,25	180,54	239,98	217,38	259,98	(59,43)	↓
Rasio Kas Cash Ratio	4,13	17,04	34,87	45,94	8,29	(75,76)	↓
Rasio Solvabilitas (%) **Solvency Ratio** (%)							
Rasio Liabilitas terhadap Ekuitas Debt To Equity Ratio (DER)	704,96	423,49	493,59	507,08	2.112,24	66,46	↑
Rasio Liabilitas terhadap Aset Debt to Asset Ratio (DAR)	87,58	80,90	83,15	83,53	95,48	8,26	↑

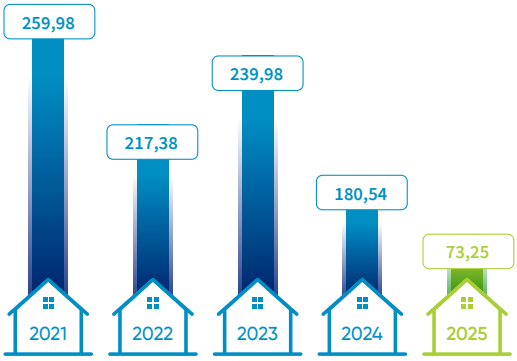
Margin Laba Rugi Bersih (%)
Net Profit and Loss Margin (%)

(Persen | Percentage)



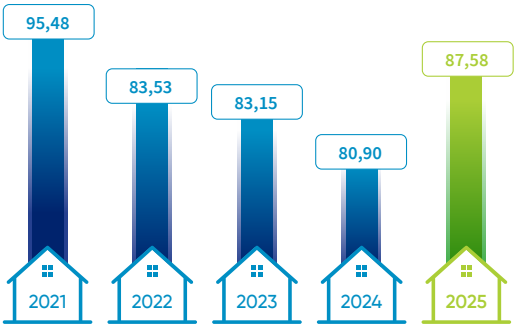
Rasio Lancar (%)
Current Ratio (%)

(Persen | Percentage)



Liabilitas Terhadap Aset (%)
Liabilities to Assets (%)

(Persen | Percentage)



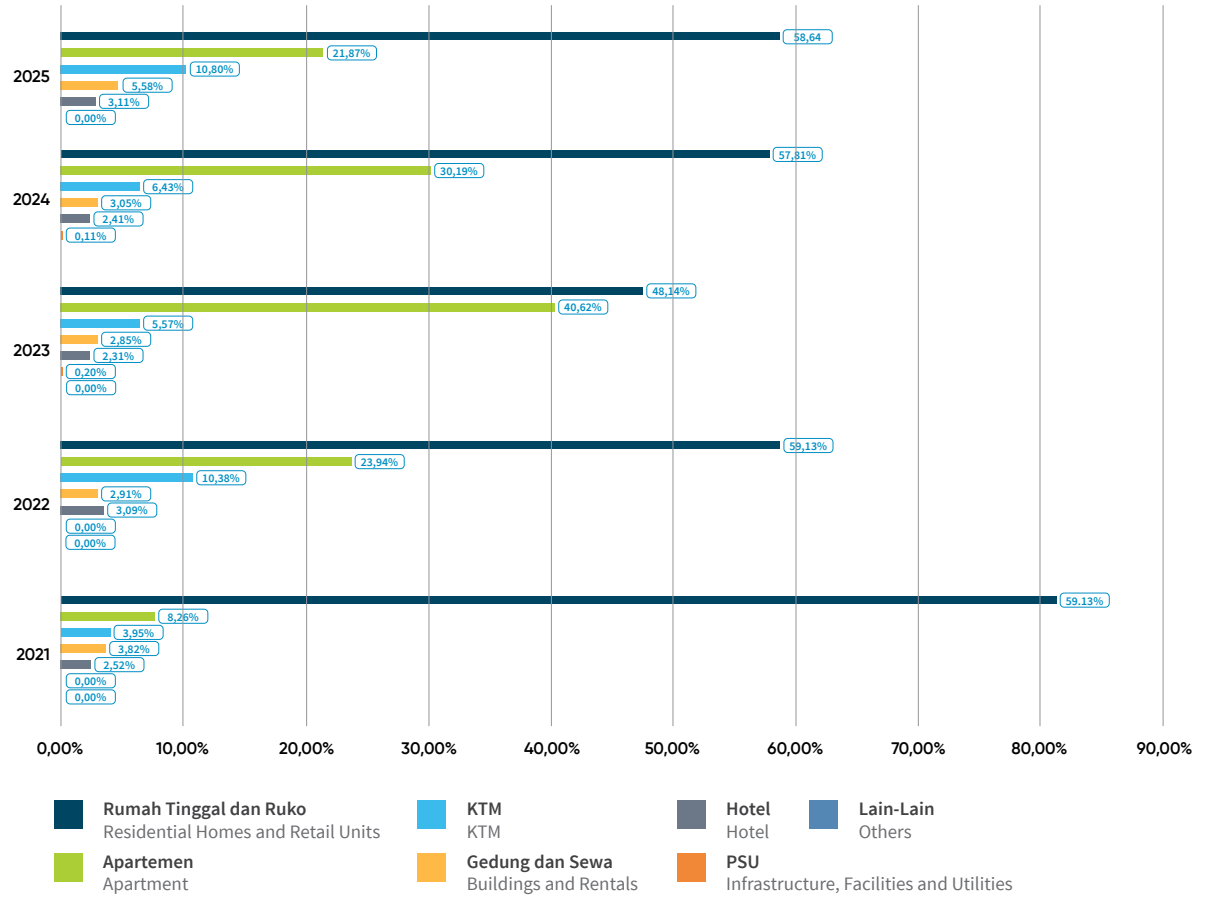
Ikhtisar Operasi dan Organisasi
Operational and Organizational Highlights

Pendapatan per Segmen Usaha (Berdasarkan Sumber Pendapatan)
Revenue per Business Segment (Based on Revenue Source)

Dalam juta Rupiah
In IDR million, unless stated otherwise

Keterangan Description	2025	2024	2023	2022	2021	YoY 2024-2025 (%)		CAGR 021-2025 (%)	
Rumah Tinggal dan Ruko Residential Houses	429.057	710.844	656.351	617.043	647.072	(39,64)	↓	(9,76)	↓
Unit Apartemen Apartment Unit	160.052	371.220	553.827	249.837	65.730	(56,88)	↓	24,92	↑
Kavling Tanah Matang (KTM) Matured Land Lot	79.022	79.124	75.895	108.357	31.421	(0,13)	↓	25,93	↑
Pengelolaan Gedung dan Sewa Building Management and Rent	40.865	37.469	38.900	30.327	30.421	9,06	↑	7,66	↑
Hotel	22.738	29.586	31.462	32.210	20.071	(23,15)	↓	3,17	↑
Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) Infrastructure, Facilities and Utilities	-	1.376	2.734	-	-	(100,00)	↓	-	-
Lainnya Others	-	-	4.346	5.786	890	-	-	(100,00)	↓
Jumlah Pendapatan Bersih Total Net Income	731.734	1.229.618	1.363.516	1.043.560	795.605	(40,49)	↓	(2,07)	↓

Kontribusi Pendapatan dari Segmen Usaha (Berdasarkan Sumber Pendapatan)
Revenue Contribution from Business Segments (Based on Revenue Source)



Ikhtisar Organisasi
Organizational Highlights

Perihal Description	Satuan Unit	2025	2024	2023	2022	2021
Tingkat Kesehatan Perusahaan* The Company's Health Level	Skor Score	idCCC/Credit Watch (Triple C, Credit Watch with Negative Implication)	448	478	527	857
Penilaian Penerapan GCG** GCG Implementation Assessment*	Skor Score	N/A****	80,67** Tepercaya Trusted	78,63 Tepercaya Trusted	87,25 "Sangat Baik" "Very Good"	89,50 "Sangat Baik" "Very Good"
Jumlah Karyawan Number of Employees	Orang People	414	447	478	529	857
Investasi Pendidikan dan Pelatihan bagi Karyawan Investment in Education and Training for Employees	Rp-juta IDR million	1.379	4.657	1.567	2.294	2.276
Jumlah Mitra Binaan dari Program Kemitraan*** Number of Fostered Partners from the Partnership Program***	Mitra Partners	40	30	60	26	82
Penyaluran*** (Dana TJSL ISO 26000 TH 2021) 2020-2021 adalah Dana PKBL Distribution*** (TJSL ISO 26000 Funds 2021) 2020-2021 is PKBL Funds	Rp-juta IDR million	2,40	6,35	14,78	17.407	25.647

*) Pada tahun 2023, Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan mengacu pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, yang mana keputusan ini sekaligus mencabut status berlakunya Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. KEP-100/ MBU/2002 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara.
**) Penilaian penerapan GCG tahun 2024 menggunakan parameter penilaian Corporate Governance Perception Index (CGPI) dari Indonesia Independensi Cipta Governansi (IICG). Di tahun 2023 tidak dilakukan penilaian sesuai Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN RI No. SK-12/S.MBU/08/2023 yang mencabut Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN RI No. SK-16/S.MBU/2012. Sedangkan penilaian penerapan GCG untuk tahun 2021 dan 2022 masih menggunakan Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN RI No. SK-16/S.MBU/2012.
***) Penerapan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-05/MBU/04/2021 tanggal 20 April 2021 tentang Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
****) Penilaian penerapan GCG Tahun 2025 akan dilaksanakan melalui asesmen CGPI yang dijadwalkan pada Agustus 2026, dengan hasil penilaian diperkirakan akan diterbitkan pada November 2026.
*) In 2023, the Corporate Health Level Assessment refers to the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises, which simultaneously revokes the validity of the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. KEP-100/MBU/2002 concerning the Assessment of the Health Level of State-Owned Enterprises.
**) The assessment of GCG implementation in 2024 uses the Corporate Governance Perception Index (CGPI) assessment parameter from Indonesia Independensi Cipta Governansi (IICG). In 2023, no assessment was conducted in accordance with the Decree of the Secretary of the Ministry of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-12/S.MBU/08/2023, which revokes the Decree of the Secretary of the Ministry of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-16/S.MBU/2012. Meanwhile, the assessment of GCG implementation for 2021 and 2022 still uses the Decree of the Secretary of the Ministry of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-16/S.MBU/2012.
***) Implementation of the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-05/MBU/04/2021 dated April 20, 2021 concerning the Social and Environmental Responsibility Program of State-Owned Enterprises.
****) The 2025 evaluation of GCG implementation will be conducted through the CGPI assessment, scheduled for August 2026, with the results expected to be published in November 2026.

Informasi tentang Modal atau Saham

Perumnas merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berbentuk Perusahaan Umum (Perum), dengan seluruh modal disetor oleh pemilik modal. Sebanyak 100,00% modal Perumnas dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia.

Information on Capital or Shares

Perumnas is a State-Owned Enterprise (SOE) in the form of a Public Company (Perum) with a capital contribution mechanism by the capital owner. 100.00% of Perumnas' capital is fully contributed by the Government of the Republic of Indonesia.

Informasi tentang Efek Bersifat Utang

Perumnas menggunakan instrumen surat utang untuk memperkuat struktur permodalan melalui penerbitan *Medium Term Notes* (MTN) dan Surat Utang Jangka Panjang (SUJP), sebagaimana dijelaskan dalam tabel di bawah ini.

Information on Debt Securities

Perumnas uses debt instruments to strengthen its capital structure through the issuance of Medium Term Notes (MTN) and Long Term Debt Securities (SUJP), as explained in the table below.

Medium Term Notes (MTN) dan Surat Utang Jangka Panjang (SUJP) yang Masih Belum Dilunasi
Outstanding Medium-Term Notes (MTN) and Long-Term Debt Instruments (SUJP)

Jenis Seri Type of Series	Nominal (Rp-juta) (IDR million)	Tanggal Penerbitan Issuance Date	Jangka Waktu Tenor	Jatuh Tempo Maturity Date	Tingkat Suku Bunga per Tahun Interest Rate per Year	Peringkat Rating	Status
MTN III Perumnas Tahun 2018 Seri A MTN III Series A Perum Perumnas of 2018	235.000	10 Desember 2018 December 10, 2018	8 Tahun | Years	10 Desember 2026 December 10, 2026	11,85%	idB (PEFINDO)	Aktif Active

Medium Term Notes (MTN) dan Surat Utang Jangka Panjang (SUJP) yang Masih Belum Dilunasi
Outstanding Medium-Term Notes (MTN) and Long-Term Debt Instruments (SUJP)

Jenis Seri Type of Series	**Nominal (Rp-juta)** (IDR million)	**Tanggal Penerbitan** Issuance Date	**Jangka Waktu** Tenor	**Jatuh Tempo** Maturity Date	**Tingkat Suku Bunga per Tahun** Interest Rate per Year	**Peringkat** Rating	**Status**
MTN III Perumnas Tahun 2018 Seri B MTN III Series B Perum Perumnas of 2018	65.000	10 Desember 2018 December 10, 2018	8 Tahun | Years	10 Desember 2026 December 10, 2026	11,85%	idB (PEFINDO)	Aktif Active
MTN I Perum Perumnas Tahun 2019 MTN I Perum Perumnas of 2019	150.000	18 Maret 2019 March 18, 2019	8 Tahun | Years	18 Maret 2027 March 18, 2027	11,85%	idB (PEFINDO)	Aktif Active
MTN III Perum Perumnas Tahun 2019 MTN III Perum Perumnas of 2019	155.000	27 Februari 2019 February 27, 2019	8 Tahun | Years	27 Februari 2027 February 27, 2027	11,85%	idB (PEFINDO)	Aktif Active
MTN IV Perum Perumnas Tahun 2019 MTN IV Perum Perumnas of 2019	200.000	5 April 2019 April 5, 2019	8 Tahun | Years	5 April 2027 April 5, 2027	11,85%	idB (PEFINDO)	Aktif Active
MTN V Perum Perumnas Tahun 2019 Seri B MTN V Series B Perum Perumnas of 2019	150.000	30 April 2019 April 30, 2019	8 Tahun | Years	30 April 2027 April 30, 2027	11,85%	idB (PEFINDO)	Aktif Active
MTN VI Perum Perumnas Tahun 2019 Seri A MTN VI Series A Perum Perumnas of 2019	105.000	30 Juli 2019 July 30, 2019	8 Tahun | Years	30 Juli 2027 July 30, 2027	11,85%	idB (PEFINDO)	Aktif Active
MTN VI Perum Perumnas Tahun 2019 Seri B MTN VI Series B Perum Perumnas of 2019	100.000	12 Maret 2020 March 12, 2020	8 Tahun | Years	12 Maret 2028 March 12, 2028	11,75%	idB (PEFINDO)	Aktif Active
MTN VIII Perum Perumnas Tahun 2019 MTN VII Perum Perumnas of 2019	300.000	16 Juli 2019 July 16, 2016	8 Tahun | Years	16 Juli 2027 July 16, 2027	11,85%	idB (PEFINDO)	Aktif Active
Surat Utang Jangka Panjang Perum Perumnas Seri A Perum Perumnas Long Term Debt Notes Series A	200.000	30 November 2020 November 30, 2020	7 Tahun | Years	30 November 2027 November 30, 2027	6,00%	idB (PEFINDO)	Aktif Active
Surat Utang Jangka Panjang Perum Perumnas Seri B Perum Perumnas Long Term Debt Notes Series B	450.000	11 Juni 2021 June 11, 2021	7 Tahun | Years	30 November 2027 November 30, 2027	6,00%	idB (PEFINDO)	Aktif Active

Ikhtisar Pendanaan dari Utang Lainnya

Perumnas menggunakan pinjaman perbankan dan lembaga keuangan lainnya untuk untuk modal kerja proyek, sebagaimana dijelaskan dalam tabel di bawah ini.

Funding from Other Debts Highlights

Perumnas uses loans from banks and other financial institutions for project working capital, as explained in the table below.

Pinjaman Perbankan dan Lembaga Keuangan Lainnya
Bank Loans and Other Financial Institutions

Uraian Pinjaman Loans Description	**Nominal Outstanding (Rp-juta)** Outstanding Amount (IDR million)	**Jatuh Tempo** Maturity Date	**Tingkat Suku Bunga per Tahun** Interest Rate per Year	**Status**
KMK BTN Grand Sentraland Karawang	27.626.147.303	28 Desember 2025 December 28, 2025	7,0%	Aktif Active
KMK BTN Sentraland Cengkareng	20.000.000.000	28 Desember 2025 December 28, 2025	7,0%	Aktif Active
KMK BTN Jakabaring Palembang	66.850.000.000	10 Oktober 2026 October 10, 2026	6,6%	Aktif Active
KMK BTN TOD Tanjung Barat	170.555.742.274	21 Juni 2027 June 21, 2027	7,0%	Aktif Active
KMK BTN Str Dramaga	47.121.000.000	26 Agustus 2026 August 26, 2026	7,0%	Aktif Active
BTN Novasi EAST POINT	65.390.835.509	13 Oktober 2027 October 13, 2027	5,0%	Aktif Active
BTN EAST POINT LINE FACILITY	20.315.608.799	13 Oktober 2028 October 13, 2028	4,0%	Aktif Active
TERMLOAN BTN GENERAL PURPOSE	600.466.461.121	26 Februari 2028 February 26, 2028	7,0%	Aktif Active
TERMLOAN BTN MAHATA MARGONDA & MEDAN	637.273.115.964	26 Februari 2028 February 26, 2028	6,6%	Aktif Active
Kredit Lembaga BTN BTN Institution Credit	58.200.000.000	30 Maret 2026 March 30, 2026	7,0%	Aktif Active
RK BNI	79.723.000.000	10 Desember 2028 December 10, 2028	7,0%	Aktif Active
KMK BNI RAWABUNTU	28.563.516.686	10 Desember 2026 December 10, 2026	7,0%	Aktif Active
PT PPA Fasilitas 1 PT PPA Facility 1	87.550.000.000	20 Mei 2025 May 20, 2025	13,0%	Aktif Active
PT PPA Fasilitas 2 PT PPA Facility 2	100.000.000.000	20 Mei 2025 May 20, 2025	13,0%	Aktif Active
PT IIF	300.000.000.000	30 Desember 2031 December 30, 2031	10,5%	Aktif Active



Samesta Royal Campaka, Purwakarta

Penghargaan & Award Perumnas Tahun 2025
Perumnas Awards Won in 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	**Badan Publik dengan Kualifikasi Informatif** Public Agency with Informative Qualifications
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	**Monev KIP 2025**
Penyelenggara: Organizer:	**Komisi Informasi Pusat** Central Information Commission
Tanggal Diberikan: Date:	**16 Desember 2025** December 16, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	**Anugrah Brand Populer Indonesia kategori Properti Perumahan & Kawasan** Popular Indonesian Brand Award in the Housing & Area Property category
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	**Disway Award 2025**
Penyelenggara: Organizer:	**Disway Group**
Tanggal Diberikan: Date:	**5 Desember 2025** December 5, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	**Best Director Performance - Bidang Pengembangan Bisnis, Brand Management & Pemasaran Strategis** Best Director Performance - Business Development, Brand Management & Strategic Marketing
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	**Woman Empowerwoman Awards 2025**
Penyelenggara: Organizer:	**Kementerian Pemberdayaan Perempuan & Perlindungan Anak Republik Indonesia bersama Majalah Kebaya Indonesia** Ministry of Women's Empowerment & Child Protection of the Republic of Indonesia together with Kebaya Indonesia Magazine
Tanggal Diberikan: Date:	**4 Desember 2025** December 4, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	**Best CMO - Personal Communication dan Kategori Gold-Best Creative Communication & Activation** Best CMO - Personal Communication and Category Gold-Best Creative Communication & Activation
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	**BUMN Branding & Marketing Award 2025**
Penyelenggara: Organizer:	**BUMN Track**
Tanggal Diberikan: Date:	**3 Desember 2025** December 3, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	**Tata Kelola Perusahaan yang Baik** Good Corporate Governance
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	**Indonesia Trusted Company Award 2025**
Penyelenggara: Organizer:	**Majalah SWA**
Tanggal Diberikan: Date:	**26 November 2025** November 26, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	**Best Chief Marketing Officer 2025**
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	**Indonesia Best CMO Award 2025**
Penyelenggara: Organizer:	**Warta Ekonomi**
Tanggal Diberikan: Date:	**31 Oktober 2025** October 31, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	**Best Leadership in Human Capital 2025**
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	**Best Human Capital Award 2025**
Penyelenggara: Organizer:	**Indonesia Business Asia 2025**
Tanggal Diberikan: Date:	**2 September 2025** September 2, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	Best Digital Transformation in Human Capital 2025
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	Best Human Capital Award 2025
Penyelenggara: Organizer:	Indonesia Business Asia 2025
Tanggal Diberikan: Date:	2 September 2025 September 2, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	Best in Learning and Development Program Human Capital 2025
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	Best Human Capital Award 2025
Penyelenggara: Organizer:	Indonesia Business Asia 2025
Tanggal Diberikan: Date:	2 September 2025 September 2, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	Sinergi dan Kolaborasi dalam Mendukung Program 3 Juta Rumah Synergy and Collaboration in Support of the 3 Million Homes Program
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	Hari Perumahan Nasional 2025 2025 National Housing Day
Penyelenggara: Organizer:	Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman The Ministry of Housing and Settlement
Tanggal Diberikan: Date:	28 Agustus 2025 August 28, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	Kolaborasi Strategis Terbaik III Best Strategic Collaboration III
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	Anugerah BUMN 2025 2025 BUMN Award
Penyelenggara: Organizer:	BUMN Track
Tanggal Diberikan: Date:	26 Maret 2025 March 26, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	Brilliant Equality and Inclusion Initiatives
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	Indonesia Human Capital Brilliance Award 2024
Penyelenggara: Organizer:	Business Update
Tanggal Diberikan: Date:	11 Februari 2025 February 11, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	Brilliant Employee Development Strategies
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	Indonesia Human Capital Brilliance Award 2024
Penyelenggara: Organizer:	Business Update
Tanggal Diberikan: Date:	11 Februari 2025 February 11, 2025



Nama Penghargaan: Name of the Award:	Indonesia's Top 20 Chief Marketing Officer
Deskripsi Penghargaan: Award Description:	Best CMO Awards 2025
Penyelenggara: Organizer:	The Iconomics
Tanggal Diberikan: Date:	31 Januari 2025 January 31, 2025

Sertifikasi yang Masih Berlaku di Tahun 2025
2025 Valid Certification

Keikutsertaan dalam Program Jaminan Kesehatan – BPJS Kesehatan
Participation in the Health Insurance Program – BPJS Kesehatan

Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: BPJS Kesehatan
Issuer: BPJS Kesehatan

Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 10 Maret 2015
Certification Issuance Date: March 10, 2015

Peserta BPJS Ketenagakerjaan
BPJS Ketenagakerjaan Participants

Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: BPJS Ketenagakerjaan
Issuer: BPJS Ketenagakerjaan

Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 23 Mei 2016
Certification Issuance Date: May 23, 2016

Sistem Manajemen Anti Penyuapan ISO 37001 : 2016
Anti-Bribery Management System ISO 37001:2016

Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: PT TUV NORD Indonesia
Issuer: PT TUV NORD Indonesia

Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 27 April 2021
Certification Issuance Date: April 27, 2021

Masa Berlaku Hingga: 26 April 2024
Validity: April 26, 2024

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2015
ISO 9001:2015 Quality Management System

Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Sucofindo
Issuer: Sucofindo

Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 12 Januari 2022
Certification Issuance Date: January 12, 2022

Masa Berlaku Hingga: 11 Januari 2025
Validity: January 11, 2025

Sistem Manajemen Keamanan Informasi ISO 27001 : 2013
ISO 27001:2013 Information Security Management System

Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN)
Issuer: PT TUV NORD Indonesia

Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 30 Agustus 2022
Certification Issuance Date: August 30, 2022

Masa Berlaku Hingga: 29 Agustus 2025
Validity: August 29, 2025

K3
OHS

Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia
Issuer: The Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia

Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 9 Juni 2023
Certification Issuance Date: June 9, 2023

Masa Berlaku Hingga: 9 Juni 2026
Validity: June 9, 2026

Perumnas-CSIRT sebagai tim tanggap insiden siber organisasi pada sektor industri
Perumnas-CSIRT as an organizational cyber incident response team in the industrial sector

Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia
Issuer: The Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia

Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 26 Februari 2024
Certification Issuance Date: February 26, 2024

Masa Berlaku Hingga: 26 Februari 2026
Validity: February 26, 2026

Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau

Green Building Certification

Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Kategori Bangunan Klas 1a – Tahapan Perencanaan Teknis RS 36/72 Lokasi Parayasa – Peringkat Madya	Green Building Certification Class 1a Building Category – Design & Planning Phase RS 36/72 Parayasa Site – Intermediate Rating
Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman dan Pertanahan, Pemerintah Kabupaten Bogor	Issuer: Department of Housing, Settlement, and Land, Bogor Regency
Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 7 September 2023	Certification Issuance Date: September 7, 2023
Masa Berlaku Hingga: 7 September 2028	Validity: September 7, 2028
Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Kategori Bangunan Klas 1a – Tahapan Perencanaan Teknis RS 36/90 Lokasi Dramaga – Peringkat Madya	Green Building Certification Class 1a Building Category – Design & Planning Phase RS 36/90 Dramaga Site – Intermediate Rating
Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman dan Pertanahan, Pemerintah Kabupaten Bogor	Issuer: Department of Housing, Settlement, and Land, Bogor Regency
Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 7 September 2023	Certification Issuance Date: September 7, 2023
Masa Berlaku Hingga: 7 September 2028	Validity: September 7, 2028
Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Kategori Bangunan Klas 1a – Tahapan Perencanaan Teknis RS 36/72 Lokasi Royal Campaka – Peringkat Utama	Green Building Certification Class 1a Building Category – Design & Planning Phase RS 36/72 Royal Campaka Site – Primary Ratin
Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang, Pemerintah Kabupaten Purwakarta	Issuer: Department of Public Works and Spatial Planning, Purwakarta Regency
Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 29 April 2024	Certification Issuance Date: April 29, 2024
Masa Berlaku Hingga: 29 April 2029	Validity: April 29, 2029
Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Kategori Kawasan – Tahapan Perencanaan Teknis Lokasi Pasadana – Peringkat Madya	Green Building Certification Township Category – Design & Planning Phase Pasadana Site – Intermediate Rating
Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kab. Bandung	Issuer: Department of Public Works and Spatial Planning, Bandung Regency
Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 4 September 2024	Certification Issuance Date: September 4, 2024
Masa Berlaku Hingga: 4 September 2029	Validity: September 4, 2029
Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Kategori Bangunan Klas 1a – Tahapan Perencanaan Teknis RS 30/78 Lokasi Pasadana – Peringkat Madya	Green Building Certification Class 1a Building Category – Design & Planning Phase RS 30/78 Pasadana Site – Intermediate Rating
Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Bandung	Issuer: Department of Public Works and Spatial Planning, Bandung Regency
Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 4 September 2024	Certification Issuance Date: September 4, 2024
Masa Berlaku Hingga: 4 September 2024	Validity: September 4, 2029

Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Kategori Bangunan Klas 1a – Tahapan Perencanaan Teknis RST 30/60 Lokasi Garut – Peringkat Madya	Green Building Certification Class 1a Building Category – Design & Planning Phase RST 30/60 Garut Site – Intermediate Rating
Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Garut	Issuer: Department of Public Works and Spatial Planning, Garut Regency
Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 23 Oktober 2024	Certification Issuance Date: October 23, 2024
Masa Berlaku Hingga: 23 Oktober 2029	Validity: October 23, 2029
Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Kategori Bangunan Klas 1a – Tahapan Perencanaan Teknis RST 27/60 Lokasi Cianjur – Peringkat Madya	Green Building Certification Class 1a Building Category – Design & Planning Phase RST 27/60 Cianjur Site – Intermediate Rating
Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman dan Pertanahan, Pemerintah Kabupaten Cianjur	Issuer: Department of Housing, Settlement, and Land, Cianjur Regency
Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 5 Oktober 2024	Certification Issuance Date: October 5, 2024
Masa Berlaku Hingga: 5 Oktober 2024	Validity: October 5, 2029
Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Kategori Bangunan Klas 1a – Tahapan Pelaksanaan Konstruksi RST 27/60 Lokasi Cianjur – Peringkat Madya	Green Building Certification Class 1a Building Category – Design & Planning Phase RST 27/60 Cianjur Site – Intermediate Rating
Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman dan Pertanahan, Pemerintah Kabupaten Cianjur	Issuer: Department of Housing, Settlement, and Land, Cianjur Regency
Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 8 Agustus 2025	Certification Issuance Date: August 8, 2025
Masa Berlaku Hingga: 8 Agustus 2030	Validity: August 8, 2030
Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Kategori Bangunan Klas 1a – Tahapan Perencanaan Teknis RS 36/120 Lokasi Cianjur – Peringkat Madya	Green Building Certification Class 1a Building Category – Design & Planning Phase RS 36/120 Cianjur Site – Intermediate Rating
Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi: Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman dan Pertanahan, Pemerintah Kabupaten Cianjur	Issuer: Department of Housing, Settlement, and Land, Cianjur Regency
Tanggal Dikeluarkannya Sertifikasi: 10 November 2025	Certification Issuance Date: November 10, 2025
Masa Berlaku Hingga: 10 November 2030	Validity: November 10, 2030



Samesta Parayasa, Parung Panjang | Tipe Bluebell 45/96 - Ruang Makan

Kilas Peristiwa 2025
2025 Event Highlights

13 Januari 2025
January 13, 2025



Judul Acara Title	Kunjungan Wakil Menteri Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman di Lahan Potensial Perumnas Blok K Pulogebang Visit of the Deputy Minister of the Ministry of Housing and Settlement Areas to the Potential Land of Perumnas Block K Pulogebang
Tempat Place	Lahan Blok K Pulogebang Pulogebang Block K Site
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Wakil Menteri PKP, Jajaran Direksi Perumnas Deputy Minister of PKP, Board of Directors of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Tinjauan ke lahan potensial Perumnas untuk dikembangkan bersama investor/mitra strategis sebagai hunian rakyat. Review of potential land for Perumnas to be developed with investors/strategic partners as public housing.

15 Januari 2025
January 15, 2025



Judul Acara Title	Kunjungan Wakil Menteri Perhubungan ke Lokasi Rencana Pembangunan Stasiun Lumpang Visit of the Deputy Minister of Transportation to the Location of the Planned Development of Lumpang Station
Tempat Place	Samesta Parayasa
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Wakil Menteri Perhubungan, Sekper Perumnas, Kepala Divisi Perencanaan Teknis Perumnas, Pimpinan Proyek Samesta Parayasa Deputy Minister of Transportation, Corporate Secretary of Perumnas, Head of Technical Planning Division of Perumnas, Project Leader of Samesta Parayasa
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Diskusi dan tinjauan ke lahan rencana pembangunan Stasiun Lumpang. Discussion and review of the land for the planned construction of Lumpang Station.

22 Januari 2025
January 22, 2025



Judul Acara Title	Kunjungan Asisten Deputi Penyediaan Lahan Perumahan Kementerian Koordintor Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan RI ke Lokasi Rencana Pembangunan Stasiun Lumpang Visit of the Assistant Deputy for Housing Land Provision of the Coordinating Ministry for Infrastructure and Regional Development of the Republic of Indonesia to the Location of the Planned Development of Lumpang Station
Tempat Place	Samesta Parayasa
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Asisten Deputi Penyediaan Lahan Perumahan Kementerian Koordintor Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan RI, Sekper Perumnas, Kepala Divisi Perencanaan Teknis Perumnas, Pimpinan Proyek Samesta Parayasa Assistant Deputy for Housing Land Provision, Coordinating Ministry for Infrastructure and Regional Development of the Republic of Indonesia, Corporate Secretary of Perumnas, Head of Perumnas Technical Planning Division, Project Leader of Samesta Parayasa
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Diskusi dan tinjauan ke lahan rencana pembangunan Stasiun Lumpang. Discussion and review of the land for the planned construction of Lumpang Station.

23 Januari 2025
January 23, 2025



Judul Acara Title	Penandatanganan MoU Kerja Sama Program *Co Marketing Product Bundling* Hunian dan Emas antara Perum Perumnas dan PT Pegadaian Signing of MoU for Co-Marketing Program Cooperation for Housing and Gold Product Bundling between Perum Perumnas and PT Pegadaian
Tempat Place	The Gade Tower
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Pemasaran Perum Perumnas, Direktur Jaringan Operasi dan Penjualan PT Pegadaian Marketing Director of Perum Perumnas, Director of Operations and Sales Network of PT Pegadaian
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Menjalin kerja sama *co marketing* kedua Perusahaan. Establishing Co-Marketing Cooperation between the two companies.

23 Januari 2025
January 23, 2025



Judul Acara Title	*Investor Gathering*
Tempat Place	Mahata Tanjung Barat
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Pemasaran Perumnas, Direktur Manajemen Risiko & Legal Perumnas, Jajaran Kepala Divisi Perumnas, Calon Mitra Strategis Perumnas Marketing Director, Perumnas Risk Management & Legal Director, Perumnas Division Heads, Prospective Strategic Partners
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Perumnas berkoordinasi dengan INA melakukan *investor gathering* bersama beberapa calon mitra strategis asing. Acara ini dilakukan untuk menyaring dan sarana mencari *funding* melalui kolaborasi strategis untuk pengembangan hunian rakyat. Perumnas, in coordination with INA, held an Investor Gathering with several potential foreign strategic partners. This event was held to screen and seek funding through strategic collaboration for public housing development.

31 Januari
January 31



Judul Acara Title	Direktur Pemasaran Perumnas meraih penghargaan Indonesia's Top 20 CMO Awards 2025 Perumnas Marketing Director Wins Indonesia's Top 20 CMO Awards 2025
Tempat Place	Auditorium RRI Jakarta
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Pemasaran Perumnas Perumnas Marketing Director
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Apresiasi pencapaian kinerja pemasaran Perumnas. Appreciation for Perumnas marketing performance achievements.

5-9 Februari 2025
February 5-9, 2025



Judul Acara Title	Perumnas bersama UMKM Binaan Berpartisipasi dalam Ajang INACRAFT 2025 Perumnas and fostered MSMEs participate in the INACRAFT 2025 event
Tempat Place	JCC
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Mitra Binaan Perumnas Perumnas Fostered MSMEs
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Sarana pengembangan bisnis mitra binaan Perumnas dalam pasar internasional. Business development facilities for Perumnas' fostered partners in the international market.

10 Februari 2025
February 10, 2025



Judul Acara Title	Pembahasan peran Perumnas dalam Program 3 Juta Rumah bersama Menteri BUMN dan Menteri PKP Discussion on Perumnas' Role in the 3 Million Homes Program with the Minister of State-Owned Enterprises and the Minister of PKP
Tempat Place	Gedung Kementerian BUMN Office of SOEs Ministry
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Menteri BUMN, Menteri PKP, Direktur Utama Perumnas & Direktur Utama KAI Minister of State-Owned Enterprises, Minister of PKP, President Director of Perumnas & President Director of KAI
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Diskusi terkait rencana penggunaan aset dan komitmen BUMN dalam Program 3 Juta Rumah. Discussion regarding the plan to use SOEs assets and commitments in the 3 Million Homes Program.

10 Februari
February 10



Judul Acara Title	Pembahasan strategi percepatan Program 3 Juta Rumah bersama Menteri BAPPENAS Discussion of the Strategy for Accelerating the 3 Million Homes Program with the Minister of National Development Planning (BAPPENAS)
Tempat Place	Kantor BAPPENAS BAPPENAS Office
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Menteri BAPPENAS, Wakil Direktur Utama Perumnas, Ketua BP TAPERA Minister of BAPPENAS, Vice President Director of Perumnas, Chairman of BP TAPERA
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Diskusi terkait strategi *stakeholder* perumahan termasuk Perumnas dalam percepatan Program 3 Juta Rumah. Discussion regarding the strategy of housing stakeholders, including Perumnas, in accelerating the 3 Million Homes Program.

14 Februari
February 14



Judul Acara Title	Kunjungan Deputi Bidang Koordinasi Pembangunan Perumahan dan Sarana Prasarana Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan RI ke Lokasi Rencana Pembangunan Stasiun Lumpang. Visit of the Deputy for Coordination of Housing and Infrastructure Development of the Coordinating Ministry for Infrastructure and Regional Development of the Republic of Indonesia to the Location of the Planned Development of Lumpang Station.
Tempat Place	Samesta Parayasa
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Kunjungan Deputi Bidang Koordinasi Pembangunan Perumahan dan Sarana Prasarana Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan RI, Asisten Deputi Penyediaan Lahan Perumahan Kementerian Koordintor Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan RI, Sekper Perumnas, Kepala Divisi Perencanaan Teknis Perumnas, Pimpinan Proyek Samesta Parayasa. Visit of the Deputy for Coordination of Housing and Infrastructure Development of the Coordinating Ministry for Infrastructure and Regional Development of the Republic of Indonesia, Assistant Deputy for Housing Land Provision of the Coordinating Ministry for Infrastructure and Regional Development of the Republic of Indonesia, Corporate Secretary of Perumnas, Head of the Technical Planning Division of Perumnas, Project Leader of Samesta Parayasa.
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Diskusi dan tinjauan ke lahan rencana pembangunan Stasiun Lumpang dan rumah contoh Samesta Parayasa. Discussion and review of the land for the planned construction of Lumpang Station and the Samesta Parayasa model house.

27 Februari
February 27



Judul Acara Title	Rapat Koordinasi Nasional Perum Perumnas Tahun 2025 2025 National Coordination Meeting of Perumnas
Tempat Place	Wisma Perumnas
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Jajaran Direksi Perumnas, Seluruh Kepala Divisi, Kepala Departemen & Pimpinan Proyek Perumnas The Board of Directors of Perumnas, All Division Heads, Department Heads and Project Leaders of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Untuk menyamakan semangat dan komitmen kerja dalam mencapai target RKAP Perumnas di tahun 2025. To align the working spirit and commitment in achieving the Perumnas RKAP target in 2025.

28 Februari
February 27



Judul Acara Title	*Townhall Meeting* "Direksi Menyapa" Townhall Meeting “Greetings from Board of Directors”
Tempat Place	Wisma Perumnas
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Jajaran Direksi Perumnas, Seluruh Kepala Divisi, Kepala Departemen & Pimpinan Proyek Perumnas The Board of Directors of Perumnas, All Division Heads, Department Heads and Project Leaders of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Untuk memberikan pesan manajemen kepada seluruh karyawan terkait arah dan aksi korporasi Perumnas di tahun 2025. To convey a management message to all employees regarding Perumnas' corporate direction and actions in 2025.

5 Maret
March 5



Judul Acara Title	Perumnas Peduli Banjir Bekasi Perumnas Cares for Bekasi Floods
Tempat Place	Bekasi
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direksi Perumnas, Departemen Corcomm & TJSL Perumnas Perumnas Board of Directors, Corcomm & TJSL Department of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Sebagai salah satu TJSL Perumnas serta kepedulian terhadap masyarakat yang terdampak musibah banjir. As one of Perumnas' TJSL and concern for communities affected by flood disasters.

17 Maret
March 17



Judul Acara Title	Kunjungan Wakil Menteri PKP di Wisma Perumnas Visit of the Deputy Minister of PKP to Wisma Perumnas
Tempat Place	Wisma Perumnas
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Wakil Menteri PKP, Jajaran Direksi Perumnas Deputy Minister of PKP, Board of Directors of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Diskusi bersama Wakil Menteri PKP terkait kesiapan Perumnas dalam mendukung program 3 Juta Rumah, termasuk potensi kerja sama optimalisasi lahan Perumnas bersama calon mitra strategis. Discussion with the Deputy Minister of PKP regarding Perumnas' readiness to support the 3 Million Homes program, including the potential for cooperation in optimizing Perumnas' land with potential strategic partners.

20 Maret
March 20



Judul Acara Title	Kunjungan Menteri PKP di lahan potensial milik Perumnas di Maja, Jawa Barat The Minister of PKP visited Perumnas' potential land in Maja, West Java
Tempat Place	Maja, Jawa Barat Maja, West Java
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Menteri PKP, Jajaran Direksi Perumnas Minister of PKP, Board of Directors of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Diskusi bersama Menteri PKP terkait pengembangan kawasan huni di wilayah Maja. Discussion with the Minister of PKP regarding the development of residential areas in the Maja region.

26 Maret
March 26



Judul Acara Title	Perumnas meraih gelar Anugerah BUMN Award Perumnas winning the BUMN Award
Tempat Place	Hotel Borobudur, Jakarta
Narasumber/yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Utama Perumnas Perumnas President Director
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Perumnas kembali meraih penghargaan dalam kategori Kolaborasi Strategis Terbaik III pada ajang Anugerah BUMN 2025 yang diselenggarakan oleh BUMN Track. Penghargaan ini menjadi bukti nyata komitmen Perumnas dalam mendorong kolaborasi strategis, korporasi dengan beragam stakeholder dalam rangka mewujudkan program 3 juta rumah. Perumnas has once again won the Best Strategic Collaboration III award at the 2025 BUMN Awards, organized by BUMN Track. This award demonstrates Perumnas' commitment to fostering strategic collaboration between corporations and various stakeholders to realize the 3 million homes program.

27 Maret
March 27



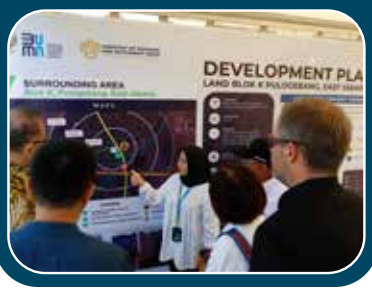
Judul Acara Title	Perumnas Gelar Mudik bersama BUMN Perumnas Holds Homecoming Program with State-Owned Enterprises (SOEs)
Tempat Place	Wisma Perumnas, Gelora Bung Karno, TMII
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Jajaran Direksi Perumnas Perumnas Board of Directors
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Sebagai kepedulian Perumnas terhadap masyarakat agar dapat menikmati Hari Raya Idul Fitri di kampung halaman bersama keluarga tercinta. As Perumnas' concern for the community to celebrate Eid al-Fitr at home with their beloved family.

14 Mei
May 14



Judul Acara Title	Kunjungan Kementerian BAPPENAS dan Perwakilan World Bank di Samesta Alonia Kemayoran Visit of the Ministry of BAPPENAS and World Bank Representatives to Samesta Alonia Kemayoran
Tempat Place	Samesta Alonia Kemayoran
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Perwakilan Kementerian BAPPENAS & World Bank, Wakil Direktur Utama Perumnas Representative of the Ministry of BAPPENAS and the World Bank, Deputy President Director of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Diskusi dan paparan awal mengenai konsep hunian vertikal terjangkau yang terintegrasi dengan kebutuhan masyarakat urban masa kini. Termasuk dengan potensi kolaborasi untuk menjaring mitra straetgis di Samesta Alonia Kemayoran. Initial discussion and presentation on the concept of affordable vertical housing integrated with the needs of today's urban community. This included potential collaborations to attract strategic partners at Samesta Alonia Kemayoran.

19 Mei
May 19



Judul Acara Title	Kunjungan calon mitra strategis asing di lahan potensial Perumnas Visit of potential foreign strategic partners to Perumnas' potential land
Tempat Place	Blok K Pulogebang & Perumnas Klender
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Manajemen Risiko & Legal Perumnas, Perwakilan Calon Mitra Strategis Director of Risk Management & Legal Perumnas, Representative of Potential Strategic Partners
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Perumnas berkoordinasi dengan Kementerian PKP dan World Bank menerima kunjungan dari calon *investor*/ mitra strategis di lahan potensial Perumnas. Acara ini dilakukan untuk menyaring dan sarana mencari *funding* melalui kolaborasi strategis untuk pengembangan hunian rakyat. Perumnas, in collaboration with the Ministry of PKP and the World Bank, welcomed visits from potential investors/strategic partners on potential land. This event was held to screen and secure funding through strategic collaboration for public housing development.

3 Juni
June 3



Judul Acara Title	Kunjungan pada 3 Proyek TOD Perumnas Visit to 3 Perumnas TOD Projects
Tempat Place	Samesta Mahata Tanjung Barat, Samesta Mahata Margonda, Samesta Mahata Serpong
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Perwakilan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian RI, Kementerian BUMN, Kementerian Perhubungan, Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman, BAPPENAS, serta PT KAI, Direksi Manajemen Risiko & Legal Perumnas dan Pimpiann Proyek 3 TOD Perumnas Representatives of the Coordinating Ministry for Economic Affairs of the Republic of Indonesia, the Ministry of State-Owned Enterprises, the Ministry of Transportation, the Ministry of Housing and Settlement Areas, BAPPENAS, and PT KAI, the Directors of Risk Management & Legal of Perumnas and the Leaders of the 3 TOD Perumnas Projects
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Melihat langsung progres pembangunan, integrasi antar moda transportasi, serta potensi pengembangan kawasan berbasis transit yang mendukung konektivitas dan efisiensi mobilitas masyarakat urban. Overseeing the progress of development, integration between modes of transportation, and the potential for developing transit-based areas that support connectivity and efficient mobility for urban communities.

15 Juni
June 15



Judul Acara Title	Perumnas Hadir Memeriahkan International Conference on Infrastructure (ICI) Perumnas participated at the International Conference on Infrastructure (ICI)
Tempat Place	Jakarta International Convention Center
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Presiden RI, Menteri Koordinator Bidang Infrastruktur, Jajaran Direksi Perumnas President of the Republic of Indonesia, Coordinating Minister for Infrastructure, Board of Directors of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Konferensi internasional di lingkup infrastruktur di mana Perumnas turut hadir dalam agenda tersebut untuk menjaring calon mitra strategis di proyek-proyek Perumnas. An international conference in the infrastructure sector where Perumnas is also present on the agenda to find potential strategic partners in Perumnas projects.

19 Juni–13 Juli
June 19-July 13



Judul Acara Title	Perumnas Hadir Memeriahkan Pekan Raya Jakarta 2025 Perumnas participated at the 2025 Jakarta Fair
Tempat Place	JIExpo
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Jajaran Direksi Perumnas & Pimpinan Proyek Jabodetabek Perumnas Perumnas Board of Directors & Jabodetabek Project Leaders
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Untuk menjaring konsumen, Perumnas turut hadir memeriahkan Pekan Raya Jakarta 2025. To attract consumers, Perumnas also participated at the 2025 Jakarta Fair.

5 Juli
July 5



Judul Acara Title	Kunjungan Menteri PKP di Samesta Alonia Kemayoran Visit of PKP Minister to Samesta Alonia Kemayoran
Tempat Place	Samesta Alonia Kemayoran
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Menteri PKP, Jajaran Direksi Perumnas Minister of PKP, Perumnas Board of Directors
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Menteri PKP beserta rombongan melakukan kunjungan ke Samesta Alonia Kemayoran untuk berdiskusi dan meninjau lahan potensial milik Perumnas yang akan dikembangkan sebagai hunian subsidi bagi MBR di tengah kota. The Minister of PKP and his entourage visited Samesta Alonia Kemayoran to discuss and inspect potential land owned by Perumnas which will be developed as subsidized housing for MBR in the city center.

18 Juli
July 18



Judul Acara Title	Hari Ulang Tahun Perumnas ke-51 Perumnas 51st Anniversary
Tempat Place	Wisma Perumnas
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Seluruh Insan Perumnas All Perumnas employees
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Perayaan sederhana sekaligus doa bersama untuk Perumnas kedepannya. A simple celebration and prayer together for the future of Perumnas.

19 Juli
July 19



Judul Acara Title	Rapat Dengar Pendapat (RDP) Perumnas dengan Komisi VI DPR RI Public hearing between Perumnas and the Commission VI of the Indonesian House of Representatives (DPR RI)
Tempat Place	DPR RI
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Jajaran Direksi Perumnas, Ketua & Anggota Komisi VI DPR RI Perumnas Board of Directors, Chair and members of DPR RI Commission VI.
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Rapat Dengar Pendapat (RDP) dengan Komisi VI DPR RI terkait kesiapan Perumnas dalam mendukung program 3 Juta Rumah. Public Hearing (RDP) with Commission VI of the DPR RI regarding Perumnas' readiness to support the 3 Million Homes program.

25 Agustus
August 25



Judul Acara Title	Perumnas mendapatkan Penghargaan Apresiasi dari Menteri PKP atas sinergi dan kolaborasi dalam mendukung Program 3 Juta Rumah Perumnas received an Appreciation Award from the Minister of PKP for its synergy and collaboration in supporting the 3 Million Homes Program.
Tempat Place	Kantor Menteri PKP, Wisma Mandiri Office of the PKP Minister, Wisma Mandiri
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Menteri PKP, Plt. Direktur Utama Perumnas Minister of PKP, Acting President Director of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Penghargaan atas sinergi dan kolaborasi yang dilakukan Perumnas dalam mendukung Program 3 Juta Rumah yang diberikan oleh Menteri Perumahan dan Kawasan Permukiman, Bapak Maruarar Sirait, dan diterima langsung oleh Plt. Direktur Utama Perumnas, Ibu Tambok Setyawati. The award for the synergy and collaboration carried out by Perumnas in supporting the 3 Million Houses Program was given by the Minister of Housing and Settlement Areas, Maruarar Sirait, and received directly by the Acting President Director of Perumnas, Mrs. Tambok Setyawati.

27 Agustus
August 27



Judul Acara Title	Kunjungan Wakil Menteri BUMN ke Samesta Pasadana sekaligus Groundbreaking fasilitas Masjid Pasadana Visit of the Deputy Minister of State-Owned Enterprises to Samesta Pasadana and Groundbreaking of the Pasadana Mosque facility
Tempat Place	Samesta Pasadana
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Wakil Menteri BUMN, Direktur Utama Bank BTN, Jajaran Direksi Perumnas Deputy Minister of State-Owned Enterprises, President Director of Bank BTN, Board of Directors of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Meninjau hunian dan diskusi terkait komitmen Perumnas dan Bank BTN menyediakan hunian terjangkau bagi masyarakat. Dalam agenda yang sama sekaligus dilakukan Grondbreaking Masjid Pasadana oleh Wakil Menteri BUMN bersama Jajaran Direksi Perumnas. The event included a residential inspection and a discussion regarding Perumnas and Bank BTN's commitment to providing affordable housing for the community. The groundbreaking ceremony for the Pasadana Mosque was also held on the same agenda by the Deputy Minister of State-Owned Enterprises and the Perumnas Board of Directors.

2 September
September 2



Judul Acara Title	Perumnas raih penghargaan B*est Leadership in Human Capital* 2025 Perumnas won the award for Best Leadership in Human Capital 2025
Tempat Place	Hotel Bidakara
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Plt. Direktur Utama Perumnas Acting President Director of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Komitmen Perumnas dalam mengembangkan *Human Capital* kembali mendapat apresiasi melalui tiga penghargaan bergengsi: 1. *Best Leadership in Human Capital 2025* 2. *Best Digital Transformation in Human Capital 2025* 3. *Best in Learning and Development Program Human Capital 2025* Perumnas' commitment to developing Human Capital has again been recognized with three prestigious awards: 1. Best Leadership in Human Capital 2025 2. Best Digital Transformation in Human Capital 2025 3. Best in Learning and Development Program Human Capital 2025

18 September
September 18



Judul Acara Title	MoU *Signing* Kolaborasi Perumnas dan Tim Indonesia Emas MoU signing between Perumnas and Tim Indonesia Emas
Tempat Place	Mahata Tanjung Barat
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Pemasaran Perumnas & Direktur PT Tim Indonesia Emas Marketing Director of Perumnas & Director of PT Tim Indonesia Emas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Perumnas menjalin kerja sama dengan PT Tim Indonesia Emas terkait penyediaan hunian bagi atlet nasional berprestasi. Perumnas established cooperation with PT Tim Indonesia Emas regarding the provision of housing for high-achieving national athletes.

29 September
September 29



Judul Acara Title	Perumnas hadir mendukung penyedian hunian MBR melalui akad massal KPR FLPP dan serah terima kunci bersama Presiden RI Perumnas supports the provision of low-income housing through the FLPP mass mortgage agreement and key handover with the President of the Republic of Indonesia.
Tempat Place	Cileungsi, Jawa Barat Cileungsi, West Java
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Presiden RI, Menteri Koordinator Bidang Infrastruktur, Jajaran Direksi Perumnas President of the Republic of Indonesia, Coordinating Minister for Infrastructure, Board of Directors of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Perumnas terus hadir mendukung penyediaan hunian layak dan terjangkau bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) melalui Program 3 Juta Rumah. Salah satu wujud nyata dukungan tersebut diwujudkan lewat kolaborasi bersama berbagai stakeholder di bidang perumahan pada Acara Akad Massal KPR FLPP dan Serah Terima Kunci Bersama Presiden RI (29/09). Perumnas continues to support the provision of decent and affordable housing for Low-Income Communities (MBR) through the 3 Million Homes Program. One concrete manifestation of this support was demonstrated through collaboration with various housing stakeholders at the FLPP Mortgage Mass Contract and Key Handover Event with the President of the Republic of Indonesia (September 29).

23 Oktober
October 23



Judul Acara Title	Perumnas membuka kesempatan investasi dengan calon mitra strategis pada beberapa lahan potensial, yang dimulai dengan penawaran kerja sama di lahan potensial Samesta Alonia Kemayoran Perumnas offers investment opportunities with potential strategic partners in several potential lands, starting with a cooperation offer in the potential land of Samesta Alonia Kemayoran
Tempat Place	Samesta Alonia Kemayoran
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Manajemen Risiko & Legal Perumnas, Perwakilan calon mitra strategis Director of Risk Management & Legal Perumnas, Representative of Potential Strategic Partners
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Perumnas melakukan penawaran kerja sama dengan calon Mitra Strategis untuk pengembangan lahan potensial di Samesta Alonia Kemayoran. Penawaran kerja sama tersebut dibuka dengan investment *meeting opportunity* dengan beberapa perwakilan calon mitra strategis. Perumnas is offering a partnership with a potential strategic partner for the development of potential land at Samesta Alonia Kemayoran. The partnership offer was opened with an investment meeting opportunity with several representatives of the potential strategic partners.

31 Oktober
October 31



Judul Acara Title	Perumnas meraih penghargaan *Best Chief Marketing Officer* di ajang Indonesia Best CMO Award 2025 Perumnas won the award of the Best Chief Marketing Officer at the Indonesia Best CMO Award 2025
Tempat Place	The Sultan Hotel and Residence, Jakarta
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Pemasaran Perumnas Perumnas Marketing Director
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Dalam ajang Indonesia Best CMO Awards 2025 yang diselenggarakan oleh Warta Ekonomi, Direktur Pemasaran Perum Perumnas, Ibu Imelda Alini Pohan meraih penghargaan *Best Chief Marketing Officer in Promoting Housing Inclusivity through Collaboration and Digital Empowerment* dalam kategori *Property & Real Estate*. At the 2025 Indonesia Best CMO Awards held by Warta Ekonomi, Perum Perumnas Marketing Director, Mrs. Imelda Alini Pohan won the Best Chief Marketing Officer in Promoting Housing Inclusivity through Collaboration and Digital Empowerment award in the Property & Real Estate category.

25 November
November 25



Judul Acara Title	Penandatanganan MoU kerja sama antara Perumnas dan PT SISI MoU signing between Perumnas and PT SISI
Tempat Place	Wisma Perumnas
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Pemasaran Perumnas, Direktur Utama PT SISI Perumnas Marketing Director, PT SISI President Director
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Dilaksanakan penandatanganan Nota Kesepahaman (MoU) antara Perum Perumnas dan PT Sinergi Informatika Semen Indonesia (SISI) yang merupakan bagian dari SIG Group. Kolaborasi ini merupakan salah satu rangkaian kolaborasi B2B yang terus dilakukan Perumnas sebagai upaya menghadirkan hunian yang modern, nyaman, dan terjangkau untuk masyarakat. The signing of a Memorandum of Understanding (MoU) between Perum Perumnas and PT Sinergi Informatika Semen Indonesia (SISI), part of the SIG Group. This collaboration is one of a series of ongoing B2B collaborations undertaken by Perumnas in an effort to provide modern, comfortable, and affordable housing for the community.

26 November
November 26



Judul Acara Title	*Indonesia Trusted Company Award 2025-Good Corporate Governance category* Trusted Company Based on Corporate Governance Perception Index (CGPI)
Tempat Place	Hotel Shangri-La, Jakarta
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Plt. Direktur Utama Perumnas Perumnas Acting President Director
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Penghargaan ini merupakan bukti komitmen dan dorongan Perumnas dalam mendorong dan menjaga peningkatan kualitas GCG korporasi yang berpegang teguh pada prinsip etika, integritas, dan transparansi. This award is a testament to Perumnas' commitment and drive to encourage and maintain the improvement of corporate GCG quality that adheres to the principles of ethics, integrity, and transparency.

4 Desember
December 4



Judul Acara Title	Perumnas meraih penghargaan di ajang BUMN Branding & Marketing Awards 2025 Perumnas won the award at the BUMN Branding & Marketing Awards 2025
Tempat Place	Hotel Sultan, Jakarta
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Pemasaran Perumnas Perumnas Marketing Director
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Penghargaan ini menjadi bukti nyata atas komitmen Perumnas & dedikasi Ibu Imelda Alini Pohan serta Perumnas dalam menghadirkan solusi hunian yang inklusif, kolaboratif, dan berdaya digital sejalan dengan semangat Perumnas untuk membangun kehidupan yang lebih baik bagi seluruh masyarakat Indonesia. This award is a proof of Perumnas' commitment & dedication of Mrs. Imelda Alini Pohan and Perumnas in providing inclusive, collaborative, and digitally empowered housing solutions in line with Perumnas' spirit to build a better life for all Indonesian people.

5 Desember
December 5



Judul Acara Title	Woman Empowerwoman Awards 2025
Tempat Place	Hotel Bidakara, Jakarta
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Pemasaran Perumnas Perumnas Marketing Director
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Penghargaan ini tidak terlepas dari dedikasi Ibu Imelda dalam memjadikan Perumnas sebagai *brand* yang tetap relevan terhadap pasar, khususnya millenials dan Gen-Z melalui program Gampang Punya Rumah & Penerapan IoT (*Internet of Things*) disetiap proyek Perumnas. This award reflects Imelda's dedication in keeping Perumnas relevant to the market, particularly millennials and Gen-Z, through the "Easy to Own a House" program and the implementation of IoT in every Perumnas project.

5 Desember
December 5



Judul Acara Title	Perumnas Peduli Banjir dan Longsor Sumatera Utara Perumnas Supports Flood and Landslide Relief in North Sumatra
Tempat Place	Sumatera Utara North Sumatra
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Pimpinan Proyek Sumatera Utara North Sumatra Project Leaders
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Perumnas kembali menunjukkan kepedulian sosial kepada masyarakat dengan memberikan bantuan langsung kepada masyarakat terdampak bencana banjir dan longsor di Sumatera Utara. Perumnas demonstrated its social concern for the community by providing direct assistance to communities affected by the planned floods and landslides in North Sumatra.

5 Desember
December 5



Judul Acara Title	Perumnas raih penghargaan Disway Award Perumnas won the Disway Award
Tempat Place	Hotel Sheraton, Jakarta
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Plt. Direktur Utama Perumnas Perumnas Acting President Director
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Penghargaan Disway Award 2025 dalam kategori Properti Perumahan dan Kawasan menjadi tambahan semangat baru untuk tetap melanjutkan perjalanan Perumnas dalam menghadirkan hunian berkualitas dan keberlanjutan dalam memberikan dampak. Penghargaan ini tidak hanya tentang apa yang sudah dicapai, tetapi komitmen untuk terus memberikan yang lebih baik bagi Indonesia. The 2025 Disway Award in the Housing and Area Property category is a renewed encouragement to continue Perumnas' journey in providing quality housing and sustainable impact. This award reflects not only achievements, but also a commitment to continuously improve Indonesia.

12 Desember
December 12



Judul Acara Title	Peresmian Sky Bridge Samesta Mahata Tanjung Barat Inauguration of the Samesta Mahata Sky Bridge Tanjung Barat
Tempat Place	Samesta Mahata Tanjung Barat
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Asdep Pengembangan BUMN Bidang Infrastruktur dan Logistik Kemenko Infrastruktur, Jajaran Direksi Perumnas, Perwakilan Himbara Deputy Assistant for Development of State-Owned Enterprises for Infrastructure and Logistics, Coordinating Minister for Infrastructure, Board of Directors of Perumnas, Representative of Himbara
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Untuk meningkatkan mobilitas masyarakat di kawasan TOD Perumnas, telah diresmikan Sky Bridge yang memberikan akses ke Stasiun Tanjung Barat. To improve community mobility in the Perumnas TOD area, the Sky Bridge has been inaugurated, providing access to Tanjung Barat Station.

16 Desember
December 16



Judul Acara Title	Perumnas meraih penghargaan Badan Publik Informatif Perumnas won Informative Public Agency Award
Tempat Place	Hotel Bidakara, Jakarta
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Plt. Direktur Utama Perumnas Perumnas Acting President Director
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Perumnas berhasil kembali mendapatkan penghargaan sebagai Badan Publik Informatif dari Komisi Informasi Pusat. Adanya penghargaan ini menandakan keberhasilan Perumnas dalam mempertahankan statusnya sebagai Badan Publik Informatif dalam empat tahun berturut-turut. Perumnas has once again received an award as an Informative Public Agency from the Central Information Commission. This award signifies Perumnas' success in maintaining its status as an Informative Public Agency for four consecutive years.

23 Desember
December 23



Judul Acara Title	Peresmian Sculpture dan Masjid Royal Campaka Inauguration of Sculpture and Royal Campaka Mosque
Tempat Place	Samesta Royal Campaka
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Jajaran Direksi Perumnas, Sekretaris Deputi Bidang Koordinasi Pembangunan Perumahan dan Sarana Prasarana Permukiman Kementerian PKP Board of Directors of Perumnas, Secretary of the Deputy for Coordination of Housing Development and Settlement Infrastructure, Ministry of PKP
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Dilakukan peresmian Masjid dan Sculpture Ikonik di kawasan Samesta Royal Campaka Purwakarta. Kehadiran masjid ini merupakan komitmen Perumnas dalam menghadirkan ruang spiritual yang mudah diakses, dekat dengan aktivitas keseharian, serta memperkuat nilai kebersamaan di lingkungan hunian. Di sisi lain, *Sculpture* Perumnas hadir sebagai ikon kawasan hunian yang mempertegas identitas dan memberikan nilai estetika ruang publik. Elemen ini menjadi simbol semangat Perumnas dalam menghadirkan kawasan hunian yang tertata dan berkarakter. Peresmian ini merupakan bagian dari komitmen Perumnas dalam menghadirkan lingkungan hunian yang aman, nyaman, layak, dan terjangkau, serta mendukung kehidupan bermasyarakat yang berkelanjutan. The inauguration of the iconic mosque and sculptur at the Samesta Royal Campaka Purwakarta area. The presence of this mosque demonstrates Perumnas' commitment to providing an easily accessible spiritual space, close to daily activities, and strengthening the values of togetherness within the residential area. Furthermore, the Perumnas sculpture serves as an icon of the residential area, emphasizing its identity and adding aesthetic value to the public space. This element symbolizes Perumnas's passion for creating a well-organized and characterful residential area. This inauguration is part of Perumnas' commitment to providing a safe, comfortable, decent, and affordable residential environment, while supporting sustainable community life.

30 Desember
December 30



Judul Acara Title	Kunjungan Direktur Jenderal Perumahan Perkotaan Kementerian PKP ke Proyek TOD Perumnas Visit of the Director General of Urban Housing of the Ministry of PKP to the Perumnas TOD Project
Tempat Place	Samesta Mahata Tanjung Barat, Samesta Mahata Margonda
Narasumber/Yang Menghadiri Speakers/Attendees	Direktur Jenderal Perumahan Perkotaan serta Direktur Penyiapan Lahan, Perizinan, dan Penghunian Perumahan Perkotaan, bersama Komisioner BP Tapera, Jajaran Direksi Perumnas Director General of Urban Housing and Director of Land Preparation, Licensing, and Occupancy of Urban Housing, together with the Commissioner of BP Tapera, Board of Directors of Perumnas
Alasan Diadakannya Acara Purpose of the Event	Kunjungan ini menjadi ruang diskusi strategis mengenai peran Perumnas dalam menghadirkan hunian terjangkau dan berkualitas sebagai bagian dari dukungan terhadap Program 3 Juta Rumah. Melalui pengembangan kawasan berbasis *Transit Oriented Development* (TOD), Perumnas terus mendorong pemerataan hunian bersubsidi yang terintegrasi dengan transportasi publik dan fasilitas perkotaan. Sinergi antara Perumnas, pemerintah, dan seluruh *stakeholder* perumahan ini menjadi bukti nyata komitmen bersama dalam mengoptimalkan pengembangan kawasan hunian yang layak, berkelanjutan dan inklusif bagi masyarakat Indonesia. This visit provided a strategic opportunity for discussion regarding Perumnas' role in providing affordable, quality housing as part of its support for the 3 Million Homes Program. Through Transit-Oriented Development (TOD) development, Perumnas continues to promote equitable distribution of subsidized housing integrated with public transportation and urban amenities. The synergy between Perumnas, the government, and all housing stakeholders demonstrates a shared commitment to optimizing the development of decent, sustainable, and inclusive housing for the Indonesian people.

Laporan Manajemen

Management Report

02



Samesta Mahata, Tanjung Barat



Laporan Dewan Pengawas
Report of the Supervisory Board



Di tengah dinamika industri dan tantangan yang terus berkembang, Dewan Pengawas meyakini bahwa transformasi yang dijalankan secara disiplin, tata kelola yang kuat, dan kolaborasi seluruh pemangku kepentingan akan menjadi fondasi Perumnas dalam menghadirkan hunian yang bernilai serta menciptakan keberlanjutan bagi generasi mendatang.

Amid industry dynamics and continuously evolving challenges, the Board of Supervisors believes that disciplined transformation, strong governance, and collaboration among all stakeholders will serve as the foundation for Perumnas in providing valuable housing and creating sustainability for future generations.

Khalawi Abdul Hamid
Ketua Dewan Pengawas
Chairman of the Supervisory Board

Pemilik Modal dan Para Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Pemerintah Indonesia menempatkan program prioritas hunian sebagai salah satu dalam visi Asta Cita yang direalisasikan melalui Program 3 Juta Rumah. Program ini menargetkan penyediaan hunian layak dan terjangkau, terutama bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) serta Aparatur Sipil Negara (ASN) dan anggota Tentara Nasional Indonesia (TNI) yang tersebar di wilayah perkotaan hingga perdesaan. Keberadaan Program 3 Juta Rumah menjadi momentum penting yang dapat dimanfaatkan Perumnas untuk dapat mendukung agenda hunian bagi masyarakat serta mendukung visi Asta Cita tersebut.

Untuk itu, izinkan kami selaku Dewan Pengawas menyampaikan laporan pengawasan atas pengelolaan Perusahaan yang dilakukan Direksi. Melalui laporan ini, kami berupaya untuk memberikan gambaran tentang kondisi sektor properti dan hunian serta pengawasan kami atas upaya Perumnas dalam beradaptasi dalam lingkungan yang ada.

Mengelola Tantangan Industri Properti Segmen Menengah dan Menengah Bawah

Perkembangan sektor properti erat kaitannya dengan dunia investasi di sektor riil. Di sepanjang tahun 2025, sektor properti nasional menunjukkan tantangan yang luar biasa, khususnya dengan tekanan perekonomian dunia atas perekonomian protektif Amerika Serikat serta ketegangan geopolitik yang berdampak pada berbagai aspek dalam situasi perekonomian global. Berbagai negara berupaya menciptakan kebijakan moneter yang tepat melalui penetapan suku bunga yang diharapkan mampu menjaga iklim investasi pada masing-masing negara dan regional.

Di tengah tekanan tersebut, Indonesia mampu menunjukkan pertumbuhan ekonomi yang cukup baik. Badan Pusat Statistik merilis data bahwa Produk Domestik Bruto Indonesia di tahun 2025 mampu tumbuh 5,11% yang terutama ditopang konsumsi rumah tangga, investasi, serta penguatan sektor jasa dan transportasi. Di sisi lain, penurunan daya beli masyarakat sebagai salah satu dampak dari tekanan perekonomian dan investasi yang kurang baik berimbas pada berbagai segi kehidupan, salah satunya properti.

Sebagaimana telah disebutkan di atas, Pemerintah Indonesia berupaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai program yang dirangkum dalam visi Asta Cita. Salah satunya adalah penyediaan hunian layak dan terjangkau dengan target 3 (tiga) juta rumah. Program ini berfokus untuk memastikan rakyat memiliki akses ke perumahan sehat dan layak yang didukung kemudahan pembiayaan dari perbankan

Dear Capital Owner and Stakeholders,

The Government of Indonesia has designated the housing priority program as one of the key agendas within the Asta Cita vision, implemented through the 3 million Houses Program. This program aims to provide decent and affordable housing, particularly for Low-Income Communities (MBR), as well as Civil Servants (ASN) and members of the Indonesian National Armed Forces (TNI) across urban and rural areas. The existence of the 3 nillion Houses Program serves as an important momentum that Perumnas can leverage to support the national housing agenda and contribute to the realization of the Asta Cita vision.

Accordingly, allow us, as the Supervisory Board, to present our supervisory report on the management of the Company carried out by the Board of Directors. Through this report, we seek to provide an overview of the property and housing sector conditions, as well as our supervision of Perumnas' efforts to adapt to the existing environment.

Managing Challenges in the Middle and Lower-Middle Property Segments

The development of the property sector is closely linked to investment activities in the real sector. Throughout 2025, the national property sector faced considerable challenges, particularly due to global economic pressures arising from the protectionist economic policies of the United States and geopolitical tensions that affected various aspects of the global economy. Various countries sought to establish appropriate monetary policies through interest rate adjustments expected to maintain a conducive investment climate within their respective countries and regions.

Amid these pressures, Indonesia managed to demonstrate relatively strong economic growth. Statistics Indonesia (BPS) released data showing that Indonesia's Gross Domestic Product (GDP) in 2025 grew by 5.11%, mainly supported by household consumption, investment, and strengthening in the services and transportation sectors. On the other hand, declining public purchasing power, as one of the impacts of economic pressures and weaker investment conditions, affected various aspects of life, including the property sector.

As mentioned above, the Government of Indonesia continues to improve public welfare through various programs incorporated within the Asta Cita vision. One of these initiatives is the provision of decent and affordable housing with a target of 3 (three) million houses. This program focuses on ensuring that the public has access to healthy and adequate housing supported by financing facilities from the national banking sector, such as special

nasional seperti penyediaan KPR khusus dari Himbara serta skema khusus pensiunan dari TASPEN. Program ini juga berupaya mendorong pembangunan Kawasan melalui pelibatan pembangunan hunian vertikal di wilayah strategis dan penataan permukiman terpadu.

Dalam kondisi penuh tekanan sekaligus peluang ini, kami memandang Perumnas tetap menunjukkan komitmen dalam menjalankan mandat sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki peran strategis dalam penyediaan hunian layak bagi masyarakat, khususnya Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR). Perumnas saat ini terus bertransformasi menjadi pengembang hunian yang lebih adaptif, kompetitif, dan inovatif. Kami memandang bahwa perubahan citra dan penguatan fundamental bisnis yang dilakukan Perumnas menjadi langkah penting untuk memperkuat daya saing di tengah industri properti yang semakin dinamis. Tidak hanya menjalankan fungsi bisnis untuk menciptakan profitabilitas yang sehat, Perumnas juga tetap mengemban tanggung jawab sosial sebagai agen pembangunan nasional di sektor perumahan.

Fungsi Pengawasan dan Hubungan Kerja dengan Direksi

Dewan Pengawas menjalankan fungsi pengawasan secara aktif dan independen terhadap pengelolaan Perumnas yang dilakukan oleh Direksi. Pelaksanaan fungsi tersebut dilakukan melalui rapat berkala, pemberian arahan strategis, evaluasi terhadap pelaksanaan program kerja, serta pemantauan atas pengelolaan risiko dan kondisi keuangan perusahaan.

Hubungan kerja antara Dewan Pengawas dan Direksi sepanjang tahun 2025 berjalan secara profesional, konstruktif, dan dilandasi prinsip saling percaya demi kepentingan terbaik Perumnas. Dewan Pengawas senantiasa mendorong Direksi untuk memperkuat tata kelola, meningkatkan efektivitas proses bisnis, menjaga disiplin eksekusi proyek, serta mempercepat transformasi bisnis agar Perumnas mampu beradaptasi terhadap dinamika industri properti nasional.

Hal ini terlihat dari rapat gabungan Dewan Pengawas yang mengundang Direksi yang dilakukan sebanyak 12 kali di sepanjang tahun 2025. Rata-rata kehadiran Dewan Pengawas dan Direksi dalam keseluruhan rapat gabungan tersebut mencapai 100% yang menunjukkan komitmen kami bersama-sama Direksi untuk mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki Perumnas dalam mewujudkan penciptaan nilai jangka panjang.

mortgage schemes provided by Himbara and special pension financing schemes from TASPEN. The program also seeks to encourage regional development through the construction of vertical housing in strategic areas and the development of integrated residential areas.

Amid conditions marked by both challenges and opportunities, we believe that Perumnas continues to demonstrate its commitment in carrying out its mandate as a State-Owned Enterprise (SOE) with a strategic role in providing decent housing for the public, particularly Low-Income Communities (MBR). Perumnas is currently continuing its transformation into a more adaptive, competitive, and innovative housing developer. We believe that the rebranding efforts and strengthening of business fundamentals undertaken by Perumnas are important steps in enhancing its competitiveness amid an increasingly dynamic property industry. In addition to carrying out its business functions to create healthy profitability, Perumnas also continues to uphold its social responsibility as an agent of national development in the housing sector.

Supervisory Function and Working Relationship with the Board of Directors

The Supervisory Board actively and independently carries out its supervisory function over the management of Perumnas conducted by the Board of Directors. The implementation of this function is carried out through periodic meetings, the provision of strategic directions, evaluation of work program implementation, as well as monitoring of risk management and the Company's financial condition.

The working relationship between the Supervisory Board and the Board of Directors throughout 2025 was conducted in a professional and constructive manner, grounded in the principle of mutual trust for the best interests of Perumnas. The Supervisory Board continuously encouraged the Board of Directors to strengthen corporate governance, improve the effectiveness of business processes, maintain discipline in project execution, and accelerate business transformation so that Perumnas would be able to adapt to the dynamics of the national property industry.

This was reflected in the 12 joint meetings of the Supervisory Board attended by the Board of Directors throughout 2025. The average attendance rate of both the Supervisory Board and the Board of Directors in all joint meetings reached 100%, demonstrating our shared commitment with the Board of Directors to optimize all resources owned by Perumnas in creating long-term value.

Penilaian atas Kinerja Direksi atas Pengelolaan Perusahaan

Penilaian kinerja Direksi dilakukan melalui pencapaian Kontrak Manajemen yang tertuang dalam *Key Performance Indicator* (KPI) yang ditandatangani bersama Pemilik Modal. Kontrak Manajemen dan KPI ini berisi berbagai sasaran yang harus dicapai Perumnas dalam periode 1 (satu) tahun. Penilaian atas kinerja Direksi dilakukan oleh Pemilik Modal melalui mekanisme RPB, yang tentunya mengacu pada pencapaian KPI.

Assessment of the Board of Directors' Performance in Managing the Company

The performance assessment of the Board of Directors is conducted based on the achievement of the Management Contract as stipulated in the Key Performance Indicators (KPI) signed jointly with the Capital Owner. The Management Contract and KPI contain various targets that must be achieved by Perumnas within a period of 1 (one) year. The assessment of the Board of Directors' performance is carried out by the Capital Owner through the RPB mechanism, which, of course, refers to the achievement of the KPI targets.

Aspek dan Realisasi KPI Direksi Tahun 2025

Aspects and Realization of the Board of Directors' KPI in2025

KPI Korporat | Corporate KPI
Bobot | Weight **= 100**
Realisasi | Realization **= 70,2**

Nilai Ekonomi Sosial
Social and Economic Value

Finansial Financial Bobot = 39 Realisasi = 16,1 Weight = 39 Realization = 16.1	**Operasional** Operational Bobot = 16 Realisasi = 11,6 Weight = 16 Realization = 11.6	**Sosial** Social Bobot = 12 Realisasi = 12,8 Weight = 12 Realization = 12.8	**Inovasi Model Bisnis** Business Model Innovation Bobot = 15 Realisasi = 13,6 Bobot = 15 Realisasi = 13.6	**Kepemimpinan Teknologi** Technology Leadership Bobot = 5 Realisasi = 5,0 Weight = 5 Realization = 5.0	**Peningkatan Investasi** Investment Enhancement Bobot = 5 Realisasi = 3,1 Weight = 5 Realization = 3.1	**Pengembangan Talenta** Talent Development Bobot = 8 Realisasi = 8,0 Weight = 8 Realization = 8.0

Dari sisi pengawasan, kami menilai bahwa Direksi telah berupaya optimal dalam menjaga keberlangsungan usaha Perumnas di tengah tekanan likuiditas, penurunan daya beli masyarakat, dinamika pembiayaan perbankan, serta perubahan kebijakan di sektor perumahan nasional. Berbagai langkah strategis telah dilakukan Direksi, antara lain restrukturisasi keuangan, optimalisasi aset, efisiensi biaya operasional, percepatan penjualan persediaan, pengembangan kemitraan strategis, serta penguatan strategi pemasaran berbasis data.

From a supervisory perspective, we assess that the Board of Directors has made optimal efforts to maintain the sustainability of Perumnas' business amid liquidity pressures, declining public purchasing power, banking financing dynamics, and policy changes in the national housing sector. Various strategic measures have been undertaken by the Board of Directors, including financial restructuring, asset optimization, operational cost efficiency, acceleration of inventory sales, development of strategic partnerships, as well as strengthening data-driven marketing strategies.

Di samping itu, Direksi juga menunjukkan komitmen dalam memperkuat tata kelola Perusahaan, pengendalian internal, serta pengelolaan risiko yang lebih terintegrasi. Namun demikian, Dewan Pengawas memandang masih terdapat ruang perbaikan, khususnya dalam konsistensi pelaksanaan proyek, penguatan manajemen risiko, percepatan optimalisasi aset lahan, serta peningkatan efektivitas pengelolaan persediaan agar tidak menambah beban perusahaan di masa mendatang.

In addition, the Board of Directors has also demonstrated commitment in strengthening corporate governance, internal control, and more integrated risk management. Nevertheless, the Supervisory Board believes that there remains room for improvement, particularly in the consistency of project implementation, strengthening risk management, accelerating the optimization of land assets, and improving the effectiveness of inventory management in order to avoid increasing the Company's burden in the future.

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Dewan Pengawas

Sepanjang tahun 2025, komite-komite di bawah Dewan Pengawas telah menjalankan fungsi dan tanggung

Performance Assessment of Committees Under the Supervisory Board

Throughout 2025, the committees under the Supervisory Board effectively carried out their functions and

jawabnya secara efektif dalam mendukung pelaksanaan tugas pengawasan. Komite Audit, Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko, serta Komite Nominasi Remunerasi dan IT memberikan rekomendasi dan masukan strategis kepada Dewan Pengawas terkait aspek tata kelola, pengendalian internal, manajemen risiko, kepatuhan, serta pengembangan organisasi dan sumber daya manusia.

Dewan Pengawas menilai bahwa peran aktif komite-komite tersebut telah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kualitas pengawasan dan mendukung penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di lingkungan Perumnas.

Pandangan Dewan Pengawas atas Penerapan Governansi Perusahaan

Dewan Pengawas menilai bahwa penerapan governansi Perusahaan di lingkungan Perumnas selama tahun 2025 terus menunjukkan perkembangan yang positif. Perumnas secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran dalam setiap aktivitas bisnis dan pengambilan keputusan perusahaan.

Penguatan tata kelola dilakukan melalui penyempurnaan kebijakan internal, peningkatan efektivitas pengendalian internal, penguatan manajemen risiko, penerapan sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*), serta penguatan budaya perusahaan berbasis nilai AKHLAK. Dewan Pengawas juga mengapresiasi komitmen manajemen dalam menjaga integritas dan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, termasuk penerapan tata kelola yang terintegrasi dengan prinsip keberlanjutan.

Ke depan, Dewan Pengawas mendorong agar penguatan governansi Perusahaan terus dilakukan secara konsisten untuk mendukung transformasi bisnis dan meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perumnas.

Susunan Dewan Pengawas dan Perubahannya

Pada tahun 2025 terdapat perubahan komposisi Dewan Pengawas Perumnas sesuai dengan keputusan Pemilik Modal. Perubahan tersebut dilakukan sebagai bagian dari upaya penyegaran organisasi dan penguatan fungsi pengawasan guna mendukung transformasi bisnis serta peningkatan kinerja Perusahaan.

Pada 22 April 2025, Bambang Riswanda diberhentikan dari jabatannya sebagai Anggota Dewan Pengawas sejalan dengan masa jabatannya yang akan berakhir pada 6 Mei 2025. Pada kesempatan yang sama, Pemilik Modal mengangkat Sabar Wicaksono untuk menjabat Anggota Dewan Pengawas.

responsibilities in supporting the implementation of supervisory duties. The Audit Committee, Risk Planning and Monitoring Committee, as well as the Nomination Remuneration and IT Committee provided recommendations and strategic input to the Supervisory Board regarding aspects of governance, internal control, risk management, compliance, as well as organizational and human capital development.

The Supervisory Board believes that the active roles of these committees have contributed positively to enhancing the quality of supervision and supporting the implementation of Good Corporate Governance principles within Perumnas.

Supervisory Board's View on the Implementation of Corporate Governance

The Supervisory Board believes that the implementation of corporate governance within Perumnas throughout 2025 continued to demonstrate positive progress. Perumnas consistently implemented the principles of transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness in every business activity and corporate decision-making process.

Governance strengthening was carried out through the enhancement of internal policies, improvement of internal control effectiveness, strengthening of risk management, implementation of a whistleblowing system, as well as reinforcement of the corporate culture based on the AKHLAK core values. The Supervisory Board also appreciates management's commitment to maintaining integrity and compliance with prevailing regulations, including the implementation of governance integrated with sustainability principles.

Going forward, the Supervisory Board encourages the Company to consistently strengthen its governance practices in order to support business transformation and enhance stakeholders' trust in Perumnas.

Composition of the Supervisory Board and Its Changes

In 2025, there were changes in the composition of the Perumnas Supervisory Board in accordance with the decision of the Capital Owner. These changes were made as part of organizational refreshment efforts and the strengthening of the supervisory function to support business transformation and improve the Company's performance.

On April 22, 2025, Bambang Riswanda was honorably discharged from his position as a Member of the Supervisory Board in line with the expiration of his term of office on May 6, 2025. On the same occasion, the Capital Owner appointed Sabar Wicaksono as a Member of the Supervisory Board.

Pada 6 Mei 2025, Anggota Dewan Pengawas, Erna Witoelar mengakhiri masa jabatan.

Dengan demikian, susunan Dewan Pengawas Perumnas pada 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:
- **Ketua Dewan Pengawas:** Khalawi Abdul Hamid

- **Anggota Dewan Pengawas:** Y Ambeg Paramarta
- **Anggota Dewan Pengawas:** Sabar Wicaksono
- **Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen:** Agus Mauro
- **Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen:** Chaerul Amir

Pada 11 Januari 2026, Agus Mauro mengakhiri masa jabatannya sebagai Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen. Kemudian pada 28 Januari 2026, Pemilik Modal memutuskan untuk mengangkat Muhidin untuk menjabat Anggota Dewan Pengawas. Dengan demikian, susunan Dewan Pengawas Perumnas pada saat Laporan Tahunan ini ditandatangani adalah sebagai berikut:
- **Ketua Dewan Pengawas:** Khalawi Abdul Hamid

- **Anggota Dewan Pengawas:** Y Ambeg Paramarta
- **Anggota Dewan Pengawas:** Sabar Wicaksono
- **Anggota Dewan Pengawas:** Muhidin
- **Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen:** Chaerul Amir

Kami menyampaikan apresiasi kepada anggota Dewan Pengawas yang telah menyelesaikan masa tugasnya atas kontribusi dan dedikasi yang diberikan kepada Perumnas. Kepada anggota Dewan Pengawas yang baru, kami berharap dapat memberikan perspektif, pengalaman, dan kontribusi positif dalam mendukung pencapaian tujuan strategis Perumnas ke depan.

Memandang Prospek Usaha

Dewan Pengawas memandang bahwa prospek usaha Perumnas ke depan masih memiliki peluang yang positif sejalan dengan kebutuhan hunian nasional yang tetap tinggi, khususnya pada segmen masyarakat berpenghasilan menengah dan menengah bawah. Dukungan pemerintah terhadap sektor perumahan, pengembangan kawasan berbasis transit, serta peluang sinergi dengan berbagai pemangku kepentingan menjadi potensi yang dapat mendukung pertumbuhan usaha Perumnas secara berkelanjutan.

Meski demikian, Dewan Pengawas mengingatkan bahwa keberhasilan Perumnas dalam memanfaatkan peluang tersebut akan sangat bergantung pada disiplin pelaksanaan strategi bisnis, penguatan struktur pendanaan, peningkatan kualitas proyek, serta kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko pasar dan likuiditas

On May 6, 2025, Supervisory Board Member Erna Witoelar completed her term of office.

Accordingly, the composition of the Perumnas Supervisory Board as of December 31, 2025 was as follows:
- **Chairman of the Supervisory Board:** Khalawi Abdul Hamid
- **Member of the Supervisory Board:** Y Ambeg Paramarta
- **Member of the Supervisory Board:** Sabar Wicaksono
- **Member of the Supervisory Board concurrently serving as Independent Supervisor:** Agus Mauro
- **Member of the Supervisory Board concurrently serving as Independent Supervisor:** Chaerul Amir

On January 11, 2026, Agus Mauro completed his term of office as Member of the Supervisory Board concurrently serving as Independent Supervisor. Subsequently, on January 28, 2026, the Capital Owner decided to appoint Muhidin as a Member of the Supervisory Board. Accordingly, the composition of the Perumnas Supervisory Board at the time this Annual Report was signed was as follows:

- **Chairman of the Supervisory Board:** Khalawi Abdul Hamid
- **Member of the Supervisory Board:** Y Ambeg Paramarta
- **Member of the Supervisory Board:** Sabar Wicaksono
- **Member of the Supervisory Board:** Muhidin
- **Member of the Supervisory Board concurrently serving as Independent Supervisor:** Chaerul Amir

We would like to express our appreciation to the members of the Supervisory Board who have completed their terms of office for their contributions and dedication to Perumnas. To the newly appointed members of the Supervisory Board, we hope they will provide valuable perspectives, experience, and positive contributions in supporting the achievement of Perumnas' strategic objectives going forward.

Outlook on Business Prospects

The Supervisory Board believes that Perumnas' future business prospects remain positive in line with the consistently high national demand for housing, particularly within the middle- and lower-middle-income segments. Government support for the housing sector, transit-oriented area development, as well as opportunities for synergy with various stakeholders constitute potential drivers that may support the sustainable growth of Perumnas' business.

Nevertheless, the Supervisory Board emphasizes that Perumnas' success in capitalizing on these opportunities will greatly depend on the disciplined execution of its business strategies, strengthening of its funding structure, improvement of project quality, and the Company's ability to prudently manage market and liquidity risks.

secara hati-hati. Dewan Pengawas juga mendorong Direksi untuk lebih selektif dalam pengembangan proyek baru dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian dan berbasis kebutuhan pasar yang nyata.

The Supervisory Board also encourages the Board of Directors to be more selective in developing new projects by prioritizing prudence principles and focusing on actual market demand.

Apresiasi

Dewan Pengawas menyampaikan apresiasi kepada Direksi dan seluruh insan Perumnas atas dedikasi, kerja keras, dan komitmen yang telah diberikan sepanjang tahun 2025 dalam menghadapi berbagai tantangan bisnis dan dinamika industri. Dewan Pengawas juga menyampaikan terima kasih kepada Pemerintah, mitra kerja, investor, pelanggan, dan seluruh pemangku kepentingan atas dukungan dan kepercayaan yang terus diberikan kepada Perumnas.

Dengan fondasi transformasi yang terus diperkuat, penerapan tata kelola perusahaan yang baik, serta sinergi seluruh pemangku kepentingan, Dewan Pengawas optimistis Perumnas dapat terus menjalankan mandatnya sebagai pengembang perumahan nasional yang terpercaya sekaligus menciptakan nilai berkelanjutan bagi masyarakat dan negara.

Appreciation

The Supervisory Board extends its appreciation to the Board of Directors and all Perumnas personnel for their dedication, hard work, and commitment throughout 2025 in facing various business challenges and industry dynamics. The Supervisory Board also expresses its gratitude to the Government, business partners, investors, customers, and all stakeholders for their continued support and trust in Perumnas.

With an increasingly strengthened transformation foundation, the implementation of good corporate governance, and the synergy of all stakeholders, the Supervisory Board is optimistic that Perumnas will continue to carry out its mandate as a trusted national housing developer while creating sustainable value for society and the nation.

Jakarta, 30 Mei 2026
Jakarta May 30, 2026
Atas Nama Dewan Pengawas Perum Perumnas
On Behalf of the Board of Supervisors of Perum Perumnas

Khalawi Abdul Hamid
Ketua Dewan Pengawas
Chairman of the Supervisory Board



Laporan Direksi
Report of the Board of the Directors



Transformasi operasional, penyehatan keuangan, dan penguatan tata kelola menjadi fondasi Perumnas dalam membangun perusahaan yang lebih adaptif, sehat, dan berdaya saing untuk mendukung agenda pembangunan perumahan nasional.

Operational transformation, financial restructuring, and strengthened governance serve as the foundation for Perumnas in building a more adaptive, resilient, and competitive company to support the national housing development agenda.

Imelda Alini Pohan
Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Pemasaran
Acting President Director and Director of Marketing

Pemilik Modal dan Para Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Tahun 2025 menjadi titik balik bagi Perumnas. Di tengah tekanan likuiditas, perlambatan industri properti, serta perubahan dinamika pasar, Perumnas memilih untuk tidak sekadar bertahan, melainkan memulai pembenahan menyeluruh sebagai fondasi bagi keberlanjutan Perusahaan dalam jangka panjang. Berbagai langkah restrukturisasi keuangan, reformasi proses bisnis, penguatan tata kelola, serta revitalisasi model bisnis dilakukan untuk memastikan Perumnas mampu kembali tumbuh secara sehat dan berkelanjutan.

Bagi Perumnas, tahun 2025 bukan semata-mata tentang pencapaian hasil jangka pendek, tetapi merupakan fase membangun fondasi baru yang akan menjadi landasan bagi proses pemulihan dan pertumbuhan pada tahun-tahun mendatang. Di tengah berbagai tantangan tersebut, kami tetap berkomitmen menjalankan mandat sebagai pengembang perumahan nasional dalam menyediakan hunian yang layak dan terjangkau bagi masyarakat Indonesia.

Upaya Adaptif Perumnas dalam Menghadapi Tantangan Properti Segmen Menengah dan Menengah Bawah

Perekonomian global sepanjang tahun 2025 masih berada dalam fase pertumbuhan moderat dengan tingkat ekspansi sekitar 3,0% hingga 3,2%, di tengah ketidakpastian perdagangan internasional, normalisasi kebijakan moneter negara maju, serta dinamika geopolitik global. Meskipun demikian, Indonesia menunjukkan ketahanan ekonomi yang cukup solid dengan pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 5,11%, ditopang oleh konsumsi rumah tangga, investasi, serta penguatan sektor jasa dan transportasi.

Stabilitas makroekonomi nasional yang tetap terjaga melalui inflasi yang terkendali, stabilitas nilai tukar Rupiah, serta koordinasi fiskal dan moneter yang baik memberikan fondasi positif bagi sektor properti nasional yang berkelanjutan. Namun demikian, industri properti sepanjang tahun 2025 masih berada dalam fase konsolidasi, terutama akibat meningkatnya kehati-hatian konsumen, selektivitas pembiayaan perbankan, serta kenaikan biaya konstruksi dan harga material bangunan.

Pada segmen hunian menengah dan menengah bawah, permintaan pasar cenderung lebih selektif dan sensitif terhadap suku bunga Kredit Pemilikan Rumah (KPR), besaran uang muka, serta kemampuan daya beli masyarakat. Di sisi lain, persaingan antar pengembang juga semakin kompetitif sehingga mendorong pelaku industri untuk memperkuat efisiensi operasional, optimalisasi *land bank*, dan transformasi digital.

Dear Capital Owner and Stakeholders,

The year 2025 marked a turning point for Perumnas. Amid liquidity pressures, a slowdown in the property industry, and shifting market dynamics, Perumnas chose not merely to survive, but to initiate comprehensive improvements as a foundation for the Company's long-term sustainability. Various measures, including financial restructuring, business process reform, governance strengthening, and business model revitalization, were undertaken to ensure that Perumnas is able to return to healthy and sustainable growth.

For Perumnas, 2025 was not solely about achieving short-term results, but rather a phase of building a new foundation that will serve as the basis for recovery and growth in the years ahead. Amid these challenges, we remained committed to carrying out our mandate as a national housing developer by providing decent and affordable housing for the Indonesian people.

Perumnas' Adaptive Efforts in Addressing Challenges in the Middle- and Lower-Middle Housing Segments

Throughout 2025, the global economy remained in a phase of moderate growth with an expansion rate of approximately 3.0% to 3.2%, amid uncertainties in international trade, the normalization of monetary policies in developed countries, and global geopolitical dynamics. Nevertheless, Indonesia demonstrated relatively solid economic resilience with national economic growth of 5.11%, supported by household consumption, investment, and strengthening in the services and transportation sectors.

The continued stability of the national macroeconomic environment through controlled inflation, Rupiah exchange rate stability, and sound fiscal and monetary coordination provided a positive foundation for the sustainable growth of the national property sector. However, throughout 2025, the property industry remained in a consolidation phase, mainly due to increased consumer caution, selective banking financing policies, as well as rising construction and building material costs.

In the middle- and lower-middle housing segments, market demand tended to become more selective and sensitive to mortgage interest rates, down payment requirements, and public purchasing power. On the other hand, competition among developers also became increasingly intense, encouraging industry players to strengthen operational efficiency, optimize land banks, and accelerate digital transformation.

Kami memandang tahun 2025 sebagai fase penguatan fondasi Perumnas. Fokus utama Perumnas diarahkan pada penyehatan struktur keuangan, pembenahan proses bisnis, optimalisasi aset, digitalisasi operasional, serta penguatan tata kelola perusahaan. Berbagai inisiatif tersebut merupakan bagian dari *turnaround* Perusahaan untuk memastikan Perumnas memiliki model bisnis yang lebih sehat, adaptif, dan berkelanjutan dalam menghadapi dinamika industri properti.

Sepanjang tahun 2025, kami menjalankan berbagai strategi dan kebijakan strategis yang difokuskan pada transformasi bisnis dan penguatan fundamental Perusahaan. Strategi tersebut dirancang untuk memperkuat peran Perumnas sebagai pengembang perumahan nasional sekaligus meningkatkan kesehatan keuangan dan efektivitas operasional Perusahaan.

Untuk menghadapi tantangan situasi yang ada, kami tetap memfokuskan strategi bisnis pada pengembangan hunian berbasis kebutuhan riil masyarakat, pengembangan kawasan berbasis *Transit Oriented Development* (TOD), serta penguatan ekosistem pembiayaan dan kemitraan strategis guna menjaga keberlanjutan usaha dan meningkatkan daya saing Perusahaan. Strategi utama yang dijalankan meliputi optimalisasi penyelesaian persediaan melalui percepatan pembangunan unit tertunda dan penjualan unit *as-is*, transformasi proses bisnis melalui digitalisasi sistem pemasaran dan operasional berbasis ERP dan *Sales Force Automation* (SFA), serta pengembangan proyek berbasis TOD di sejumlah kawasan strategis seperti Margonda, Tanjung Barat, dan Serpong.

Di sisi keuangan, kami melakukan restrukturisasi kewajiban kepada berbagai kreditur guna memulihkan ruang fiskal Perusahaan dan meningkatkan kapasitas investasi jangka panjang. Perumnas juga memperluas sumber pendanaan melalui skema *Joint Venture* (JV), *project financing*, dan kerja sama strategis dengan berbagai lembaga keuangan dan mitra usaha. Selain itu, kami juga terus memperkuat kolaborasi dengan Kementerian dan Lembaga, BUMN lain, serta institusi swasta melalui program *Home Ownership Program* (HOP) guna mendukung kesejahteraan karyawan dan memperluas akses masyarakat terhadap hunian terjangkau.

Di tengah berbagai tantangan yang dihadapi, kami berhasil mempertahankan daya saing dengan realisasi penjualan sebanyak 2.225 unit dan menempati posisi ke-3 secara nasional dari lebih dari 17.600 pengembang aktif di Indonesia. Kami juga mencatat tingkat serah terima unit yang tinggi, mencerminkan disiplin operasional dan komitmen dalam memenuhi kewajiban kepada konsumen.

We view 2025 as a phase of strengthening Perumnas' foundation. The Company's primary focus was directed toward improving its financial structure, streamlining business processes, optimizing assets, accelerating operational digitalization, and strengthening corporate governance. These initiatives formed an integral part of the Company's turnaround efforts to ensure that Perumnas develops a healthier, more adaptive, and sustainable business model capable of responding to the evolving dynamics of the property industry.

Throughout 2025, we implemented various strategies and strategic policies focused on business transformation and strengthening the Company's fundamentals. These strategies were designed to reinforce Perumnas' role as a national housing developer while simultaneously improving the Company's financial health and operational effectiveness.

To address the existing challenges, we continued to focus our business strategy on housing development based on the actual needs of the community, Transit Oriented Development (TOD)-based area development, as well as strengthening financing ecosystems and strategic partnerships in order to maintain business sustainability and enhance the Company's competitiveness. The key strategies implemented included optimizing inventory completion through the acceleration of delayed unit construction and sales of as-is units, transforming business processes through the digitalization of marketing systems and operations based on Enterprise Resource Planning (ERP) and Sales Force Automation (SFA), as well as developing TOD-based projects in several strategic areas such as Margonda, Tanjung Barat, and Serpong.

On the financial side, we carried out debt restructuring with various creditors to restore the Company's fiscal capacity and enhance its long-term investment capability. Perumnas also expanded its funding sources through Joint Venture (JV) schemes, project financing, and strategic partnerships with various financial institutions and business partners. In addition, we continued to strengthen collaboration with Ministries and Government Institutions, other State-Owned Enterprises (SOEs), as well as private institutions through the Home Ownership Program (HOP) to support employee welfare and expand public access to affordable housing.

Amid the various challenges faced, we successfully maintained our competitiveness with sales realization of 2,225 units and secured the third position nationally among more than 17,600 active developers in Indonesia. We also recorded a high unit handover rate, reflecting operational discipline and our commitment to fulfilling obligations to customers.

Peran Direksi dalam Perumusan Strategi dan Proses yang Dilakukan untuk Memastikan Berjalannya Kebijakan Strategis

Selaku Direksi, kami memiliki peran sentral dalam merumuskan arah strategis Perusahaan dengan memastikan bahwa setiap kebijakan yang ditetapkan selaras dengan mandat Perumnas sebagai pengembang perumahan nasional dan agenda pembangunan Pemerintah.

Dalam menjalankan fungsi tersebut, kami secara aktif melakukan evaluasi terhadap kondisi pasar, tantangan operasional, perkembangan industri properti, serta dinamika pembiayaan nasional. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar dalam penyusunan strategi transformasi Perusahaan yang mencakup penyehatan keuangan, optimalisasi aset, pengembangan proyek strategis, digitalisasi proses bisnis, dan penguatan Tata Kelola Perusahaan yang Baik, atau *Good Corporate Governance* (GCG).

Kami juga memastikan bahwa strategi yang dirumuskan tidak hanya berorientasi pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga mampu menciptakan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang melalui penguatan struktur bisnis, efisiensi operasional, dan pengembangan kemitraan strategis. Untuk itu, kami memastikan implementasi kebijakan strategis berjalan efektif melalui proses pengawasan dan pengendalian yang terintegrasi melalui evaluasi berkala terhadap kinerja operasional, keuangan, dan proyek-proyek strategis perusahaan.

Kami melakukan *monitoring* secara rutin terhadap perkembangan penjualan, kemajuan pembangunan, pengelolaan arus kas, restrukturisasi kewajiban, hingga efektivitas implementasi digitalisasi proses bisnis. Selain itu, kami juga terus memperkuat penerapan manajemen risiko dan sistem pengendalian internal guna memastikan setiap kebijakan berjalan sesuai prinsip kehati-hatian dan praktik GCG pada level terbaik.

Koordinasi intensif dengan Dewan Pengawas, pemilik modal, kementerian terkait, lembaga keuangan, serta mitra strategis juga terus dilakukan untuk memastikan terciptanya sinergi dalam mendukung keberhasilan transformasi perusahaan.

Pencapaian Target Tahun 2025

Secara umum, kinerja Perusahaan sepanjang tahun 2025 masih menghadapi berbagai tantangan sehingga realisasi capaian belum sepenuhnya memenuhi target yang telah ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Pada aspek operasional maupun keuangan, pencapaian pendapatan, laba kotor, dan laba bersih masih berada di bawah ekspektasi sebagai

The Board of Directors' Role in Formulating Strategy and the Processes Undertaken to Ensure the Implementation of Strategic Policies

As the Board of Directors, we hold a central role in formulating the Company's strategic direction by ensuring that every policy established is aligned with Perumnas' mandate as a national housing developer and the Government's development agenda.

In carrying out this function, we actively evaluate market conditions, operational challenges, developments in the property industry, as well as national financing dynamics. The results of these evaluations serve as the basis for formulating the Company's transformation strategy, which includes financial restructuring, asset optimization, development of strategic projects, digitalization of business processes, and strengthening the implementation of Good Corporate Governance (GCG).

We also ensure that the strategies formulated are not solely oriented toward achieving short-term targets, but are also capable of creating long-term business sustainability through strengthening the business structure, improving operational efficiency, and developing strategic partnerships. Accordingly, we ensure the effective implementation of strategic policies through integrated monitoring and control processes, including periodic evaluations of the Company's operational, financial, and strategic project performance.

We conduct regular monitoring of sales performance, construction progress, cash flow management, debt restructuring, as well as the effectiveness of business process digitalization implementation. In addition, we continue to strengthen the implementation of risk management and internal control systems to ensure that every policy is carried out in accordance with prudential principles and best practices of GCG.

Intensive coordination with the Supervisory Board, capital owner, relevant ministries, financial institutions, and strategic partners is also continuously maintained to ensure synergy in supporting the success of the Company's transformation.

Achievement of 2025 Targets

Overall, the Company's performance throughout 2025 continued to face various challenges, resulting in achievements that did not fully meet the targets set out in the Company's Work Plan and Budget (RKAP). Both operationally and financially, the realization of revenue, gross profit, and net profit remained below expectations as a consequence of lower-than-targeted sales and delays

konsekuensi dari belum optimalnya realisasi penjualan dan proses serah terima unit kepada pelanggan. Pendapatan Perusahaan tercatat sebesar Rp731,73 miliar atau masih berada di bawah target sebesar Rp1,62 triliun. Kondisi tersebut secara langsung memengaruhi kemampuan Perusahaan dalam menghasilkan laba kotor sesuai rencana, sehingga pada akhir tahun buku 2025 Perusahaan masih membukukan rugi bersih sebesar Rp631,25 miliar, lebih rendah dibandingkan target laba bersih yang telah ditetapkan pada awal tahun.

in the handover of completed units to customers. The Company recorded revenue of IDR731.73 billion, which was below the RKAP target of IDR1.62 trillion. This condition directly affected the Company's ability to generate gross profit in line with its plan, resulting in a net loss of IDR631.25 billion at the end of the 2025 financial year, compared with the net profit target established at the beginning of the year.

Belum tercapainya target kinerja tersebut dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal maupun eksternal yang saling berkaitan. Dari sisi eksternal, perlambatan pertumbuhan sektor properti, dinamika kondisi makroekonomi, tingginya suku bunga pembiayaan, serta menurunnya daya beli masyarakat berdampak pada proses penjualan dan penyerapan produk hunian. Di sisi lain, proses penyelesaian pembangunan dan serah terima sejumlah proyek strategis mengalami penyesuaian jadwal, sehingga pengakuan pendapatan yang telah direncanakan belum dapat direalisasikan pada tahun berjalan.

The shortfall in performance was attributable to a combination of interrelated internal and external factors. Externally, slower growth in the property sector, macroeconomic uncertainties, high financing interest rates, and declining consumer purchasing power affected housing sales and market absorption. At the same time, the completion and handover schedules of several strategic projects were adjusted, resulting in the postponement of planned revenue recognition during the reporting year.

Meskipun hasil finansial belum memenuhi target yang ditetapkan, sepanjang tahun 2025 Perusahaan berhasil membangun fondasi penting bagi proses pemulihan melalui restrukturisasi keuangan, penguatan tata kelola, reformasi proses bisnis, digitalisasi operasional, serta pengembangan berbagai inisiatif strategis yang akan menjadi penggerak peningkatan kinerja pada tahun-tahun berikutnya.

Although the Company's financial performance did not meet the established targets, throughout 2025 it successfully laid an important foundation for its recovery through financial restructuring, strengthened corporate governance, business process reform, operational digitalization, and the development of various strategic initiatives that will drive improved performance in the years ahead.

Selain itu, berbagai langkah penyehatan likuiditas, pengelolaan liabilitas secara lebih disiplin, percepatan penyelesaian proyek produktif, optimalisasi aset lahan, serta penguatan kemitraan strategis telah menghasilkan fondasi yang lebih kokoh bagi keberlangsungan usaha Perusahaan. Kami meyakini bahwa keberhasilan membangun fondasi tersebut merupakan prasyarat penting bagi terciptanya pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan.

In addition, a range of initiatives—including liquidity improvement measures, more disciplined liability management, the acceleration of productive project completion, the optimization of land assets, and the strengthening of strategic partnerships—have established a more solid foundation for the Company's long-term business sustainability. We believe that successfully building this foundation is a critical prerequisite for achieving healthy and sustainable growth.

Meskipun demikian, Direksi terus melakukan berbagai langkah strategis untuk memperbaiki fundamental bisnis dan meningkatkan kinerja Perusahaan secara berkelanjutan. Berbagai inisiatif yang dijalankan meliputi optimalisasi strategi pemasaran melalui pendekatan yang lebih adaptif terhadap kebutuhan pasar, percepatan penyelesaian proyek-proyek yang memiliki potensi tinggi untuk segera menghasilkan pendapatan, penguatan manajemen proyek guna meningkatkan ketepatan waktu serah terima, serta penerapan pengendalian biaya secara lebih disiplin untuk meningkatkan efisiensi operasional. Selain itu, Perusahaan juga melakukan penguatan struktur permodalan dan pengelolaan liabilitas secara lebih prudent guna menjaga likuiditas dan mendukung keberlanjutan usaha.

Nevertheless, the Board of Directors continues to implement a range of strategic initiatives to strengthen the Company's business fundamentals and improve its performance on a sustainable basis. These initiatives include optimizing marketing strategies through a more adaptive approach to market demand, accelerating the completion of projects with strong near-term revenue potential, strengthening project management to improve the timeliness of unit handovers, and enforcing more disciplined cost controls to enhance operational efficiency. In addition, the Company continues to strengthen its capital structure and manage its liabilities more prudently to safeguard liquidity and support business sustainability.

Sejalan dengan transformasi yang tengah dijalankan, Perusahaan turut memperkuat kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi, pengembangan budaya kerja yang berorientasi pada kinerja, serta penerapan tata kelola perusahaan yang baik dalam setiap proses bisnis. Berbagai langkah perbaikan tersebut diharapkan mampu meningkatkan daya saing Perusahaan, mempercepat pemulihan kinerja, serta menjadi fondasi yang lebih kuat bagi pencapaian target-target strategis pada tahun-tahun mendatang. Dengan dukungan seluruh pemangku kepentingan, Perusahaan tetap optimistis dapat memperbaiki kinerja operasional dan keuangan secara bertahap serta memperkuat perannya sebagai pengembang perumahan nasional yang berkontribusi dalam penyediaan hunian yang layak, terjangkau, dan berkelanjutan bagi masyarakat Indonesia.

Kendala yang Dihadapi dan Solusi Penanganannya

Sepanjang tahun 2025, Perumnas menghadapi sejumlah tantangan yang cukup kompleks, baik dari sisi operasional, keuangan, maupun pasar. Tekanan likuiditas menjadi salah satu tantangan utama yang berdampak pada pembiayaan proyek dan penyelesaian kewajiban kepada kontraktor serta kreditur.

Untuk mengatasi hal tersebut, kami melakukan restrukturisasi utang secara menyeluruh, menerapkan pengelolaan arus kas berbasis 13 *weeks cash flow*, serta memperluas alternatif sumber pendanaan melalui kerja sama strategis dan skema pembiayaan proyek.

Di sisi pemasaran, tantangan berupa selektivitas persetujuan KPR oleh perbankan dan melemahnya daya beli masyarakat berdampak pada perlambatan konversi penjualan. Sebagai langkah mitigasi, kami memperkuat koordinasi dengan perbankan, meningkatkan kualitas verifikasi calon konsumen, serta memperluas aktivitas promosi dan pemasaran digital.

Selain itu, Perumnas juga menghadapi kendala optimalisasi aset lahan akibat berbagai permasalahan administratif dan legal. Untuk mengatasinya, kami melakukan percepatan penyelesaian legalitas lahan, penguatan sistem pengelolaan arsip pertanahan berbasis digital, serta pemetaan aset berbasis geospasial.

Perkembangan Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Penguatan tata kelola menjadi salah satu pilar utama pembenahan Perusahaan sepanjang tahun 2025, seiring upaya membangun organisasi yang semakin transparan, akuntabel, dan berorientasi pada keberlanjutan. Sebagai Perusahaan Umum atau Perum, kami menyadari modal negara berperan penting dalam kegiatan operasi dan bisnis Perumnas. Mengacu pada prinsip ini, kami juga menyadari

As part of its ongoing transformation, the Company is also enhancing the quality of its human capital through competency development, fostering a performance-oriented work culture, and implementing good corporate governance across all business processes. These improvement initiatives are expected to enhance the Company's competitiveness, accelerate its operational recovery, and establish a stronger foundation for achieving its strategic objectives in the years ahead. With the continued support of all stakeholders, the Company remains confident in its ability to gradually improve its operational and financial performance while reinforcing its role as a national housing developer committed to providing decent, affordable, and sustainable housing for the people of Indonesia.

Challenges Faced and Mitigation Measures

Throughout 2025, Perumnas faced several complex challenges from operational, financial, and market perspectives. Liquidity pressure became one of the main challenges affecting project financing and the settlement of obligations to contractors and creditors.

To address this issue, we carried out comprehensive debt restructuring, implemented cash flow management based on a 13-week cash flow approach, and expanded alternative funding sources through strategic partnerships and project financing schemes.

On the marketing side, challenges in the form of selective mortgage approval processes by banks and weakening public purchasing power resulted in slower sales conversion. As mitigation measures, we strengthened coordination with banks, improved the verification quality of prospective customers, and expanded promotional activities and digital marketing initiatives.

In addition, Perumnas also faced challenges in optimizing land assets due to various administrative and legal issues. To address these challenges, we accelerated the completion of land legality processes, strengthened digital-based land archive management systems, and implemented geospatial-based asset mapping.

Development of Corporate Governance Implementation

Strengthening corporate governance became one of the key pillars of the Company's transformation throughout 2025, in line with its efforts to build an organization that is increasingly transparent, accountable, and sustainability-oriented. As a Public Company (Perum), we recognize that state capital plays an important role in the operations and business activities of Perumnas. Based on this principle, we

bahwa pengelolaan Perusahaan dapat disetarakan dengan pengelolaan modal dari dana masyarakat melalui penempatan modal oleh Negara Republik Indonesia.

Prinsip ini secara mendasar menempatkan Perumnas untuk berkomitmen menerapkan prinsip-prinsip GCG secara konsisten sebagai fondasi penting. Tak hanya itu, praktik GCG berbasis perilaku bisnis yang beretika akan menciptakan nilai tambah jangka panjang yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan. Penerapan praktik prinsip GCG ini diwujudkan melalui penguatan sistem pengendalian internal, manajemen risiko, kepatuhan, serta digitalisasi tata kelola guna meningkatkan efektivitas pengawasan dan pengambilan keputusan.

Selain berpedoman pada berbagai regulasi BUMN dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, kami juga menerapkan berbagai pedoman internal seperti *Code of Corporate Governance*, *Code of Conduct*, *Board Manual*, Pedoman Manajemen Risiko, hingga Sistem Manajemen Anti Penyuapan berbasis ISO 37001:2016.

Untuk mendapatkan data dan informasi terkait sejauh mana penerapan prinsip GCG telah dilakukan Perumnas, kami secara berkala melakukan evaluasi dan asesmen atau penilaian. Asesmen ini bertujuan menguji dan menilai penerapan GCG melalui elaborasi kondisi penerapan GCG dan perbandingan dengan indikator dan parameter pengujian yang telah ditentukan; memberikan gambaran hasil pengukuran melalui pemberian nilai atas penerapan GCG, berikut rekomendasi perbaikan yang diusulkan, guna mengurangi kesenjangan antara tataran praktik dengan indikator dan parameter pengujian; memantau konsistensi penerapan GCG di lingkungan organisasi Perumnas, serta untuk memperoleh masukan demi penyempurnaan dan pengembangan kebijakan GCG; serta mendorong pengelolaan Perumnas yang semakin profesional, transparan, dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Perusahaan.

Asesmen GCG dilakukan melalui kerangka *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang dilakukan secara independen oleh pihak ketiga. Hasil asesmen tahun buku 2025 menunjukkan capaian skor sebesar 80,67 dengan predikat “Terpercaya”, meningkat dari tahun sebelumnya dengan capaian skor sebesar 78,63 juga dengan predikat “Terpercaya”. Melalui penilaian ini, sejumlah poin evaluasi telah kami terima yang akan kami tindaklanjuti dalam rangka terus meningkatkan level performansi tata kelola Perumnas.

Di luar berbagai hal yang telah dilakukan, kami memahami bahwa faktor kepemimpinan menjadi kunci penting dalam membentuk praktik GCG pada level terbaik. Komitmen telah kami lakukan dalam berbagai hal, khususnya dalam

also acknowledge that the management of the Company may be equated with the management of public funds through capital placement by the Government of the Republic of Indonesia.

This principle fundamentally places Perumnas in a position to consistently implement the principles of Good Corporate Governance (GCG) as an important foundation. Furthermore, GCG practices based on ethical business conduct will create sustainable long-term added value for all stakeholders. The implementation of GCG principles is realized through strengthening internal control systems, risk management, compliance, as well as governance digitalization to improve the effectiveness of supervision and decision-making.

In addition to adhering to various SOE regulations and prevailing laws and regulations, we also implement various internal guidelines such as the Code of Corporate Governance, Code of Conduct, Board Manual, Risk Management Guidelines, and the ISO 37001:2016-based Anti-Bribery Management System.

To obtain data and information regarding the extent to which GCG principles have been implemented within Perumnas, we periodically conduct evaluations and assessments. These assessments aim to examine and evaluate the implementation of GCG through elaboration of the actual implementation conditions and comparison with predetermined testing indicators and parameters; provide an overview of the measurement results through scoring of GCG implementation along with proposed recommendations for improvement to reduce the gap between implementation practices and testing indicators and parameters; monitor the consistency of GCG implementation within the Perumnas organization; obtain input for the refinement and development of GCG policies; and encourage increasingly professional, transparent, and efficient management of Perumnas while empowering the functions and enhancing the independence of the Company’s Organs.

The GCG assessment is conducted through the Corporate Governance Perception Index (CGPI) framework independently carried out by a third party. The assessment results for the 2025 financial year showed a score of 80.67 with the predicate “Trusted,” an increase from the previous year’s score of 78.63, which also received the predicate “Trusted.” Through this assessment, we received several evaluation points that will be followed up as part of our ongoing efforts to further improve the governance performance level of Perumnas.

Beyond the various initiatives undertaken, we understand that leadership is a key factor in establishing best-level GCG practices. We have demonstrated commitment in various aspects, particularly in ensuring accountable decision-

proses pengambilan keputusan yang akuntabel. Melalui kepemimpinan yang dapat menjadi role model, kami berharap dapat mendorong seluruh Insan Perumnas untuk dapat mengemban nilai integritas sebagai fondasi penting dalam menjalankan operasi dan bisnis Perusahaan. Tak hanya itu, nilai integritas yang dijunjung diharapkan mampu membentuk pribadi yang mumpuni, yang dapat menjadi role model bagi lingkungan di sekitarnya.

Susunan Direksi dan Perubahannya

Sepanjang tahun 2025 hingga awal tahun 2026, terdapat beberapa peristiwa perubahan komposisi Direksi Perumnas yang dilakukan sebagai bagian dari dinamika organisasi dan upaya menjaga kesinambungan kepemimpinan Perumnas.

Pada 6 Mei 2025, Direktur Utama kami, Budi Sadewa Soediro, memasuki akhir masa jabatannya. Posisinya digantikan oleh Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak yang sebelumnya menjabat sebagai Wakil Direktur Utama untuk menjabat Plt. Direktur Utama. Pada 9 Oktober 2025, Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak memasuki akhir masa jabatannya, di mana Tri Hartanto yang sebelumnya menjabat sebagai Direktur Produksi ditunjuk untuk merangkap jabatan Plt. Direktur Utama.

Dengan demikian, susunan Direksi Perumnas pada 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:
- **Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Produksi:** Tri Hartanto
- **Direktur Keuangan:** Sindhu Rahadian Ardita
- **Direktur Pemasaran:** Imelda Alini Pohan
- **Direktur Manajemen Risiko dan Legal:** Nixon Sitorus

Memasuki tahun 2026, pada 11 Januari 2026, Tri Hartanto memasuki akhir masa jabatannya. Posisi Plt. Direktur Utama kemudian diemban Imelda Alini Pohan yang juga menjabat Direktur Pemasaran. Dengan demikian, susunan Direksi Perumnas pada saat Laporan Tahunan ini ditandatangani adalah sebagai berikut:
- **Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Pemasaran:** Imelda Alini Pohan
- **Direktur Keuangan:** Sindhu Rahadian Ardita
- **Direktur Manajemen Risiko dan Legal:** Nixon Sitorus

Prospek Usaha dan Proyeksi Kinerja ke Depan

Tahun 2026 akan menjadi tahun konsolidasi sekaligus akselerasi pembenahan Perumnas. Fokus utama Perumnas bukan hanya meningkatkan penjualan, tetapi juga memperbaiki struktur keuangan, memperkuat disiplin operasional, mengoptimalkan aset, mempercepat penyelesaian proyek-proyek produktif, serta membangun model bisnis yang lebih sehat dan berkelanjutan.

making processes. Through leadership that serves as a role model, we hope to encourage all Perumnas personnel to uphold integrity as an essential foundation in conducting the Company's operations and business activities. Moreover, the upheld value of integrity is expected to shape capable individuals who can also become role models within their surrounding environment.

Composition of the Board of Directors and Its Changes

Throughout 2025 until the beginning of 2026, several changes occurred in the composition of the Perumnas Board of Directors as part of organizational dynamics and efforts to maintain leadership continuity within Perumnas.

On May 6, 2025, our President Director, Budi Sadewa Soediro, completed his term of office. His position was succeeded by Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak, who previously served as Vice President Director and was appointed as Acting President Director. On October 9, 2025, Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak completed her term of office, upon which Tri Hartanto, who previously served as Production Director, was appointed to concurrently serve as Acting President Director.

Accordingly, the composition of the Perumnas Board of Directors as of December 31, 2025 was as follows:
- **Acting President Director concurrently serving as Production Director:** Tri Hartanto
- **Finance Director:** Sindhu Rahadian Ardita
- **Marketing Director:** Imelda Alini Pohan
- **Risk Management and Legal Director:** Nixon Sitorus

Entering 2026, on January 11, 2026, Tri Hartanto completed his term of office. The position of Acting President Director was subsequently assumed by Imelda Alini Pohan, who also serves as Marketing Director. Accordingly, the composition of the Perumnas Board of Directors at the time this Annual Report was signed was as follows:
- **Acting President Director concurrently serving as Marketing Director:** Imelda Alini Pohan
- **Finance Director:** Sindhu Rahadian Ardita
- **Risk Management and Legal Director:** Nixon Sitorus

Business Prospects and Future Performance Projections

The year 2026 will be a year of consolidation as well as accelerated improvement for Perumnas. The Company's main focus will not only be on increasing sales, but also on improving its financial structure, strengthening operational discipline, optimizing assets, accelerating the completion of productive projects, and building a healthier and more sustainable business model.

Di saat yang sama, Perumnas akan terus memperkuat kemitraan strategis dengan berbagai institusi keuangan, pemerintah, maupun sektor swasta untuk memperluas akses pendanaan, mempercepat pengembangan kawasan, serta meningkatkan nilai tambah atas aset yang dimiliki Perusahaan.

Beberapa strategi yang akan kami kembangkan pada tahun 2026 antara lain:

- Penetapan standarisasi untuk pelaksanaan entitas Kerja Sama Operasi (KSO)/*Joint Venture* (JV) (standar pencatatan, SOP, proses operasional).
- Perluasan relasi kemitraan melalui penerapan skema kerja sama KSO/JV.
- Berbagai kajian untuk meningkatkan pendapatan Perusahaan.
- Peningkatan efektivitas *marketing* melalui perbaikan *customer journey*, *big data analytics*, dan *Customer Relationship Management* (CRM) untuk kepuasan konsumen.
- Manajemen pembiayaan melalui refinancing dan pencarian alternatif permodalan.
- Peningkatan tools, kapabilitas, serta *learning and development* SDM seluruh divisi.
- Peningkatan kapasitas dan kapabilitas sumber daya IT.
- Peningkatan digital dalam sistem pengendalian operasional dan efektivitas rantai pasok.

Dengan fondasi yang telah dibangun sepanjang tahun 2025, kami optimistis Perumnas memiliki kapasitas yang semakin kuat untuk mempercepat proses pemulihan, meningkatkan kesehatan keuangan, memperkuat daya saing, serta memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap agenda nasional penyediaan tiga juta rumah.

At the same time, the Company will continue to strengthen strategic partnerships with various financial institutions, the government, and the private sector to expand access to funding, accelerate regional development, and enhance the added value of the Company's assets.

Several strategies set for 2026 include:

- Establishing standardization for the implementation of Joint Operation (KSO)/Joint Venture (JV) entities, including accounting standards, SOPs, and operational processes.
- Expanding partnership networks through the implementation of KSO/JV cooperation schemes.
- Conducting various studies to increase the Company's revenue.
- Enhancing marketing effectiveness through improvements in customer journey, big data analytics, and Customer Relationship Management (CRM) to improve customer satisfaction.
- Managing financing through refinancing and seeking alternative funding sources.
- Enhancing tools, capabilities, as well as learning and development for human resources across all divisions.
- Increasing the capacity and capability of IT resources.
- Enhancing digitalization in operational control systems and supply chain effectiveness.

With the foundation established throughout 2025, we are optimistic that Perumnas has an increasingly stronger capacity to accelerate its recovery process, improve its financial health, strengthen its competitiveness, and make a greater contribution to the national agenda of providing three million homes.



Samesta Dramaga, Bogor | Tipe RS 36/90

Akhir Kata

Kami meyakini bahwa proses pembenahan Perusahaan memerlukan keberanian untuk mengambil keputusan, kedisiplinan dalam menjalankan perubahan, serta kolaborasi yang erat dari seluruh pemangku kepentingan. Dengan fondasi yang telah dibangun sepanjang tahun 2025, kami optimistis Perumnas akan tumbuh menjadi perusahaan yang semakin sehat, adaptif, dan mampu menjalankan mandatnya sebagai pengembang perumahan nasional dalam menyediakan hunian yang layak dan terjangkau bagi masyarakat Indonesia.

Atas seluruh dukungan dan kepercayaan yang diberikan, kami menyampaikan apresiasi setinggi-tingginya kepada Pemerintah Republik Indonesia selaku Pemilik Modal, Dewan Pengawas, seluruh Insan Perumnas, mitra kerja, lembaga keuangan, pelanggan, serta seluruh pemangku kepentingan yang telah menjadi bagian dari perjalanan pembenahan Perusahaan. Bersama-sama, kami akan melanjutkan langkah menuju Perumnas yang semakin kuat, sehat, dan berkelanjutan.

Closing Remarks

We believe that the Company's transformation process requires the courage to make decisions, discipline in implementing change, and close collaboration from all stakeholders. With the foundation established throughout 2025, we are optimistic that Perumnas will grow into a healthier and more adaptive company, capable of carrying out its mandate as a national housing developer in providing decent and affordable housing for the Indonesian people.

For all the support and trust extended to us, we express our highest appreciation to the Government of the Republic of Indonesia as the Capital Owner, the Supervisory Board, all Perumnas personnel, business partners, financial institutions, customers, and all stakeholders who have been part of the Company's transformation journey. Together, we will continue our steps toward a stronger, healthier, and more sustainable Perumnas.

Jakarta, 30 Mei 2026
Jakarta May 30, 2026
Atas Nama Direksi dan Seluruh Insan Perum Perumnas
On Behalf of the Board of Directors and all employees of Perum Perumnas



Imelda Alini Pohan
Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Pemasaran
Acting President Director and Director of Marketing

Surat Pernyataan Dewan Pengawas Tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2025 Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional

Statement of the Supervisory Board on the Responsibility for the 2025 Annual Report of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional

Kami yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional tahun 2025 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perusahaan ini.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

We, the undersigned, hereby declare that all information in the Annual Report of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional for the year 2025 is presented in its entirety and we are fully responsible for the accuracy of the contents in this Annual Report.

This statement is hereby made in all truthfulness.

Jakarta, 30 Mei 2026
Jakarta, May 30, 2026

Khalawi Abdul Hamid
Ketua Dewan Pengawas
Chairman of the Supervisory Board

Y. Ambeg Paramarta
Anggota Dewan Pengawas
Member of the Supervisory Board

Sabar Wicaksono
Anggota Dewan Pengawas
Member of the Supervisory Board

Chaerul Amir
Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen
Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor

Surat Pernyataan Direksi Tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2025 Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional

Statement of the Board of Directors on the Responsibility for the 2025 Annual Report of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional

Kami yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional tahun 2025 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perusahaan ini.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya

We, the undersigned, hereby declare that all information in the Annual Report of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional for the year 2025 is presented in its entirety and we are fully responsible for the accuracy of the contents in this Annual Report.

This statement is hereby made in all truthfulness.

Jakarta, 30 Mei 2026
Jakarta, May 30, 2026



Imelda Alini Pohan
Plt. Direktur Utama/Direktur Pemasaran
Acting President Director/Director of Marketing



Sindhu Rahadian Ardita
Direktur Keuangan
Director of Finance

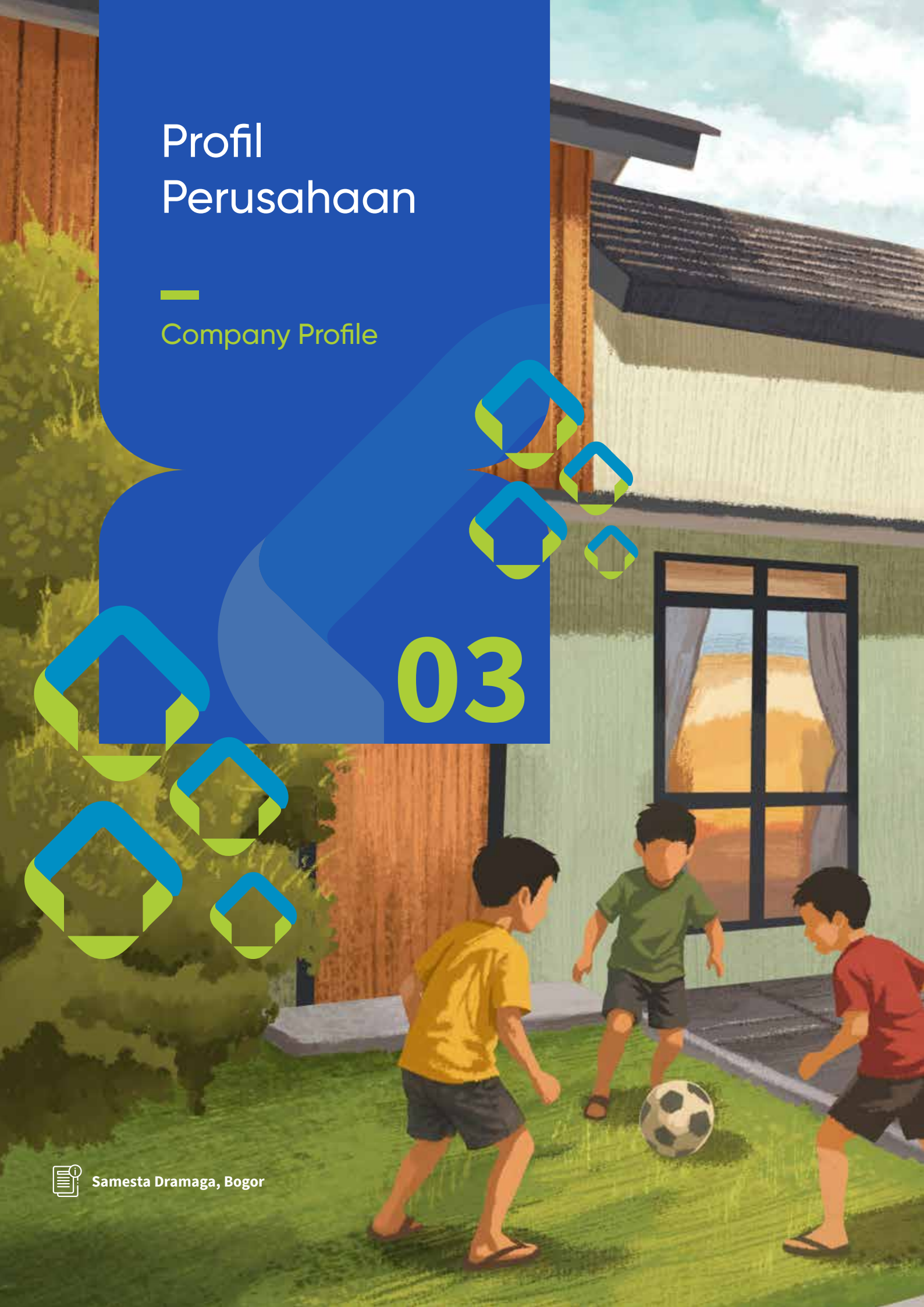


Nixon Sitorus
Direktur Manajemen Risiko dan Legal/Plt. Direktur Produksi
Director of Risk Management and Legal/Acting Production Director

Profil Perusahaan

Company Profile

03



Samesta Dramaga, Bogor



Identitas dan Informasi Umum Perusahaan
Identity and General Information of the Company



Nama Perusahaan Company Name	Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional Public Corporation "Pembangunan Perumahan Nasional" / "National Housing Development"
Nama Singkat Nickname	**Perumnas**
Tanggal Pendirian Date of Establishment	18 Juli 1974 July 18, 1974
Status Badan Hukum Legal Status	Perusahaan Umum (Perum); Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Public Corporation (Perum); State-Owned Enterprise (SOE)
Dasar Hukum Pendirian Legal Basis of Establishment	Peraturan Pemerintah RI No. 29 Tahun 1974 tentang Perusahaan Umum "Pembangunan Perumahan Nasional" disempurnakan dengan Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum "Pembangunan Perumahan Nasional" Government Regulation No. 29 of 1974 concerning Public Corporation "Pembangunan Perumahan Nasional" refined by Government Regulation No. 83 of 2015 concerning Public Corporation "Pembangunan Perumahan Nasional"
Bidang Usaha Line of Business	Penyedia Perumahan dan Permukiman Housing and Settlement Provider
Kepemilikan Saham Ownership	Pemerintah Republik Indonesia 100% 100% owned by the Government of the Republic of Indonesia
Modal Dasar Authorized Capital	Rp1.960.374.857.888 IDR1,960,374,857,888
Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh Issued and Fully Paid Capital	Rp1.000.000.000 IDR1,000,000,000

Kelompok Usaha Business Group	**Entitas Anak** Subsidiaries: • PT Propernas Griya Utama • PT Propernas Nusa Dua **Entitas Asosiasi** Associates: • PT Nusa Dua Bekala **Ventura Bersama** Joint Venture • PT Perumnas IIDA Group
Jaringan Usaha Business Network	1 Proyek Revitalisasi | Revitalization Project 8 Proyek Highrise | Highrise Project 22 Proyek Landed | Landed Project 31 Total Proyek | Total Project
Jumlah Unit Terbangun Tahun 2025 Number of units built in 2025	3.021 Unit
Jumlah Karyawan Number of Employees	414 orang | people
Alamat Address	Kantor Pusat Wisma Perumnas Jl. D.I Panjaitan Kav. 11 Jakarta Timur, 13340 Telp: +62 21 8194 807 Faks: +62 21 8193 825 Head Office Wisma Perumnas Jl. D.I Panjaitan Kav. 11 East Jakarta 13340 Tel: +62 21 8194 807 Fax: +62 21 8193 825
Layanan Konsumen Customer Service	+62 21 1500 709
Email dan Situs Website E-mail and Website	ktrpusat@perumnas.co.id
Jaringan Kantor Office Network	1 (satu) Kantor Pusat, 9 Proyek Rumah Susun, dan 22 Proyek Rumah Tapak 1 (one) Head Office, 9 Flat Projects, and 22 Landed House Projects
Jaringan Sosial Social Media	Facebook: infoperumnas Twitter: infoperumnas Instagram: @infoperumnas, @perumnas.id Youtube: infoperumnas, perumnas_id Linkedin: perum-perumnas

Riwayat Singkat Perusahaan
Brief History of the Company



Sekilas Sejarah dan Perkembangan Perumnas

Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional (Perumnas) atau “Perum Perumnas”, yang selanjutnya disebut “Perumnas” atau “Perusahaan”, adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang didirikan pada tanggal 18 Juli 1974 berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 29 Tahun 1974. Untuk menjawab dinamika perubahan yang terjadi di luar maupun di dalam Perusahaan, maka keberadaan Perumnas diatur kembali melalui PP No. 12 Tahun 1988. Perumnas merupakan BUMN yangsejak tahun 1999 secara teknis berada di bawah Departemen Permukiman dan Prasarana Wilayah RI, dan saat ini berada di bawah pembinaan Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman Republik Indonesia (PKP RI).

Perumnas didirikan sebagai langkah Pemerintah untuk menyediakan perumahan layak bagi masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah. Dengan diterbitkannya Undang-Undang RI No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), aturan pendirian Perumnas kemudian disempurnakan melalui Peraturan Pemerintah RI No. 15 Tahun 2004 pada tanggal 10 Mei 2004.

A Glimpse of the History and Development of Perumnas

The National Housing Development Public Company (Perumnas), or "Perum Perumnas," hereinafter referred to as "Perumnas" or "Company," is a State-Owned Enterprise (SOE) established on July 18, 1974, based on Government Regulation No. 29 of 1974. To address the dynamic changes occurring both internally and externally, Perumnas's existence was re-regulated through Government Regulation No. 12 of 1988. Since 1999, Perumnas has technically been under the Ministry of Settlement and Regional Infrastructure, and is now under the Ministry of Housing and Human Settlements of the Republic of Indonesia (PKP RI).

Perumnas was established as a government initiative to provide adequate housing for low- and middle-income communities. With the issuance of Law No. 19 of 2003 concerning State-Owned Enterprises (SOE), the regulations for the establishment of Perumnas were further refined through Government Regulation No. 15 of 2004 on May 10, 2004.

PP tersebut membawa sejumlah perubahan mendasar yang dijelaskan dalam Pasal 2 hingga Pasal 12. Beberapa hal penting yang diatur mencakup sifat, maksud, dan tujuan pendirian perusahaan, kegiatan dan pengembangan usaha, modal, pembentukan anak perusahaan, pengumpulan dana masyarakat, serta aspek lainnya.

Keberadaan Perumnas diperkuat kembali melalui Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional. Peraturan ini merupakan pembaruan dari Peraturan Pemerintah RI No. 15 Tahun 2004. Dengan terbitnya Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015, Perumnas bertransformasi menjadi National Housing & Urban Development Corporation (NHUDC). Melalui perubahan tersebut, diharapkan Perumnas dapat beroperasi secara lebih dinamis, tanggap terhadap perubahan, dan mampu meningkatkan perannya. Perusahaan juga diharapkan dapat menjalankan misi utamanya sekaligus mengembangkan usahanya sehingga kinerja yang optimal dapat tercapai. Sesuai dengan tujuan pendiriannya, Perumnas tetap berkomitmen pada misinya, yaitu menyediakan rumah murah yang layak dan terjangkau bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR).

Berdasarkan Pasal 12 ayat 2 Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas (Anggaran Dasar Perusahaan), kegiatan usaha utama Perumnas dalam mencapai maksud dan tujuannya adalah sebagai berikut:

1. Landbank (*Owned/Synergy*, Kasida/Lisiba);
2. *Housing Developer* (*Low Income, Landed & High Rise*);
3. *Building/Estate Management* (*Low Income Rental Apartment, Building/Estate Management*).

Sebagai BUMN yang bergerak di bidang pengembangan perumahan dan pemukiman dengan jangkauan nasional, Perumnas memiliki wilayah usaha yang tersebar di seluruh Indonesia. Sepanjang tahun 2024, bidang-bidang yang mendukung strategi korporasi telah melakukan sejumlah kajian untuk mengarahkan implementasi strategi Perusahaan. Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas memberikan arahan yang lebih jelas, menetapkan perusahaan ini sebagai pelaksana utama dalam pengembangan perumahan dan pemukiman rakyat di Indonesia.

Informasi Perubahan Nama

Sejak didirikan pada 18 Juli 1974, Perumnas tidak pernah mengubah nama Perusahaan maupun status badan hukum.

This regulation introduced several fundamental changes outlined in Articles 2 through 12. Key issues covered include the nature, intent, and purpose of company establishment, business activities and development, capital, the establishment of subsidiaries, public fundraising, and other aspects.

Perumnas's presence was further strengthened through Government Regulation No. 83 of 2015 concerning the National Housing Development Public Company. This regulation updates the Government Regulation No. 15 of 2004. With the issuance of Government Regulation No. 83 of 2015, Perumnas transformed into the National Housing & Urban Development Corporation (NHUDC). Through these changes, Perumnas is expected to operate more dynamically, be responsive to change, and strengthen its role. The company is also expected to perform its primary mission while simultaneously developing its business to achieve optimal performance. In line with its founding objectives, Perumnas remains committed to its mission of providing affordable, decent housing for low-income communities (MBR).

Based on Article 12 paragraph 2 of Government Regulation No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas (Company Articles of Association), Perumnas's main business activities in achieving its aims and objectives are as follows:

1. Land Bank (Owned/Synergy, Kasida/Lisiba);
2. Housing Developer (Low-Income, Landed & High-Rise);
3. Building/Estate Management (Low-Income Rental Apartment, Building/Estate Management).

As a state-owned enterprise engaged in housing and residential development with a national reach, Perumnas manages business areas spread throughout Indonesia. Throughout 2024, the divisions supporting corporate strategy conducted several studies to guide the implementation of the Company's strategy. Government Regulation No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas provides clearer direction, designating the company as the primary implementer of housing and residential development in Indonesia.

Information on the Company's Change of Name

Since its founding on July 18, 1974, Perumnas has never changed its company name or legal status.

Jejak Langkah
Milestone



Samesta Parayasa, Parung Panjang | Tipe Bluebell 45/96

1974-1985

Mission Star
- Merintis Pembangunan Kota Baru
- Pioneering New Town Development

1985-1995

Urban Rejuvenation
- Menciptakan Kawasan Dengan Konsep Lowrise
- Developing Areas with Lowrise Concept

1995-2005

RS & RSS Programme
- Meningkatkan Kapasitas Hunian di Kota Besar di Indonesia Melalui Konsep Highrise
- Increasing Residential Capacity in Major Cities in Indonesia through the Highrise Concept

2015–2020

National Housing & Urban Corporation
- Menengah Kotakan Produk MBR dengan Konsep Terintegrasi
- Urbanizing Low Income Communities Products through Integration Concept

2020-2021

- Merintis Pengembangan Kota Baru Dengan Inovasi Tod & Bisnis Unit (Precast & BUPM)
- Pioneering the Development of New Cities with TOD & Business Unit Innovation (Precast & BUPM)

2022

- Menjalankan Fungsi Dalam Ekosistem Perumahan Nasional Melalui Kemitraan Strategis
- Performing functions within the national housing ecosystem through strategic partnerships



2005-2010

Corporate Loan Restructuring

- Mendukung Program 1000 Tower
- Supporting the 1,000 Tower Program

2010-2015

RKAP Higher Than Before

- Menciptakan Kawasan Dengan Konsep Lowrise
- Developing Areas with Low-rise Concept

2023

Mission Start

- Menengah Kotakan Produk MBR Dengan Konsep Terintegrasi
- Urbanizing Low Income Communities Products through Integration Concept

2024

- Perumnas Menjadi Bagian Dari Ekosistem Perumahan
- Perumnas Becomes Part of the Housing Ecosystem

2025

- Membangun Akses Hunian yang Inklusif dan Terjangkau di Tengah Dinamika Ekonomi
- Building Inclusive and Affordable Housing Access Amidst Economic Dynamics

Visi, Misi, dan Tata Nilai Perusahaan
Vision, Mission, and Values of the Company

Visi
Vision



“Menjadi Pengembang Permukiman dan Perumahan Rakyat Terpercaya di Indonesia”

“To become the Trusted Housing and Settlement Developer in Indonesia”

Misi
Mission

1. Mengembangkan perumahan dan permukiman yang bernilai tambah untuk kepuasan Pelanggan.
2. Meningkatkan profesionalitas, pemberdayaan, dan kesejahteraan Karyawan.
3. Memaksimalkan nilai bagi Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan lain.
4. Mengoptimalkan sinergi dengan Mitra Kerja, Pemerintah, BUMN dan Instansi lain.
5. Meningkatkan kontribusi positif kepada Masyarakat dan Lingkungan.
6. Membantu fungsi Pemerintah dalam menyediakan perumahan Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) yang layak dan siap huni dengan bisnis yang berkelanjutan.

1. Develop housing and settlement with added value for Customer satisfaction.
2. Increase employee professionalism, empowerment and welfare;
3. Optimize value for Shareholders and other Stakeholders.
4. Optimize synergy with Partners, Government, SOEs and other Agencies.
5. Increase positive contribution to the Community and the Environment.
6. Support the Government’s function in providing decent and ready to- use housing for Low-Income Communities (MBR) with a sustainable business.



Tata Nilai Perumnas

The Company's Values

AKHLAK menjadi kompetensi inti yang merupakan fondasi dasar yang terdiri dari enam kompetensi yang wajib dimiliki oleh seluruh karyawan Perumnas. Kompetensi ini menjadi basis pembentukan budaya kerja dan nilai-nilai organisasi yang mendukung transformasi perusahaan. Adapun keenam kompetensi yang dimaksud adalah:

AKHLAK serves as the company's core competency framework, comprising six fundamental competencies that every Perumnas employee is expected to possess. These competencies underpin the organization's work culture and values while supporting the company's transformation. The six competencies are:

A — **Amanah** | Trust

Kompetensi ini menekankan pada kemampuan untuk memegang teguh kepercayaan, menepati janji dan komitmen, bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan, serta berpegang teguh pada nilai moral dan etika. Amanah menjadi pondasi utama dalam membangun kredibilitas dan integritas karyawan Perumnas.

This competency emphasizes the ability to uphold trust, honor promises and commitments, take responsibility for assigned tasks, decisions, and actions, and consistently adhere to moral values and ethical principles. The trust serves as the primary foundation for building the credibility and integrity of Perumnas employees.

K — **Kompeten** | Competent

Didefinisikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan kinerja dan prestasi yang memuaskan, dapat diandalkan dan terus menerus meningkatkan kemampuan/ kompetensi. Aspek ini mencerminkan komitmen Perumnas terhadap pengembangan kapabilitas yang berkelanjutan.

Defined as the ability to consistently deliver reliable and satisfactory performance while continuously improving one's knowledge, skills, and professional competencies. This competency reflects Perumnas' commitment to sustainable capability development and professional excellence.

H — **Harmonis** | Harmonious

Merupakan kemampuan untuk saling peduli dan menghargai perbedaan dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Kompetensi ini sangat penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif dan mendukung kolaborasi efektif antar karyawan.

This competency refers to the ability to care for and respect others despite differences, fostering a positive and conducive work environment. It plays a vital role in creating a healthy workplace culture that encourages effective collaboration among employees.

L — **Loyal** | Loyal

Merupakan bentuk dedikasi terhadap perusahaan dan menjaga baik nama sesama karyawan, pimpinan, perusahaan, dan BUMN. Kompetensi ini juga mencerminkan sikap rela berkorban untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mematuhi perintah pimpinan selama tidak bertentangan dengan hukum dan etika.

Loyalty represents dedication to the company and a commitment to upholding the good reputation of fellow employees, leaders, Perumnas, and Indonesian State-Owned Enterprises (SOEs). It also reflects a willingness to make personal sacrifices in achieving organizational goals while complying with leadership directives, provided they do not conflict with the law or ethical standards.

A — **Adaptif** | Adaptive

Tercermin dalam kemampuan berinovasi secara konsisten dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan. Kompetensi ini sangat relevan dengan kebutuhan Perumnas untuk terus bertransformasi mengikuti dinamika industri dan tuntutan *stakeholders*.

This competency is demonstrated through the ability to consistently innovate and enthusiastically embrace as well as drive change. It is particularly relevant to Perumnas' ongoing transformation in response to industry dynamics and evolving stakeholder expectations.

K — **Kolaboratif** | Collaborative

Ditekankan pada kemampuan membangun kerjasama dan sinergi dengan berbagai pihak untuk mendapatkan nilai tambah bagi perusahaan. Kolaborasi menjadi kunci dalam mengoptimalkan sumber daya dan menciptakan solusi yang inovatif.

This competency emphasizes the ability to build partnerships and create synergies with various stakeholders to generate added value for the company. Collaboration is essential for optimizing resources and developing innovative solutions.

AKHLAK yang menjadi kerangka nilai budaya kerja di lingkungan BUMN. Implementasi kompetensi inti ini diharapkan dapat mendorong terbentuknya budaya kerja yang unggul dan berkelanjutan di Perumnas, sekaligus mendukung pencapaian visi perusahaan sebagai pengembang terpercaya di Indonesia dalam membangun perumahan dan permukiman yang nyaman dan terjangkau.

AKHLAK serves as the cultural values framework for Indonesia's State-Owned Enterprises (SOEs). The implementation of these core competencies is expected to foster an excellent and sustainable work culture within Perumnas while supporting the company's vision of becoming Indonesia's trusted property developer in building comfortable and affordable housing and residential communities.

Selain dari AKHLAK Perumnas, Perusahaan juga menerapkan beberapa nilai luhur lainnya sebagai etik dalam beraktivitas, sebagai berikut uraiannya:

1. **Takwa:** setiap Insan Perumnas wajib bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dengan menjalankan ajaran agamanya secara konsekuen.
2. **Keteladanan:** Sikap dan tingkah laku setiap Insan Perumnas harus dapat menjadi panutan yang baik, konsisten, bertindak adil, dan berjiwa besar baik sebagai pimpinan maupun sebagai karyawan Perusahaan.
3. **Kerja sama Tim:** Menciptakan iklim di mana seluruh Insan Perumnas bisa berpartisipasi serta berkontribusi dengan menumbuh kembangkan ide, kreativitas, dan gagasan banyak orang serta selalu melihat sisi positif dan manfaat dari setiap ide, gagasan, dan positif yang disampaikan.
4. **Kesetiaan/Loyalitas:** Insan Perumnas hendaknya rela berkorban dan berjiwa pengabdian demi tercapainya visi, misi, dan tujuan Perusahaan, serta taat terhadap aturan-aturan, kebijakan Perusahaan dan kesepakatan yang tertuang di dalam perjanjian kerja.

Kajian Periodik serta Persetujuan Manajemen Kunci atas Visi, Misi, dan Tata Nilai Perusahaan

Visi, misi, dan budaya Perusahaan secara berkala dilakukan evaluasi dengan melibatkan Direksi, Dewan Pengawas, serta jajaran manajemen lainnya guna memastikan relevansinya terhadap dinamika perkembangan bisnis Perusahaan. Kajian dan persetujuan terhadap Visi dan Misi Perusahaan telah dituangkan dalam Buku Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) 2021-2025 yang disahkan oleh Menteri BUMN RI selaku Kuasa Pemilik Modal Perusahaan, pada 7 November 2022. Hingga penerbitan laporan tahunan ini, manajemen kunci menegaskan bahwa visi dan misi Perusahaan tetap relevan serta selaras dengan perkembangan Perusahaan.

Perusahaan juga telah melakukan implementasi dan internalisasi tata nilai Perusahaan “AKHLAK PERUMNAS” sejak 2020, hal ini mengacu pada Surat Edaran Menteri BUMN RI No. SE-7/MBU/07/2020 mengenai Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Komitmen Budaya Pelayanan Danantara: Melayani Sepenuh Hati

Melayani Sepenuh Hati (MSH) merupakan komitmen transformasi layanan yang diusung oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN/COO Danantara sebagai slogan atau tagline baru bagi transformasi pelayanan publik di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Semangat ini bertujuan mengubah budaya kerja BUMN agar

In addition to Perumnas's AKHLAK, the Company also implements several other noble values as ethical principles in its activities, as described below:

1. **Piety:** Every Perumnas employee is obliged to be devoted to God Almighty by consistently practicing their religious teachings.
2. **Exemplary Role:** The attitude and behavior of every Perumnas employee must be a good role model, consistent, fair, and magnanimous, both as a leader and as an employee of the Company.
3. **Teamwork:** Creating a climate in which all Perumnas employees can participate and contribute by fostering the ideas, creativity, and insights of many people, and always seeing the positive side and benefits of every idea, concept, and positive outcome conveyed.
4. **Loyalty:** Perumnas employees must be willing to make sacrifices and demonstrate a spirit of devotion to achieve the Company's vision, mission, and goals, and must comply with the Company's regulations, policies, and agreements stipulated in the employment contract.

Key Management’s Periodic Review and Approval for the Company’s Vision, Mission, and Values

The Company's vision, mission, and culture are periodically evaluated with the involvement of the Board of Directors, the Supervisory Board, and other management personnel to ensure their relevance to the Company's dynamic business development. The review and approval of the Company's Vision and Mission are outlined in the 2021-2025 Long-Term Corporate Plan (RJPP), which was approved by the Minister of State-Owned Enterprises (SOEs) on November 7, 2022. As of the publication of this annual report, key management confirms that the Company's vision and mission remain relevant and aligned with the Company's development.

The Company has also implemented and internalized the "AKHLAK PERUMNAS" corporate values since 2020, as stipulated in Circular Letter of the Minister of SOEs No. SE-7/MBU/07/2020 concerning the Core Values of Human Resources of State-Owned Enterprises (SOEs).

Danantara’s Commitment to Service Excellence: Serving Wholeheartedly

Serving Wholeheartedly (Melayani Sepenuh Hati or MSH) is a service transformation commitment championed by the Head of the SOE Regulatory Agency/COO of Danantara as a new tagline for the transformation of public services across State-Owned Enterprises (SOEs). This spirit aims to reshape the SOE work culture to deliver empathy, humility,

menghadirkan pelayanan yang berlandaskan empati, kerendahan hati, profesionalisme, serta berorientasi pada kebutuhan dan pengalaman masyarakat. Semangat Melayani Sepenuh Hati mulai diperkenalkan oleh Danantara Indonesia pada akhir tahun 2025 sebagai bagian dari transformasi pelayanan BUMN kepada masyarakat. Melalui komitmen tersebut, BUMN didorong untuk tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja bisnis dan operasional, tetapi juga memastikan bahwa setiap layanan dan fasilitas publik memberikan pengalaman yang mudah, andal, nyaman, serta manfaat yang nyata bagi masyarakat. Danantara Indonesia menegaskan MSH sebagai komitmen untuk mentransformasikan layanan bangsa dengan berlandaskan empati dan kerendahan hati.

Sejalan dengan arah tersebut, Perum Perumnas berkomitmen untuk mengimplementasikan semangat Melayani Sepenuh Hati dalam seluruh rangkaian layanan perusahaan sebagai BUMN yang menjalankan peran strategis dalam penyediaan perumahan dan kawasan permukiman. Salah satu wujud konkret komitmen tersebut adalah rencana pelaksanaan Danantara Housing Expo, sebagai wadah untuk mendekatkan produk dan layanan perumahan kepada masyarakat sekaligus memperluas akses terhadap informasi, konsultasi, dan pilihan hunian sesuai kebutuhan. Implementasi MSH juga diarahkan pada peningkatan kualitas layanan di seluruh customer journey, mulai dari penyediaan informasi, pemasaran dan transaksi, serah terima hunian, pengelolaan kawasan, hingga penanganan pengaduan dan layanan purnajual. Melalui langkah tersebut, Perumnas berupaya menghadirkan layanan perumahan yang semakin mudah diakses, responsif, andal, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

professionalism, and a focus on the needs and experiences of the public. The spirit of Serving Wholeheartedly was introduced by Danantara Indonesia in late 2025 as part of the transformation of SOE services for the public. Through this commitment, SOEs are encouraged not only to focus on achieving business and operational performance targets, but also to ensure that every public service and facility provides an experience that is accessible, reliable, convenient, and delivers tangible benefits to the public. Danantara Indonesia emphasizes MSH as a commitment to transforming the nation's services based on empathy and humility.

In line with this direction, Perum Perumnas is committed to implementing the spirit of Serving Wholeheartedly throughout the company's service journey as an SOE that plays a strategic role in the provision of housing and residential areas. One concrete manifestation of this commitment is the planned implementation of the Danantara Housing Expo, which will serve as a platform to bring housing products and services closer to the public while expanding access to information, consultation, and housing options that meet their needs. The implementation of MSH is also directed toward improving service quality across the entire customer journey, from the provision of information, marketing and transactions, and handover of housing units to estate management, complaint handling, and after-sales services. Through these efforts, Perumnas seeks to provide housing services that are increasingly accessible, responsive, reliable, and oriented toward the needs of the public.

Makna dan Logo Perusahaan

Meaning of the Company's Logo

Anak panah ke atas yang sekaligus menggambarkan ilusi bentuk rumah merefleksikan bahwa Perumnas adalah perusahaan pengembang perumahan dan permukiman terpercaya yang senantiasa berinovasi dan berfokus pada orientasi peningkatan prestasi.

Dua bidang biru dan hijau membentuk diamond mengartikulasikan dinamika gerak dan semangat yang terintegrasi dalam monodualisme antara tujuan nasional dan visi perusahaan.

Huruf 'perumnas' menggunakan font humanis bold lowercase mencitrakan keramahan dan berat huruf bold untuk mengekspresikan kekokohan citra perusahaan.

Filosofi warna logo Perumnas:
1. Warna biru menyiratkan profesionalisme manajemen modern Perumnas dalam rangka menghadapi era kompetisi di bidang pengembangan perumahan dan permukiman.
2. Warna hijau menyiratkan atmosfer perumahan dan permukiman Perumnas yang menghadirkan kepedulian lingkungan, kenyamanan dan keindahan.
3. Warna hitam menyiratkan ketegasan yang terpercaya.

Upward arrow that depicts the illusion of a house form reflects that Perumnas is a trusted company engaged in housing and settlement developer that continues to innovate and focus on achievement improvement orientation.

Two lines of blue and green form a diamond that articulates movement dynamics and integrated spirit in monodualism between government mission and corporate business mission.

The word 'perumnas' uses humanist font in bold and lowercase. The lowercase humanist font portrays friendliness and the bold expresses the brand robustness.

The color philosophy of the Perumnas logo:
1. Blue color implies professionalism of the Company's modern management in facing the competitive era in housing and settlement development sector.
2. Green color implies housing and settlement atmosphere of Perumnas that provides environmental care, comfort, and beauty.
3. Black color implies trustworthy firmness.



Samesta Pucang Gading, Demak | Tipe Arka Tropika RS 30/85

Bidang Usaha, Produk dan Jasa, serta Pasar yang Dilayani
Line of Business, Products and Services, Areas of Operations and Market Served

Kegiatan Usaha Berdasarkan Anggaran Dasar dan Kegiatan Usaha yang Telah Dijalankan

Berdasarkan ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015, sifat, maksud, dan tujuan pendirian Perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Di bidang Perumahan dan Kawasan Permukiman serta Rumah Susun; dan
2. Optimalisasi pemanfaatan sumber daya Perusahaan untuk menghasilkan barang dan/atau menyediakan pelayanan jasa bagi kemanfaatan umum berdasarkan prinsip pengelolaan Perusahaan yang sehat.

Dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan menjalankan kegiatan usaha utama yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

Business Activities Based on the Articles of Association and Business Activities Carried Out

Based on the provisions stipulated in Government Regulation No. 83 of 2015, the nature, intent, and objectives of the Company's establishment are as follows:

1. In the field of Housing, Residential Areas, and Apartments; and
2. Optimizing the utilization of Company resources to produce goods and/or provide services for the public benefit based on the principles of sound corporate management.

To achieve these stated objectives, the Company carries out core business activities, which can be explained as follows:

Kegiatan Usaha Utama Berdasarkan PP No. 83 Tahun 2015 Main Business Activities as referred to in the Government Regulation No. 83 of 2015	**Telah/Belum Dijalankan** Has Been Conducted/Not Yet Conducted	**Keterangan** Description
Sebagai penyedia tanah, meliputi: • Penyedia tanah skala besar/*land bank* baik dengan cara membeli/ganti rugi, kerja sama dengan pemilik atau instansi lain dan atau tanah-tanah yang diserahkan oleh instansi pemerintah; • Pengelolaan tanah yang dikuasai dengan kewenangan perencanaan, peruntukan dan penggunaan tanah termasuk membangun sarana dan prasarananya; dan • Pengelolaan tanah yang dikuasai dengan kewenangan perencanaan dan peruntukkan untuk keperluan usaha Perusahaan, dapat dilakukan penyerahan atau pemindahtanganan (menjual) rumah dan bangunan dan/atau bagian-bagian tanah yang merupakan aset dalam bentuk persediaan. As land provider, including: • A large-scale land provider/land bank either by purchasing/compensation, in cooperation with the owner or other institution and/or land surrendered by a government agency; • Management of the land which is controlled with the authority to plan, allocate and use the land, including building facilities and infrastructure; and • To manage land that is controlled with the authority to plan, and allocate it for the Company's business needs, it may be possible to hand over or transfer (sell) houses and buildings and/or parts of land which are assets in the form of inventories.	√	Tanah merupakan bahan baku utama dalam mendukung kegiatan bisnis perusahaan, sehingga perolehan kegiatan bisnis perusahaan yang paling pertama dilakukan adalah memperoleh tanah yang selanjutnya akan dikembangkan atau direncanakan menjadi suatu kawasan hunian yang akan di deliver kepada masyarakat melalui penyerahan pemanfaatan tanah maupun penjualan tanah/rumah/ruko. Kegiatan penyediaan atau perolehan tanah yang telah dilaksanakan oleh Perusahaan dalam rangka melaksanakan kegiatan usahanya, Perusahaan telah melaksanakan kegiatan sebagai berikut: 1. Pembebasan tanah kantong melalui pembayaran ganti rugi langsung kepada masyarakat; 2. Kerja sama Kemitraan dengan pihak swasta maupun pemerintah Pusat/Daerah; 3. Penyerahan tanah melalui Penyertaan Modal Negara (PMN) dalam bentuk tanah (non tunai). Land is the primary raw material supporting the Company's business activities. Therefore, the initial step in the Company's business operations is acquiring land, which will then be developed or planned into residential areas to be delivered to the public through land utilization agreements or the sale of land, houses, or commercial units (ruko). In carrying out its business activities related to land acquisition and provision, the Company has undertaken the following initiatives: 1. Land acquisition through direct compensation payments to the community; 2. Partnership collaborations with private entities as well as central and regional governments; 3. Land transfers through State Equity Participation (PMN) in the form of land (non-cash).

Kegiatan Usaha Utama Berdasarkan PP No. 83 Tahun 2015 Main Business Activities as referred to in the Government Regulation No. 83 of 2015	Telah/Belum Dijalankan Has Been Conducted/Not Yet Conducted	Keterangan Description
Sebagai pengembang Perumahan dan Permukiman, meliputi: • Pengadaan tanah dan pemanfaatan tanah Pemerintah/ Pemerintah Daerah/Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah untuk pembangunan perumahan dan permukiman; • Penyelenggaraan pembangunan perumahan dan permukiman untuk memenuhi kebutuhan perumahan dan permukiman bagi masyarakat, beserta sarana/ prasarana/utilitas; dan • Pengelolaan perumahan dan permukiman beserta prasarana/ sarana/utilitas (*estate management*). As developer of Settlement and Housing, including: • Land acquisition and utilization of land by the Government/ Regional Government/State-Owned Enterprise/Regional-Owned Enterprise for the construction of housing and settlements; • To carry out the construction of housing and settlements to meet the needs of housing and settlements for the community, along with facilities/infrastructure/utilities; and • Management of Housing and Settlements along with infrastructure/ facilities/utilities (estate management).	√	Sebagai satu-satunya BUMN yang bergerak di sektor pembangunan perumahan, Perumnas telah melaksanakan berbagai proyek pembangunan di seluruh Indonesia pada tahun 2025. Proyek tersebut meliputi pembangunan rumah susun, rumah tapak, serta penyediaan sarana dan prasarananya. As the only SOE engaged in housing development, the Company has implemented various development projects throughout Indonesia in 2025, including the construction of flats and landed houses, as well as their facilities and infrastructure.
Membangun Rumah Tunggal, Rumah Deret dan Rumah Susun Build Single Houses, Row Houses and Flats	√	Selama tahun 2025, Perumnas telah berhasil menyelesaikan pembangunan sebanyak sebanyak 3.021 unit, yang terdiri dari rumah tapak sebanyak 2.234 unit, rumah susun sebanyak 760 unit, dan KTM sebanyak 27 unit. Throughout 2025, Perumnas successfully completed the construction of 3,021 units, consisting of 2,234 units of landed houses, 760 units of flats, and 27 units of Matured Land Lot (KTM).
Mengelola Rumah Susun Umum Sewa dan Rumah Susun Khusus Manage Public Rental Flats and Special Flats	√	Dalam aktivitas usahanya, Perumnas juga melaksanakan kegiatan pengelolaan Rumah Susun Sewa (Rusunawa) yang dikelola oleh Divisi Property Management. Hingga 31 Desember 2026, Perumnas mengelola Rumah Susun Sewa di beberapa lokasi, antara lain: 1. Rusunawa Bumi Cengkareng Indah; 2. Rusunawa Pulogebang; 3. Rusunawa Pasar Jumat; 4. Rusunawa Sindang Koja; 5. Rusunawa Dakota Kemayoran; 6. Rusunawa Tanjung Piayu Batam. In its business activities, Perumnas also undertakes the management of simple rental flats (Rusunawa), which is overseen by the Property Management Division. As of December 31, 2025, Perumnas manages rental flats in several locations, including: 1. Simple Rental Flats of Bumi Cengkareng Indah; 2. Simple Rental Flats of Pulogebang; 3. Simple Rental Flats of Pasar Jumat; 4. Simple Rental Flats of Sindang Koja; 5. Simple Rental Flats of Dakota Kemayoran; 6. Simple Rental Flats of Tanjung Piayu Batam.

Kegiatan Usaha Utama Berdasarkan PP No. 83 Tahun 2015 Main Business Activities as referred to in the Government Regulation No. 83 of 2015	**Telah/Belum Dijalankan** Has Been Conducted/Not Yet Conducted	**Keterangan** Description
Melakukan Penataan dan Peningkatan Kualitas Perumahan, Permukiman, dan Rumah Susun pada lokasi yang dikuasai oleh Perusahaan. Carry out Planning and Quality Improvement of Housing, Settlement and Flats at locations controlled by the Company	√	Perumnas terus berupaya meningkatkan kualitas perumahan melalui program revitalisasi rumah susun. Hingga akhir tahun 2025, beberapa program revitalisasi rumah susun telah dilaksanakan yakni Revitalisasi Rusun Sukaramai – Medan di mana saat ini sudah terealisasi terbangun 530 unit yang terdiri dari 416 unit rusun pengganti dan 114 unit jual (Tower D) serta 749 unit Jual (Tower C). Ke depannya Perumnas memiliki program revitalisasi rumah susun yang saat ini masih dalam tahap perencanaan, antara lain: Revitalisasi Rusun Klender – Jakarta, Revitalisasi Rusun Kemayoran – Jakarta, Revitalisasi Rusun Tanah Abang – Jakarta, Revitalisasi Rusun Kebon Kacang – Jakarta, dan Revitalisasi Rusun Ilir Barat – Palembang. Perumnas continues to strive to improve housing quality through apartment revitalization programs. Until the end of 2025, several apartment revitalization programs have been implemented, The revitalization of the Sukaramai Apartment (Rusun) in Medan has reached a realized construction of 530 units, comprising 416 replacement units and 114 for-sale units (Tower D), in addition to 749 for-sale units in Tower C. In the future, Perumnas has apartment revitalization programs that are currently still in the planning stage, including: Revitalization of Klender Flats - Jakarta, Revitalization of Kemayoran Flats - Jakarta, Revitalization of Tanah Abang Flats - Jakarta, Revitalization of Kebon Kacang Flats - Jakarta, and Revitalization of Ilir Barat Flats - Palembang.
Melakukan pengembangan kota dan pembangunan kota baru. Conduct urban areas development and construction of new urban areas.	√	Sejak didirikan pada tahun 1974, Perumnas, yang merupakan satu-satunya pengembang milik Pemerintah, telah aktif membangun di berbagai kota di Indonesia. Hasilnya, sejumlah kota baru telah berkembang, seperti Klender, Depok, Banyumanik – Semarang, Panakukang - Makassar, dan beberapa kota lain di Indonesia. Terbaru, Perumnas bekerja sama dengan PTPN II membentuk anak perusahaan PT Propernas Nusa Dua dan PT Nusa Dua Bekala untuk membangun kota baru di Lokasi Kuala Bekala, Medan. Since its establishment in 1974, Perumnas, as the only government-owned developer, has been actively building in various cities across Indonesia. As a result, several new cities have emerged, including Klender, Depok, Banyumanik – Semarang, Panakukang – Makassar, and several others across the country. Most recently, Perumnas collaborated with PTPN II to establish subsidiaries, PT Propernas Nusa Dua and PT Nusa Dua Bekala, to develop a new city in Kuala Bekala, Medan.
Melakukan pelayanan jasa konsultasi dan advokasi di bidang Perumahan dan Permukiman. Carry out consulting and advocacy services in the field of Housing and Settlement	x	

Kegiatan Usaha Utama Berdasarkan PP No. 83 Tahun 2015 Main Business Activities as referred to in the Government Regulation No. 83 of 2015	Telah/Belum Dijalankan Has Been Conducted/Not Yet Conducted	Keterangan Description
Melakukan *off-taker* (pembelian produk rumah umum pengembang lain) untuk dijual kembali dengan fasilitas subsidi *perform*. Perform off-taker (purchase public housing products of other developers) for resale with subsidized facilities.	√	Peran Perumnas sebagai *offtaker* pada prinsipnya merupakan pengembangan fungsi Perumnas sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 83 Tahun 2015, yang memungkinkan Perumnas tidak hanya berperan sebagai pengembang perumahan, tetapi juga sebagai penjamin penyerapan produk hunian MBR yang dibangun oleh pengembang lain. Melalui skema ini, Perumnas berfungsi sebagai agregator permintaan dan penjamin pasar, sehingga proyek perumahan yang dikembangkan melalui skema kerja sama (misalnya KSO antara pengembang, pemilik lahan, BUMN/BUMD, dan lembaga pembiayaan) memperoleh kepastian penyerapan unit. Peran ini diharapkan dapat memperkuat sisi *supply* perumahan MBR, karena pengembang memiliki kepastian bahwa unit yang dibangun akan terserap melalui mekanisme distribusi yang dikelola Perumnas. Selain pada sisi pasokan, fungsi *offtaker* juga memberikan intervensi pada sisi permintaan (*demand side*) melalui mekanisme penyerapan unit yang belum terserap atau mengalami hambatan penjualan, termasuk unit yang berpotensi menjadi *non-performing inventory*. Dalam skema ini, Perumnas dapat membeli atau mengambil alih unit dari pengembang untuk kemudian didistribusikan kembali kepada masyarakat berpenghasilan rendah melalui skema subsidi atau sistem *housing queue*. Namun demikian, peran *offtaker* ini hingga saat ini belum berjalan secara operasional, karena membutuhkan penugasan khusus dari pemerintah sebagai dasar legal dan fiskal untuk menjalankan fungsi penjamin penyerapan tersebut. Oleh karena itu, saat ini Perumnas sedang mengusulkan penugasan khusus tersebut agar fungsi *offtaker* dapat dijalankan secara efektif dalam mendukung percepatan penyediaan hunian MBR dan stabilitas ekosistem pembiayaan perumahan nasional. Perumnas tidak hanya bertindak sebagai pengembang, tetapi juga sebagai penjamin penyerapan produk (*offtaker*). • Intervensi Sisi Pasokan (*Supply Side*): Perumnas menjamin perumahan yang dibangun oleh KSO (Kerjasama Operasi) antara pengembang, pemilik lahan (Pemerintah, BUMN dan BUMD), dan perbankan untuk memberikan kepastian bagi pengembang bahwa unit "Hunian MBR" mereka akan terbeli. • Intervensi Sisi Permintaan (*Demand Side*): Perumnas menyerap unit hunian yang non-performing (stok yang belum ter-*delivery* atau terkendala cicilan KPR) agar arus kas proyek tetap terjaga dan MBR tetap mendapatkan akses hunian melalui sistem *Housing Queue*.

Kegiatan Usaha Utama Berdasarkan PP No. 83 Tahun 2015 Main Business Activities as referred to in the Government Regulation No. 83 of 2015	Telah/Belum Dijalankan Has Been Conducted/Not Yet Conducted	Keterangan Description
	√	Perumnas' role as an offtaker essentially expands its existing function as mandated by Government Regulation Number 83 of 2015, enabling Perumnas to function not only as a housing developer but also as a guarantor of the absorption of low-income housing products built by other developers. Through this scheme, Perumnas functions as a demand aggregator and market guarantor, ensuring that housing projects developed through collaborative schemes (e.g., joint ventures between developers, landowners, state-owned enterprises (SOEs/BUMD), and financing institutions) are guaranteed unit absorption. This role is expected to strengthen the supply side of low-income housing, as developers have the assurance that the units they build will be absorbed through Perumnas's managed distribution mechanism. In addition to the supply side, the offtaker function also intervenes on the demand side by absorbing units that have not been absorbed or are experiencing sales obstacles, including units that have the potential to become non-performing inventory. Under this scheme, Perumnas can purchase or take over units from developers for redistribution to low-income communities through a subsidy scheme or housing queue system. However, this offtaker role has not yet been operationally implemented, as it requires a special assignment from the government as a legal and fiscal basis for carrying out the absorption guarantee function. Therefore, Perumnas is currently proposing this special assignment for the offtaker function can be effectively implemented in supporting the acceleration of the provision of low-income housing and the stability of the national housing finance ecosystem. Perumnas acts not only as a developer, but also as a product absorption guarantor (offtaker). • Supply Side Intervention: Perumnas guarantees housing built through Joint Operations (KSO) between developers, landowners (the government, state-owned enterprises (SOEs), and regionally-owned enterprises (BUMD), and banks to provide developers with certainty that their "MBR" housing units will be purchased. • Demand Side Intervention: Perumnas absorbs non-performing residential units (stock that has not been delivered or is hampered by mortgage installments) in order to maintain project cash flow and MBR to continue to have access to housing through the Housing Queue system.

v = **telah dijalankan** | has been implemented
x = **belum dijalankan** | not yet implemented

Selain kegiatan usaha utama yang telah disebutkan sebelumnya, Perusahaan juga melaksanakan kegiatan usaha lainnya yang bertujuan untuk mendukung secara finansial kegiatan usaha utama tersebut. Kegiatan ini dilakukan dalam rangka mengoptimalkan pemanfaatan potensi sumber daya yang sudah dimiliki dan/atau dikuasai oleh perusahaan, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Menteri.

Produk dan Jasa yang Dijalankan

Produk dan jasa bisnis utama (*core business*) yang dijalankan Perusahaan kegiatan usaha yang diproduksi dan dikelola oleh induk Perusahaan untuk memenuhi kebutuhan segmen masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) meliputi:

In addition to the core business activities mentioned above, the Company also conducts other business activities aimed at financially supporting these core business activities. These activities are carried out to optimize the utilization of potential resources already owned and/or controlled by the Company, in accordance with the provisions stipulated by the Minister.

Products and Services Provided

The core business products and services operated by the Company, produced and managed by the Parent Company to meet the needs of the Low-Income Community (MBR) segment, include:

1. *Land Bank*
2. *Housing Developer*
   a. Rumah Umum;
   b. Rumah Susun Umum;
   c. Rumah Susun Khusus;
   d. Pengembangan kawasan perkotaan baru.
3. *Building/Estate Management*
   a. Pembangunan dan pengelolaan rumah susun umum sewa beli;
   b. Rumah susun umum sewa;
   c. Rumah susun milik; dan
   d. Rumah susun khusus.

Adapun kegiatan usaha yang diproduksi dan dikelola oleh Anak Perusahaan untuk segmen komersial mencakup:
1. *Building/Estate Management;*
2. *Developer;*
3. *Contractor;*
4. *Utilities;*
5. *Building Accessories; dan*
6. *Land Bank.*

1. Land Bank
2. Housing Developer
   a. Public Housing;
   b. Public Apartments;
   c. Special Apartments;
   d. Development of new urban areas.
3. Building/Estate Management
   a. Construction and management of public rent to-own flats;
   b. Public rental flats;
   c. Owned flats; and
   d. Special flats.

Products that are produced and managed by Subsidiaries for commercial segment include:
1. Building/Estate Management;
2. Developer;
3. Contractor;
4. Utilities;
5. Building Accessories; and
6. Land Bank.

Proyek-proyek Unggulan

Perumnas terus menghadirkan berbagai proyek unggulan yang mencerminkan komitmennya dalam menyediakan hunian berkualitas. Berikut ini adalah sejumlah proyek unggulan yang telah dikembangkan hingga tahun 2025.

Leading Projects

Perumnas continues to introduce various leading projects that reflect its commitment to providing quality housing. The following are several leading projects that have been developed until 2025.

Nama Proyek Project Name	**Keterangan** Description
Apartemen Samesta Mahata Margonda – Depok Samesta Mahata Margonda Apartment – Depok	Hunian milenial yang terletak strategis di antara kawasan kampus dan stasiun *commuter line*. Sebagai satu-satunya proyek hunian vertikal di Kota Depok yang terintegrasi langsung dengan transportasi publik, apartemen ini menawarkan kemudahan mobilitas bagi penghuninya dengan harga yang terjangkau. A millennial residence strategically located between the campus area and the commuter line station. As the only vertical residential project in Depok City that is directly integrated with public transportation, this apartment offers easy mobility for its residents at an affordable price.
Apartemen Samesta Mahata Tanjung Barat - Jakarta Selatan Samesta Mahata Tanjung Barat Apartment - South Jakarta	Samesta Mahata Tanjung Barat merupakan hunian milenial pertama di Indonesia sekaligus satu-satunya apartemen yang terintegrasi langsung dengan stasiun *commuter line*. Berlokasi di kawasan strategis, apartemen ini menjadi simpul utama yang menghubungkan Kota Depok dengan Jakarta. Terletak di area permukiman yang relatif padat, Samesta Mahata Tanjung Barat memiliki akses langsung ke Jalan TB Simatupang serta jaringan infrastruktur transportasi yang terintegrasi. Fasilitas transportasi di sekitarnya mencakup jalan tol, Jakarta *Outer Ring Road* (JORR), jalan provinsi yang menghubungkan Jakarta dan Depok, serta jalur kereta *double track* rute Jakarta-Depok-Bogor. Samesta Mahata Tanjung Barat is the first millennial residence in Indonesia and the only apartment complex directly integrated with a commuter line station. Located in a strategic area, this apartment complex serves as a major hub connecting Depok City with Jakarta. Situated in a relatively densely populated residential area, Samesta Mahata Tanjung Barat offers direct access to TB Simatupang Road and an integrated transportation infrastructure network. Nearby transportation facilities include toll roads, the Jakarta Outer Ring Road (JORR), provincial roads connecting Jakarta and Depok, and a double-track railway line along the Jakarta-Depok-Bogor route.
Apartemen Samesta Mahata Serpong Tangerang Samesta Mahata Serpong Tangerang Apartment	Apartemen Samesta Mahata Serpong – Tangerang merupakan hunian milenial terintegrasi yang dirancang untuk menyesuaikan gaya hidup masyarakat urban. Berlokasi strategis di pinggiran Jakarta dan berdekatan dengan kawasan kota terencana Bumi Serpong Damai (BSD), Samesta Mahata Serpong menjadi pilihan ideal bagi kaum milenial dan keluarga muda. Sebagai pionir hunian vertikal terjangkau, apartemen ini menghadirkan kenyamanan dan aksesibilitas dalam satu tempat. Samesta Mahata Serpong – Tangerang is an integrated millennial residence designed to suit the lifestyle of urban communities. Strategically located on the outskirts of Jakarta and close to the planned city area of Bumi Serpong Damai (BSD), Samesta Mahata Serpong is an ideal choice for millennials and young families. As a pioneer in affordable vertical living, this apartment offers comfort and accessibility all in one place.
Proyek Jawa Timur 1 East Java 1 Projects	Proyek Jawa Timur 1 merupakan portofolio pengembangan hunian Perumnas yang tersebar di sejumlah wilayah Jawa Timur, antara lain Samesta Citra Surodinawan dan Samesta Griya Jetis Permai di Mojokerto, Samesta Mojopurno Indah 2 di Madiun, Samesta Sentraland Driyorejo di Gresik, serta Samesta Samatan Asri di Madura. Portofolio ini mencakup pengembangan rumah tapak untuk memenuhi beragam kebutuhan hunian dengan mengedepankan aksesibilitas, kenyamanan, dan kualitas lingkungan. Salah satu proyeknya, Samesta Sentraland Driyorejo, berada di kawasan Driyorejo yang berkembang dengan akses strategis ke berbagai area sekitar. East Java 1 Projects represent Perumnas' residential development portfolio across several areas in East Java, including Samesta Citra Surodinawan and Samesta Griya Jetis Permai in Mojokerto, Samesta Mojopurno Indah 2 in Madiun, Samesta Sentraland Driyorejo in Gresik, and Samesta Samatan Asri in Madura. The portfolio comprises landed residential developments designed to meet diverse housing needs while emphasizing accessibility, comfort, and quality living environments. One of the developments, Samesta Sentraland Driyorejo, is located in the growing Driyorejo area with strategic access to surrounding destinations.

Nama Proyek Project Name	Keterangan Description
Samesta Pasadana – Bandung Samesta Pasadana – Bandung	Samesta Pasadana merupakan kawasan hunian Perumnas yang berlokasi di Paseh, Kabupaten Bandung, di koridor Jalan Raya Cicalengka–Majalaya. Dikembangkan di atas lahan seluas 41 hektar dengan lebih dari 2.800 unit hunian, kawasan ini menghadirkan hunian berkualitas dan terjangkau dengan konsep pengembangan hijau. Lokasinya di Bandung Timur menawarkan akses strategis melalui jalan utama Cicalengka–Majalaya dan dikembangkan untuk mendukung kebutuhan hunian masyarakat. Samesta Pasadana is a Perumnas residential development located in Paseh, Bandung Regency, along the Cicalengka–Majalaya Road corridor. Developed on approximately 41 hectares of land with more than 2,800 residential units, the area provides quality and affordable housing with a green development concept. Its location in East Bandung offers strategic access via the main Cicalengka–Majalaya road and is developed to support community housing needs.
Samesta Sentraland – Medan Samesta Sentraland Medan	Samesta Sentraland Medan merupakan salah satu proyek strategis Perumnas yang merepresentasikan komitmen Perseroan dalam menghadirkan pembaruan kawasan melalui pendekatan revitalisasi. Sebagai proyek revitalisasi rumah susun pertama di Indonesia, pengembangan ini menjadi bagian dari upaya Perumnas untuk mengoptimalkan aset eksisting sekaligus meningkatkan kualitas lingkungan hunian agar mampu menjawab kebutuhan masyarakat urban yang terus berkembang. Melalui revitalisasi 416 unit hunian, Perumnas tidak hanya melakukan pembaruan terhadap bangunan dan fasilitas, tetapi juga menghadirkan kembali fungsi kawasan sebagai ruang hidup yang lebih layak, modern, dan terintegrasi. Revitalisasi tersebut menjadi momentum untuk mentransformasi kawasan hunian menjadi lingkungan yang lebih dinamis, dengan memperkuat keterhubungan antara fungsi tempat tinggal, fasilitas publik, aktivitas ekonomi, dan kebutuhan gaya hidup masyarakat. Samesta Sentraland Medan dikembangkan dengan mengintegrasikan hunian, fasilitas umum, dan area komersial dalam satu ekosistem kawasan. Kehadiran area komersial yang diproyeksikan sebagai pusat aktivitas ekonomi baru turut membuka peluang bagi tumbuhnya kegiatan usaha dan interaksi masyarakat di sekitar kawasan. Dengan pendekatan tersebut, proyek ini tidak berhenti pada penyediaan hunian, tetapi diarahkan untuk menciptakan lingkungan yang mampu mendukung kehidupan penghuninya secara lebih utuh. Bagi Perumnas, revitalisasi 416 unit hunian di Samesta Sentraland Medan menjadi cerminan dari bagaimana aset yang telah ada dapat diberi kehidupan, fungsi, dan nilai baru. Inisiatif ini sekaligus memperlihatkan peran Perumnas dalam mengembangkan solusi hunian yang tidak selalu bertumpu pada pembangunan kawasan baru, tetapi juga melalui pembaruan dan optimalisasi kawasan eksisting secara berkelanjutan. Dengan mengedepankan kualitas hunian, integrasi fungsi kawasan, serta penciptaan nilai ekonomi dan sosial, Samesta Sentraland Medan menjadi representasi perjalanan Perumnas dalam memperbarui wajah hunian vertikal Indonesia—dari sekadar tempat tinggal menjadi kawasan yang hidup, produktif, dan relevan dengan masa depan perkotaan. Samesta Sentraland Medan is one of Perumnas' strategic developments, reflecting the Company's commitment to revitalizing urban areas through a transformative approach to regeneration. As Indonesia's first vertical housing revitalization project, the development forms part of Perumnas' efforts to optimize existing assets while enhancing the quality of residential environments to meet the evolving needs of urban communities. Through the revitalization of 416 residential units, Perumnas has gone beyond renewing buildings and facilities to restore the area as a more livable, modern, and integrated urban environment. The revitalization serves as a catalyst for transforming the residential area into a more dynamic community, strengthening the connectivity between living spaces, public amenities, economic activities, and the evolving lifestyle needs of its residents. Samesta Sentraland Medan has been developed as an integrated ecosystem that brings together residential, public amenities, and commercial spaces within a cohesive development. The commercial area, envisioned as a new economic activity center, creates opportunities for business growth while fostering greater community interaction within and around the development. Through this integrated approach, the project extends beyond housing provision to create an environment that supports the broader dimensions of residents' daily lives. For Perumnas, the revitalization of 416 residential units at Samesta Sentraland Medan demonstrates how existing assets can be reimagined to unlock new purpose, function, and value. The initiative also underscores Perumnas' role in advancing housing solutions that are not solely driven by the development of new areas, but also through the sustainable renewal and optimization of existing urban environments. By placing emphasis on residential quality, integrated urban functions, and the creation of economic and social value, Samesta Sentraland Medan represents Perumnas' continued journey in redefining the future of vertical housing in Indonesia—from housing as a place to live into a vibrant, productive, and future-ready urban environment.
Samesta Parayasa - Parung Panjang	Samesta Parayasa, sebuah perumahan di Kecamatan Parung Panjang, Kabupaten Bogor, yang terletak di sebelah barat Serpong dan dikembangkan sebagai kawasan penyangga Jakarta, serupa dengan suksesnya Perumnas Depok. Terintegrasi dengan moda transportasi KRL *double track* dari Jakarta, kawasan ini dirancang untuk mendukung mobilitas tinggi, termasuk rencana pembangunan Stasiun Perumnas Parayasa sebagai akses transportasi khusus bagi penghuninya. Samesta Parayasa, a residential area in Parung Panjang District, Bogor Regency, located west of Serpong and developed as a buffer zone for Jakarta, similar to the success of Perumnas Depok. Integrated with the double-track KRL transportation system from Jakarta, this area is designed to support high mobility, including plans to build the Perumnas Parayasa Station as a dedicated transportation access point for its residents.
Samesta Royal Campaka – Purwakarta	Samesta Royal Campaka – Purwakarta merupakan perumahan modern yang berlokasi di Kecamatan Campaka, Purwakarta. Dikembangkan sebagai kawasan hunian yang nyaman dan strategis, perumahan ini menawarkan akses mudah ke berbagai fasilitas perkotaan serta infrastruktur transportasi utama. Dengan lingkungan yang asri dan tata kelola yang baik, Samesta Royal Campaka menjadi pilihan ideal bagi keluarga yang mencari hunian berkualitas di Purwakarta. Samesta Royal Campaka – Purwakarta is a modern residential area located in Campaka District, Purwakarta. Developed as a comfortable and strategically located residential area, this housing complex offers easy access to various urban facilities and major transportation infrastructure. With its lush environment and good management, Samesta Royal Campaka is an ideal choice for families seeking quality housing in Purwakarta.

Pasar yang Dilayani

Sebagai pengembang perumahan nasional, Perumnas memfokuskan pasar pada segmen masyarakat dengan daya beli menengah ke bawah, khususnya masyarakat berpenghasilan rendah (MBR), serta masyarakat produktif

Market Served

As a national housing developer, Perumnas focuses on the lower-middle class, particularly low-income households (MBR), as well as productive communities requiring affordable housing in strategic locations. Perumnas

yang membutuhkan hunian terjangkau di lokasi strategis. Perumnas mengarahkan pengembangan produk pada penyediaan hunian dengan skema subsidi dan non-subsidi yang disesuaikan dengan kemampuan finansial dan karakteristik kebutuhan konsumen di setiap wilayah, sehingga dapat memperluas jangkauan pasar sekaligus mendukung peningkatan akses masyarakat terhadap kepemilikan hunian.

Perumnas memahami bahwa kebutuhan hunian yang layak dan terjangkau merupakan salah satu prioritas utama masyarakat. Untuk itu, Perumnas berkomitmen menghadirkan solusi perumahan yang menyasar berbagai segmen, termasuk masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) dan generasi milenial.

Melalui program penyediaan rumah murah, Perumnas berupaya memberikan akses kepada masyarakat untuk memiliki hunian yang nyaman dan berkualitas. Di sisi lain, untuk memenuhi kebutuhan generasi milenial, Perumnas menawarkan desain rumah yang modern dan sesuai gaya hidup masa kini, tanpa mengesampingkan aspek keterjangkauan harga. Kegiatan ini dijalankan secara terstruktur di seluruh wilayah Indonesia melalui jaringan regional yang mengelola berbagai unit operasional, memastikan bahwa setiap lapisan masyarakat dapat menikmati manfaatnya.

Inovasi Desain Rumah - Katalog Desain Rumah Tahun 2026

Dalam rangka meningkatkan kepuasan konsumen, menjaga konsistensi kualitas desain rumah, serta menyesuaikan desain rumah dengan kebutuhan dan tren pasar. Perumnas menyusun Katalog Desain Rumah Tahun 2026, yang bertujuan sebagai bank desain rumah terbaru untuk internal Perumnas, sebagai acuan dalam pemilihan, pengembangan dan standardisasi kualitas desain di seluruh proyek Perumnas.

Desain rumah dibagi menjadi dua, yaitu desain rumah RST (rumah subsidi) dan desain rumah RS (rumah non-subsidi). Desain rumah RST memprioritaskan keterjangkauan biaya, dikarenakan karakter konsumen yang sensitif terhadap harga dan biasanya merupakan pembeli rumah pertama, sehingga margin pada rumah RST ini relatif kecil.

Katalog Desain Rumah Tahun 2026 dipersiapkan pada akhir tahun 2025 untuk persiapan pembangunan tahun 2026, dan akan selalu diperbarui setiap tahunnya.

directs product development toward providing housing with subsidized and non-subsidized schemes tailored to the financial capabilities and needs of consumers in each region, thereby expanding market reach while simultaneously supporting increased public access to home ownership.

Perumnas recognizes that access to adequate and affordable housing is a primary need for the community. Accordingly, the company is committed to delivering housing solutions for diverse segments, including low-income households (MBR) and millennials.

Through its affordable housing program, Perumnas strives to provide access to comfortable and quality housing. Furthermore, to fulfill the needs of millennials, Perumnas offers modern home designs tailored to today's lifestyles, while maintaining affordability. This initiative is implemented in a structured manner throughout Indonesia through a regional network that manages various operational units, ensuring that all levels of society can benefit.

Home Design Innovation: 2026 Home Design Catalog

To enhance customer satisfaction, maintain consistency in home design quality, and align residential designs with evolving market needs and trends, Perumnas developed the 2026 Home Design Catalog. The catalog serves as an internal repository of the Company's latest home designs and provides a reference for the selection, development, and standardization of design quality across all Perumnas projects.

The home designs are classified into two categories: RST (subsidized housing) and RS (non-subsidized housing). RST home designs prioritize affordability, reflecting the characteristics of their target customers, who are generally price-sensitive and often first-time homebuyers. As a result, profit margins for RST housing are relatively modest.

The 2026 Home Design Catalog was prepared at the end of 2025 in anticipation of development activities scheduled for 2026 and will be updated annually thereafter.

perumnas

Koleksi Desain RST
RST Design Collection





RST Arka Tropika



RST Espreso Kubik



RST Indigo Kubik

Rumah RST didesain dengan standar modul *layout* dan bentuk bangunan yang optimal tanpa mengurangi aspek kelayakan struktur.

RST homes are designed using standardized layout modules and optimized building configurations while maintaining compliance with structural adequacy requirements.

RST Ivori Skandi



RST Natura Kubik



RST Tera Kubik



perumnas



Koleksi Desain RS
RS Design Collection



RS Arka Tropika



RS Espreso Tropika



RS Natura Limas

Desain rumah RS memprioritaskan daya jual/persepsi nilai dan estetika, dengan tetap mengontrol biaya, dikarenakan karakter konsumen rumah RS biasanya merupakan *upgrade buyer*, lebih mempertimbangkan desain (tampilan, kenyamanan – *look*, *feel*) dibanding selisih harga yang kecil.

RS home designs prioritize marketability, perceived value, and aesthetics while maintaining cost efficiency. This reflects the characteristics of RS homebuyers, who are typically upgrading from their existing homes and tend to place greater emphasis on design, appearance, and comfort rather than on relatively small price differences.

RS Arka Limas



RS Grid Limas

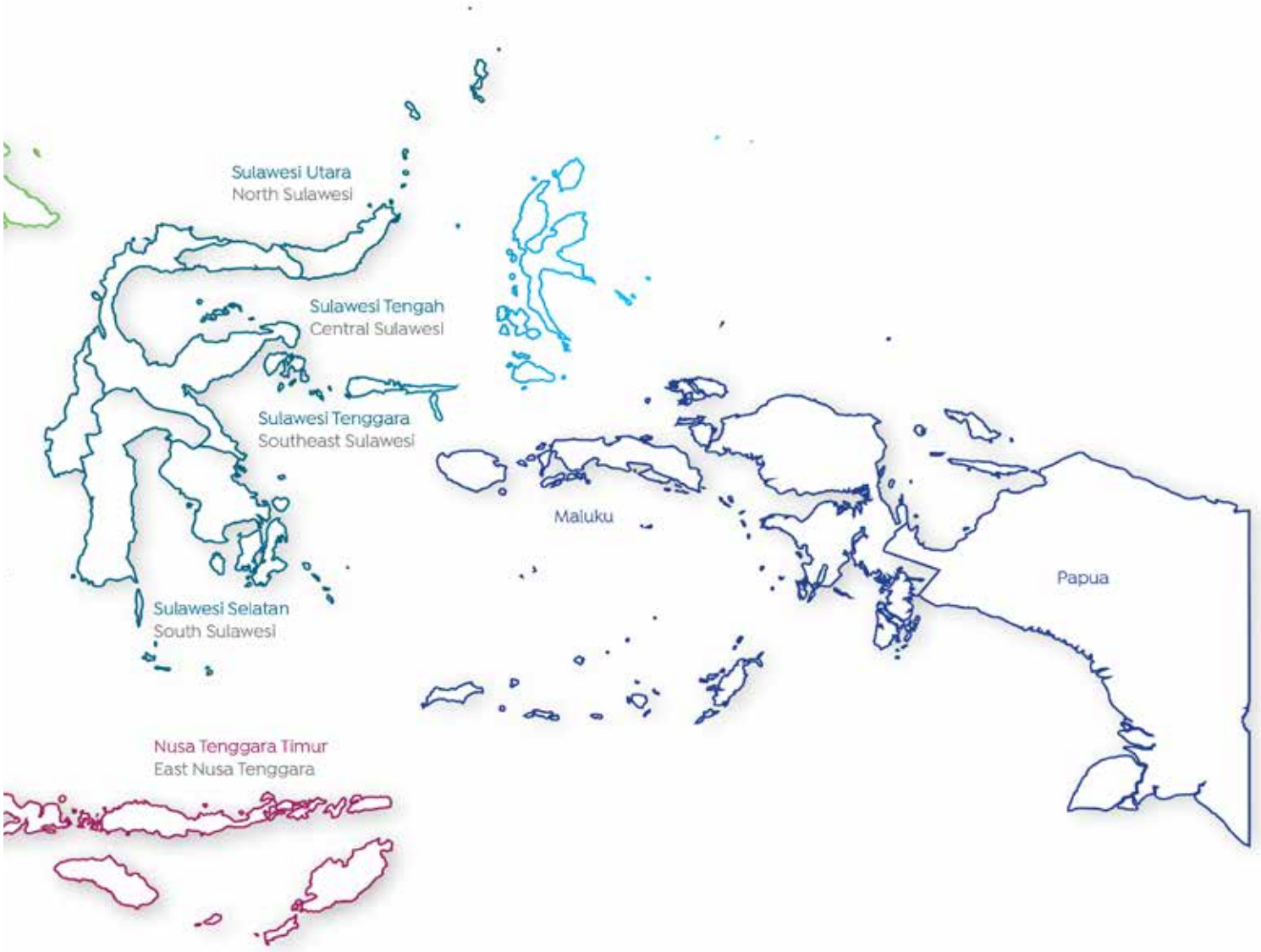


RST Ivori Skandi



Wilayah Operasi
Operational Area




Sulawesi Utara
North Sulawesi
Sulawesi Tengah
Central Sulawesi
Sulawesi Tenggara
Southeast Sulawesi
Maluku
Papua
Sulawesi Selatan
South Sulawesi
Nusa Tenggara Timur
East Nusa Tenggara

Sumatera Utara, Riau
North Sumatra, Riau

Sumatera Utara:
North Sumatra:
1. Langsa
2. Jantho
3. Lhambeu
4. Neuhen
5. Meulaboh
6. Blang Pidie
7. Tapak Tuan
8. Lhokseumawe
9. Sabang
10. Subulussalam
11. Jeulekat
12. Aluliem
13. Denai Helvetia
14. Simalingkar
15. Mandala
16. Martubung
17. Pematang Siantar
18. Padang Sidempuan
19. Padang Lawas
20. Nias – Soegeadu
21. Binjai Marcapada
22. Binjau Berngam
23. Lubuk Pakam
24. Deli Serdang
25. PTP II
26. Lonsum Sei Merah
27. Namoramble
28. Lonsum Rambung Sialang
29. Sei Merah
30. Bagelan
31. Kabanjahe
32. Sidikalang/Kalang Simbara
33. Tanjung Keliling
34. Salapian (Naman Jahe)/Sawit Sebrang
35. Batu Anam
36. Humbang Hasundutan
37. Dolok Sanggul
38. Samosir

Riau Kepulauan:
Riau Islands:
1. Tanjung Pinang Sei Jang
2. Tanjung Pinang Air Raja
3. Tanjung Uban – Tanjung Permai
4. Batam – Muka Kuning (MKU)
5. Batam Sagulung
6. Batam – Batu Aji
7. Batam – Griya Permata
8. Batam – Tanjung Piayu
9. Batam Tanjung Uncang
10. Batam Nongsa

Sukaramai – Sentraland Medan

Sumatera Selatan, Jambi, Lampung
South Sumatra, Jambi, Lampung

Sumatera Selatan:
South Sumatra:
1. Ilir Barat
2. Sako Kenten
3. Tanjung Pandan
4. Talang Kelapa Sentraland Residence - KSU
5. Talang Kelapa - Palm Green
6. Talang Kelapa – Palm Kencana
7. Talang Keramat
8. Sekayu
9. Lahat Bandarjaya
10. Laat Selawi
11. Prabumulih
12. Pangkal Pinang
13. Padang Baru

Jambi:
1. Sungai Duren
2. Jelutung
3. Kuala Tungkal
4. Kenali Asam
5. Muara Bulian
6. Bangko
7. Alur Duri
8. Muara Bungo
9. Padang Pegambiran
10. Padang Siteba
11. Padang Kuranji
12. Padang Dispemda
13. Padang Depkes
14. Solok
15. Payakumbuh
16. Bukit Tinggi
17. Sijunjung
18. Pasaman Barat
19. Duri Mandau
20. Pekanbaru
21. UNRI
22. Taba Jemekeh
23. Lubuk Linggau
24. Kayu Kunyit – Manna
25. Pemda – Pagar Dewa
26. Arga Makmur
27. Betungan
28. Lingkar Timur
29. Selebar (Bumi Ayu)
30. UNIB
31. Sungai Serut

Lampung
1. Kalianda
2. Kotabumi
3. Way Halim
4. Bukit Kemiling Permai (BKP)
5. Way Kandis
6. Sumberejo
7. Pesawaran Residence

Sentraland Jakabaring

DKI Jakarta, Bogor, Tangerang, Bekasi, Depok

Cengkareng:
1. Sentraland Cengkareng
2. Eks Kawasan Cengkareng (*Landed*)

Kemayoran:
1. Kemayoran (Revitalisasi Blok A)
2. (Block A Revitalization)
3. Rusun Alonia
4. Alonia Flats
5. Rusun Bandar Kemayoran (RBK)
6. Bandar Kemayoran Flats

Proyek TOD:
TOD Project:
1. TOD Tanjung Barat – Mahata Tanjung Barat
2. TOD Pondok Cina – Mahata Pondok Cina
3. TOD Rawabuntu – Mahata Serpong

Proyek Revitalisasi (Jakarta):
Revitalization Project (Jakarta):
1. Revitalisasi Rumah Susun Klender
2. Klender Flats Revitalization
3. Revitalisasi Rumah Susun Kebon Kacang
4. Kebon Kacang Flats Revitalization
5. Revitalisasi Rumah Susun Tanah Abang
6. Tanah Abang Flats Revitalization

East Point - Apartemen East Point

BGR – Kelapa Gading

Dramaga, Bogor:
1. Depok
2. Citayam
3. Deppen
4. Tegal Gundil
5. Dramaga
6. Bantarjati – Indraprasta
7. Bantar Kemang
8. Jonggol
9. Kebun Parung Hijau – Bogor

Pulogebang:
1. Eramas
2. Kawasan Sentra Timur (*Highrise*)
3. Mutiara Sanggraha
4. Klender
5. Center Poin (*Highrise*)
6. Pesona Metropolitan
7. Rawa Lumbu
8. Pesona Metropolitan
9. Bojong Menteng
10. Setia Mekar
11. Pondok Ungu
12. Margahayu
13. Rawa Tembaga
14. Kayuringin
15. Caringin
16. Jati Warna/Bulog
17. Duren Jayaç
18. Kranji
19. Kaliabang Tengah
20. Jati Asih
21. Jakasampurna
22. Cibitung (Cibuntu)
23. Hubdar Setu Bekasi

Banten, Jawa Barat di luar Bodetabek
Banten, West Java outside Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi

Karawang:
1. Grand Sentraland Karawang
2. Bumi Teluk Jambe Karawang (*Landed*)

Parung Panjang:
1. Kelapa Dua
2. Tangerang
3. Cisoka
4. Maja
5. Parung Panjang
6. Suradita
7. Parayasa

Cilegon:
1. Serang
2. Pandeglang
3. Grand Cilegon

Bandung I:
1. Antaloca (*Highrise*)
2. Antapani
3. Sarijadi
4. Sarijadi Rusun
5. Melong asih
6. Cirejah
7. Kopo
8. Bandung Raya
9. Ciamis Hanapherang (BCL)
10. Kertasari
11. Karangpawitan
12. Garut Campaka
13. Kotabaru
14. Panglayungan

Bandung II:
1. Jatihurip
2. Sumedang
3. Rancaekek
4. Sorean
5. Paseh

Purwakarta:
1. Subang
2. Ciseureuh
3. Cigelam
4. Campaka

Cirebon:
1. Sumber
2. Sendang
3. Indramayu
4. Kuningan
5. Majalengka
6. Larangan
7. Arumsari
8. Brebes

Cianjur:
1. Hegarmanah
2. Ciherang
3. Pondok Indah Cianjur
4. Lokasi UPKB – Sukabumi
5. Nanggeleng
6. Baros
7. Gading Kencana - KSO

Solo - Yogyakarta, Kalimantan		Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur East Java, Bali, West Nusa Tenggara, East Nusa Tenggara	Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Utara South Sulawesi, Southeast Sulawesi, North Sulawesi
Solo - Yogyakarta: 1. Guwosari 2. Trimulyo 3. Segoroyoso 4. Condongcatur 5. Minomartani 6. Kalinegoro 7. Mojosongo – Boyolali 8. Palur 9. Mojosongo - Solo 10. Wonorejo 11. Jeruk Sawit 12. Tanjung 13. Purwokerto Teluk 14. Banjarnegara 15. Cilacap 16. Batang 17. Pemalang 18. Slamaran 19. Pekalongan 20. Palir 21. Beringin 22. Sampangan 23. Krapyak 24. Klipang Green 25. Banyumanik 26. Tlogosari 27. Sendangmulyo 28. Ki Mangunsarkoro 29. Jangli 30. Lerep Ungaran 31. Leyengan Ungaran 32. Warak 33. Salatiga 34. Wetan 35. Penambongan 36. Purbalingga 37. Slawi 38. Majasem 39. Tegal Kaligangsa 40. Karangjati Blora 41. Batusari 42. Gongdangmanis Kudus 43. Margorejo 44. Winong 45. Sidokerto – Kutoarjo Pati	**Kalimantan:** 1. Kota Baru 2. Banjar Baru 3. Sei Miai 4. Pamurus Dalam – Permata Regency 5. Pamurus Dalam – Beruntung Jaya 6. Kelayan 7. Berau 8. Tanjung Selor 9. Paser Jone 10. Paser Janju 11. KM 7 Balikpapan 12. Somber 13. Batu Ampar 14. Damai III 15. Damai III Extension 16. Manggar 17. Perusda Balikpapan 18. Air Putih Samarinda 19. Bengkuring 20. Juanta Laut 21. Juanta - Permai 22. Sei Ambawang 23. Palangkaraya 24. Kuala Kapuas – Pulo Telo 25. Sanggau 26. Pangkalan Bun 27. Sampit 28. Pangkal Baru 29. Tanjung Hulu 30. Jeruju 31. Sei Jawi Luar 32. Tanjung Hulu 33. Sei Ambawang Durian 34. Sungai Bulan 35. Naram 36. Roban	**Jawa Timur I:** East Java I: 1. Simomulyo 2. Menanggal 3. Tandes 4. Bolongsari 5. Manukan Kulon 6. Lidah Kulon 7. Dukuh Pakis (Bukit Darmo) 8. Samatan 9. Kamal 10. Tonjung – Bangkalan 11. Sentraland Residence & Ruko 12. Kota Baru Driyerejo 13. Mulung 14. Surodinawan 15. Kedundung 16. Wates 17. Jetis 18. Manisrejo 19. Mojopurno 20. Tuban 21. Lamongan 22. Bojonegoro 23. Sumenep 24. Campurejo 25. Ngronggo 26. Magetan – Selosari 27. Bojonegoro **Jawa Timur II:** East Java II: 28. Pasuruan – Kraton Harmoni 29. Sawojajar 30. Kalipuro Asri 31. Kutorenon 32. Probolinggo 33. Jember Patrang 34. Kali Pecabean 35. Tanjungsari 36. Pacitan – Bangunsari **Bali-Mataram-NTT-NTB:** 1. Rontu 2. Bima -Sambinae 3. Ende 4. Negara – Baler Bale Agung 5. Besrang Asri 6. Amplapura 7. Labuapi 8. Praya 9. Maumere 10. Nagekeo 11. Ngada 12. Taliwang 13. Bukit Sanggul Indah 14. Nusa Dua 15. Tegal Badeng – Negara Bali 16. Monang Maning 17. Alak 18. Pasir Panjang 19. Waingapu 20. Pagutan Permai	**Sulawesi Selatan:** South Sulawesi: 1. South Sulawesi: 2. Biak Numfor 3. Moncongloe 4. Bontoa 5. Maros Pettuadae 6. Maros Bentenge 7. Trakalar 8. Jayapura 9. UNCEN 10. Padang Bulan 11. Ambon Wayame 12. Ambon Waiheru 13. Ambon Namlea 14. Ambon Teluk (Poka) 15. Pulay Buru 16. Tual 17. Merauke 18. Bumi Tamalanrea Permai (BTP) 19. Panakkukang 20. Antang manggala 21. Sudiang 22. Antang 23. Bone 24. Majene 25. Pinrang 26. Sinjai 27. Soppeng 28. Wajo Attakae 29. Wajo Assorajang 30. Palopo Tompotika 31. 30.Palopo Bituru 32. Balaroa 33. Palusilae – Tinggede 34. Palu Kawatuna 35. Toli Toli 36. Pare Pare **Sulawesi Tenggara:** Southeast Sulawesi: 1. Southeast Asia: 2. Bau Bau 3. Buton Utara 4. Kolaka 5. Raha 6. Kendari Poasia 7. Haluleo **Sulawesi Utara:** North Sulawesi: 1. Tilamuta 2. Bitung 3. Sangihe Talaud 4. Kotamobagu 5. Maumbi 6. Gorontalo 7. Mapanget 8. Walian 9. Bengkol 10. Wangurer 11. Ranomuut 12. Ternate 13. Tondano Unima 14. Tondano Sasaran

Alamat Kantor dan Proyek Perumnas Name and Office Address of the Company's Projects		
Kantor Pusat Head Office	Wisma Perumnas Jl. DI Panjaitan Kav 11 Jakarta Timur 13340	(021) 8194807
Proyek Rumah Tapak **Landed House Projects**		
Sumatera Utara North Sumatra	Griya Martubung, Jl. Tuar Raya No. 3 Martubung, Medan, Sumatera Utara	081265572558
	Jl. Kampus Universitas Teuku Umar (Kantor Lokasi Meulaboh) No A.12 - Alue Peunyareng, Meulaboh, Aceh Barat	0831-4883-2944
Sumatera Barat West Sumatra	Jl. Angsana No 179, Pasaman, Pasaman Barat	081361752312
Kepulauan Riau Riau Islands	Green Nongsa City E39-E40, Sambau, Nongsa, Batam	0822 9977 7737; (0778) 776 2298
Jambi	Jl. Sungai Duren, Desa Sungai Duren, Kecamatan Jambi Luar Kota, Kabupaten Muaro Jambi.	082185584002
Sumatera Selatan South Sumatra	Jalan kelapa gading ruko Sentraland Residence No 1 Alang-alang Lebar, Kota Palembang, Sumatera Selatan	082183999005
Bengkulu	Jl Depati Payung Negara No 1 & 2 Kantor Pemasaran Perumnas, Selebar, Betungan, Bengkulu	(0736) 51969
Lampung	JL. Imam Bonjol KM. 11, Ruko Bukit Kemiling Permai No. 75-76, Kemiling, Bandar Lampung	0813-1111-4259 & (0721) 272285
	Jl. Raya Kurungan Nyawa KM. 13 Gedong Tataan, Pesawaran	
Parung Panjang	Jl. Raya Salimah, Perumnas Parayasa, Parung Panjang, Bogor, Jawa Barat	0811-1575-090
Dramaga Bogor	JL. Raya Cibungbulang KM 17 Cimanggu 1, Perumnas Dramaga, Cibungbulang, Bogor, Jawa Barat	082113097909
Cilegon	Jl Lingkar Selatan Dalam Blok E/16 No 20, Grand Cilegon Residence, Cibeber, Cilegon, Banten	(0254) 385772 & (0254) 385772
Bandung I	Jalan Garuda No 9-10 Ruko Blok A2 Ruko Perumnas Griya Karangpawitan, Garut, Kabupaten Garut, Jawa Barat	0812 2777 7481
Bandung II	Jl. Raya Cicalengka - Majalaya, Perumnas Pasadana, Cipedes, Kec. Paseh, Bandung, Jawa Barat	(022) 595 8899 0878-2128-3318
Purwakarta	Jl. Raya Sadang - Subang KM 4 Campaka, Kec. Campaka, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat 41181	0812-1600-0123
Cirebon	Jalan Maja II No 29A, Cikalong, Sukahaji, Kab Majaleng	085759763096
	Pesona Cirebon Regency Ruko A5, Jl. Pangeran Cakrabuana, Sendang	0812 8692 9574
Cianjur	Jl. Raya Cibeber KM 7, Pondok Indah Cianjur, Bolenglang, Cilaku, Cianjur Jawa Barat	(0263) 285333 & (0263) 284333
Semarang	Jl Raya Klipang Golf No. 160 - 161, kel. Sendangmulyo, Kec.Tembalang, Kota Semarang, Prov Jawa Tengah	0823-2323-5505
Solo - Yogyakarta	Jl. Jaya Wijaya No.127, Mojosongo, Kec. Jebres, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57127	0271 854728
Palangkaraya	Jl. Mayor Alianyang Ruko 301-302 Kubu Raya Pontianak	0896-6957-8219
	Jl. Raya Pasir Panjang - Kumai Ruko No. 05 Batu Belaman- Kumai - Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah	
Kalimantan Selatan South Kalimantan	Jl. Raya Beruntung Jaya No. 92, Permata Regency, Pamurus Dalam, Banjarmasin, Kalimantan Selatan	(0511) 3255898
Kalimantan Timur West Kalimantan	Jl. Rotan Segah No. 13-14, Samarinda, Kalimantan Timur	(0541) 732872
Jawa Timur East Java	Jl. Raya Sentraland Ruko Blok B-102, Sentraland Driyorejo, Driyorejo Gresik, Jawa Timur	085732179669
	Jl Dirgahayu, Perumahan Samatan Asri Blok A.06-2a, Pamekasan, Jawa Timur	0823-3365-6566
	JL. Jetis Karya NO. 39-45, Mojokerto, Jawa Timur	08523 2000 0607
	Jl. Raya Bendungan No 12, Kraton Harmoni Pasuruan, Jawa Timur	(0343) 411406
	Jl. Belimbing, Kalipuro Asri, Kalipuro, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur	(0333) 415301
Bali - Mataram - NTT – NTB	Jl Batu Bolong no. 4-10 Bumi Pagutan Permai, Mataram, NTB	0811-3999-170
	Jalan Gurami, Pesona Sambinae Residence, Blok A1 No. 08, Bima, NTB	
	Besang Asri Residence, Blok I No. 11, Ds. Ababi, Kec. Abang, Kab. Karangasem, Bali	

Alamat Kantor dan Proyek Perumnas Name and Office Address of the Company's Projects		
Sulawesi Selatan South Sulawesi	Jl. Tamalanrea Raya No. 1, Bumi Tamalanrea Permai, Makassar	082281818171
Sulawesi Tenggara Southeast Sulawesi	Marketing Gallery Perumnas Haluoleo, Jl. Poros Bandara Haluoleo, Ambaipua, Kec. Ranomeeto, Kab. Konawe Selatan	0823-9652-8000
Sulawesi Utara North Sulawesi	Jl. Adipura Raya Kompleks Perum Tamara Ruko No.B.93-B94 - Manado, Sulawesi Utara	0431-7241319
Proyek Rumah Susun **Flat Projects**		
Karawang	Apartemen Sentraland Karawang Jl. Bharata 3-5 Kel. Wadas Kec. Teluk Jambe Timur, Kab. Karawang	08111121210 0822676484902
Sukaramai	Apartemen Sentraland Medan, Tower Barcelona Lt. P1 Jl. Nikel - Sukaramai II Medan	0614 2908551/ 081396620933
Cengkareng	Jl. Boulevard Sentraland Cengkareng Blok A8, Cengkareng Timur, Jakarta Barat	(021) 22529999
Proyek Kemayoran Kemayoran Project	Rusunami Bandar Kemayoran Lt. 1, Jl Rajawali Utara Blok C-3 Kemayoran. Jakarta Utara	081385003003
TOD Tanjung Barat	Jl. Raya Lenteng Agung, Kec. Jagakarsa, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12530	081 11 55 33 11
TOD Pondok Cina	Jl. Margonda Raya No. 367 Depok	021-27805777 0857 1930 5777
TOD Rawabuntu	Jl. Raya Rawa Buntu, Rw. Buntu, Kec. Serpong, BSD City, Banten	081296542524
East Point	Jl. Sentra Primer Timur, RT.15/RW.6, Pulo Gebang, Kec. Cakung, Kota Jakarta Timur	(021) 22830818
Jakabaring	Jl. Gub H. A. Bastari Silaberanti, Seberang Ulu I, Palembang 30267	0895-1264-8189
Proyek Klender Klender Project	Jl. I Gusti Ngurah Rai RW. 1 Klender, Duren Sawit, Jakarta Timur 13460	(021) - 8612705
Proyek Pulogebang Pulogebang Project	Perumahan Bumi Malaka Asri, Jl. Anggrek Raya No.20 Jakarta Timur 13460	082220057001

Landbank

Landbank merupakan salah satu aset strategis Perumnas yang menjadi fondasi utama dalam menjamin keberlanjutan pengembangan kawasan permukiman di masa mendatang. Keberadaan cadangan tanah yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia memberikan fleksibilitas bagi Perumnas dalam merencanakan pembangunan secara bertahap, merespons dinamika kebutuhan pasar, serta mendukung agenda pembangunan nasional di sektor perumahan. Posisi landbank tidak hanya dipandang sebagai aset yang memiliki nilai ekonomis, tetapi juga sebagai sumber daya strategis yang menentukan kapasitas pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang.

Sepanjang tahun 2025, Perumnas terus melakukan pengelolaan landbank secara terintegrasi melalui proses inventarisasi, validasi data, pemetaan potensi pengembangan, serta penguatan tata kelola aset pertanahan. Pendekatan tersebut bertujuan memastikan bahwa setiap bidang tanah memiliki status administrasi yang jelas, terdokumentasi secara baik, serta dapat dimanfaatkan sesuai dengan rencana pengembangan perusahaan. Landbank juga menjadi instrumen penting dalam menjaga kesinambungan pipeline proyek sehingga pengembangan kawasan dapat dilakukan secara lebih terencana dan berkelanjutan.

Landbank

The landbank is one of Perumnas' strategic assets, serving as the primary foundation for ensuring the sustainability of residential area development in the future. The existence of land reserves spread across various regions of Indonesia provides Perumnas with the flexibility to plan development in phases, respond to changing market demands, and support the national housing development agenda. The landbank is regarded not only as an asset with economic value but also as a strategic resource that determines the Company's long-term growth capacity.

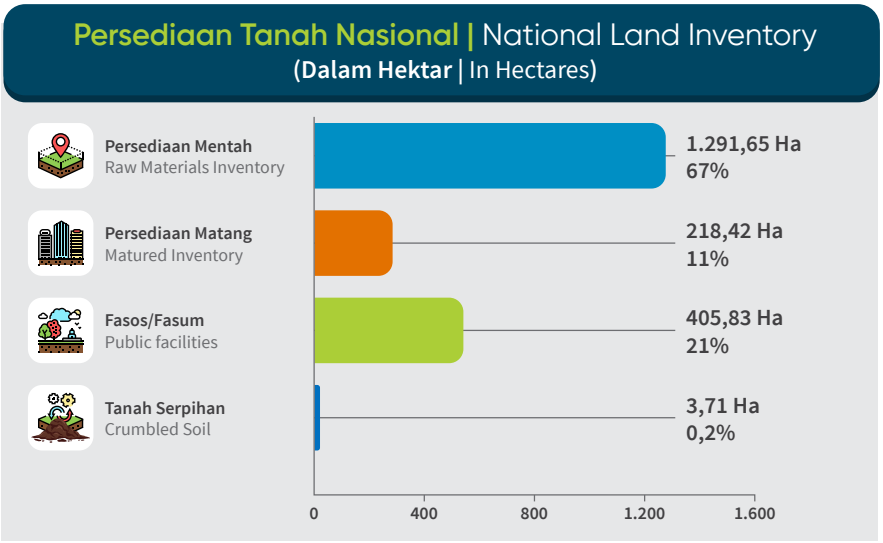
Throughout 2025, Perumnas continued to manage its landbank in an integrated manner through inventorying, data validation, development potential mapping, and strengthening land asset governance. This approach aims to ensure that each parcel of land has a clear administrative status, is properly documented, and can be utilized in accordance with the Company's development plans. The landbank also serves as an important instrument in maintaining the continuity of the project pipeline, enabling residential area development to be carried out in a more planned and sustainable manner.

Persediaan Tanah Nasional

Berdasarkan rekapitulasi nasional, total persediaan tanah Perumnas pada tahun 2025 mencapai 1.919,60 hektare, yang terdiri atas persediaan mentah, persediaan matang, fasilitas sosial dan fasilitas umum (fasos/fasum), serta tanah serpihan. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa Perumnas masih memiliki ruang pengembangan yang sangat besar untuk mendukung ekspansi bisnis pada periode mendatang.

National Land Inventory

Based on the national recapitulation, Perumnas' total land inventory in 2025 reached 1,919.60 hectares, consisting of raw land inventory, developed land inventory, social facilities and public facilities (fasos/fasum), and remnant land parcels. This composition indicates that Perumnas still possesses substantial development capacity to support business expansion in the coming years.



Dari keseluruhan aset tersebut, persediaan mentah merupakan komponen terbesar dengan luas mencapai 1.291,65 hektare atau sekitar 67% dari total landbank nasional. Besarnya proporsi lahan mentah mencerminkan potensi pengembangan kawasan yang masih sangat luas sekaligus menunjukkan bahwa sebagian besar aset masih berada pada tahap awal sebelum memasuki proses pematangan lahan dan pembangunan.

Of the total assets, raw land inventory constitutes the largest component, covering 1,291.65 hectares, or approximately 67% of the total national landbank. The substantial proportion of raw land reflects the extensive potential for future area development while also indicating that most of the assets are still in the initial stage before entering the land development and construction process.

Sementara itu, persediaan matang tercatat seluas 218,42 hektare atau sekitar 11% dari total aset. Persediaan matang merupakan lahan yang telah memiliki tingkat kesiapan lebih tinggi untuk dikembangkan menjadi kawasan hunian maupun kawasan komersial sesuai dengan rencana bisnis perusahaan. Ketersediaan lahan siap bangun ini menjadi modal penting bagi Perumnas dalam mempercepat realisasi proyek serta menjaga kesinambungan pasokan produk properti ke pasar.

Meanwhile, developed land inventory totaled 218.42 hectares, representing approximately 11% of the total assets. Developed land inventory consists of land with a higher level of readiness for development into residential or commercial areas in accordance with the Company's business plans. The availability of this construction-ready land serves as an important asset for Perumnas in accelerating project implementation and maintaining a continuous supply of property products to the market.

Selain itu, aset pertanahan juga mencakup fasos dan fasum seluas 405,83 hektare atau sekitar 21% dari keseluruhan aset. Keberadaan fasilitas sosial dan fasilitas umum menunjukkan komitmen Perumnas dalam mengembangkan kawasan yang tidak hanya berorientasi pada pembangunan hunian, tetapi juga memperhatikan kualitas lingkungan, aksesibilitas, serta penyediaan infrastruktur pendukung yang meningkatkan kenyamanan masyarakat.

In addition, the Company's land assets include social facilities and public facilities (fasos/fasum), covering 405.83 hectares, or approximately 21% of the total assets. The presence of social and public facilities demonstrates Perumnas' commitment to developing areas that are not solely focused on residential construction but also prioritize environmental quality, accessibility, and the provision of supporting infrastructure that enhances the community's quality of life.

Perumnas juga mencatat keberadaan tanah serpihan seluas 3,71 hektare, atau sekitar 0,2% dari total aset. Walaupun memiliki proporsi yang relatif kecil, tanah serpihan tetap menjadi bagian dari proses optimalisasi aset melalui konsolidasi, pemanfaatan kembali, maupun penyelesaian administrasi agar memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Apabila ditinjau berdasarkan tingkat produktivitasnya, landbank Perumnas menunjukkan bahwa sekitar 1.126,18 hektare atau 58,7% merupakan aset produktif, sedangkan 165,48 hektare atau 8,6% masih dikategorikan sebagai aset non produktif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar aset perusahaan telah memiliki potensi untuk menghasilkan nilai ekonomi, sekaligus menjadi dasar bagi Perumnas untuk terus meningkatkan produktivitas aset yang belum dimanfaatkan secara optimal.

Dari sisi persebaran geografis, landbank Perumnas tersebar pada berbagai wilayah strategis di Indonesia dengan konsentrasi terbesar berada di Pulau Jawa dan Sumatera. Sebaran tersebut memberikan keuntungan kompetitif karena memungkinkan perusahaan mengembangkan proyek pada berbagai segmen pasar sesuai karakteristik wilayah serta kebutuhan masyarakat di masing-masing daerah.

The Company also recorded remnant land parcels totaling 3.71 hectares, representing approximately 0.2% of its total assets. Although these parcels account for a relatively small proportion of the overall landbank, they remain part of the Company's asset optimization efforts through land consolidation, reutilization, and administrative resolution to generate added value for the Company.

When viewed in terms of productivity, Perumnas' landbank shows that approximately 1,126.18 hectares, or 58.7%, consist of productive assets, while 165.48 hectares, or 8.6%, are still categorized as non-productive assets. This condition indicates that the majority of the Company's assets already have the potential to generate economic value while also providing a foundation for Perumnas to continue improving the productivity of assets that have not yet been optimally utilized.

From a geographical perspective, Perumnas' landbank is distributed across various strategic regions throughout Indonesia, with the largest concentration located on the islands of Java and Sumatra. This distribution provides a competitive advantage by enabling the Company to develop projects across various market segments according to the characteristics of each region and the needs of local communities.

.



Pulau Jawa masih menjadi wilayah dengan luasan persediaan tanah terbesar, mencapai sekitar 1067,2 hektare, diikuti Sumatera sebesar 403,48 hektare, Sulawesi-Maluku-Papua sekitar 381,39 hektare, Kalimantan sekitar 64,25 hektare dan wilayah Bali–Nusa Tenggara sekitar 3,28 hektare. Pola persebaran tersebut mencerminkan fokus pengembangan perusahaan pada kawasan dengan tingkat kebutuhan hunian yang tinggi serta pertumbuhan ekonomi yang relatif kuat.

Java remains the region with the largest land inventory, totaling approximately 1067,2 hectares, followed by Sumatra with 403,48 hectares, Sulawesi-Maluku-Papua with approximately 381,39 hectares, Kalimantan with 64,25 hektare and the Bali–Nusa Tenggara region with approximately 3,28 hectares. This distribution pattern reflects the Company's development focus on areas with high housing demand and relatively strong economic growth.

Pada tingkat proyek, beberapa kawasan memiliki kontribusi landbank yang sangat signifikan terhadap total aset perusahaan. Proyek Parung Panjang menjadi kontributor terbesar dengan luas sekitar 548,36 hektare, disusul Sulawesi Selatan sebesar 273,27 hektare, Sumatera Utara sebesar 129,73 hektare, Sumatera Selatan sebesar 116,98 hektare, serta Dramaga–Bogor sebesar 116,56 hektare. Kawasan-kawasan tersebut menjadi prioritas pengembangan karena memiliki potensi untuk mendukung pembangunan skala besar pada masa mendatang.

Ketersediaan landbank dalam jumlah besar memberikan fleksibilitas bagi Perumnas untuk mengembangkan berbagai tipe produk, mulai dari rumah tapak, hunian vertikal, kawasan *mixed-use*, hingga pengembangan kawasan terpadu yang terintegrasi dengan fasilitas pendukung. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan menyesuaikan strategi pengembangan sesuai dinamika pasar dan kebutuhan masyarakat.

Dalam pengelolaan landbank, Perumnas tidak hanya berfokus pada aspek kuantitas, tetapi juga pada peningkatan kualitas aset melalui proses pematangan lahan, penyelesaian legalitas, sertifikasi, pemetaan digital, serta optimalisasi pemanfaatan aset yang belum produktif. Pendekatan tersebut dilakukan untuk meningkatkan nilai ekonomis aset sekaligus meminimalkan risiko hukum dan operasional.

Sebagai bagian dari penguatan tata kelola aset, Perumnas juga mengembangkan Program Pengelolaan Arsip Vital Pertanahan (SPARTAN) sebagai sistem digital yang mendukung pengamanan dokumen pertanahan secara terintegrasi. Melalui digitalisasi arsip, inventarisasi dokumen, pengelolaan metadata, serta sistem pencarian yang lebih cepat dan akurat, Perumnas memperkuat keandalan data pertanahan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.

At the project level, several development areas make highly significant contributions to the Company's total landbank. The Parung Panjang project is the largest contributor, covering approximately 548.36 hectares, followed by South Sulawesi with 273.27 hectares, North Sumatra with 129.73 hectares, South Sumatra with 116.98 hectares, and Dramaga–Bogor with 116.56 hectares. These areas have been prioritized for development because they possess strong potential to support large-scale projects in the future.

The availability of a substantial landbank provides Perumnas with the flexibility to develop various types of products, ranging from landed housing and vertical residential developments to mixed-use developments and integrated township developments equipped with supporting facilities. This approach enables the Company to adjust its development strategy in line with market dynamics and the evolving needs of the community.

In managing its landbank, Perumnas focuses not only on the quantity of its assets but also on improving asset quality through land development, legal settlement, land certification, digital mapping, and the optimization of underutilized assets. This approach is intended to enhance the economic value of the assets while minimizing legal and operational risks.

As part of strengthening asset governance, Perumnas has also developed the Land Records Vital Archive Management Program (SPARTAN) as a digital system that supports the integrated safeguarding of land records. Through the digitalization of archives, document inventorying, metadata management, and a faster and more accurate search system, Perumnas enhances the reliability of its land data as a foundation for strategic decision-making.

Implementasi SPARTAN

SPARTAN Implementation



Implementasi SPARTAN menjadi bagian penting dari transformasi tata kelola pertanahan karena meningkatkan efektivitas pengendalian internal, mengurangi risiko kehilangan dokumen, mempercepat proses verifikasi legalitas, sekaligus mendukung pengembangan kawasan secara lebih efisien. Digitalisasi aset pertanahan juga memperkuat kesiapan perusahaan dalam mengelola landbank secara modern dan berkelanjutan.

Ke depan, Perumnas akan terus mempercepat konversi persediaan mentah menjadi persediaan matang melalui penyediaan infrastruktur dasar, penyelesaian perizinan, serta peningkatan kesiapan kawasan. Strategi tersebut diharapkan mampu mempercepat siklus pengembangan proyek sekaligus meningkatkan kontribusi landbank terhadap pertumbuhan pendapatan perusahaan.

Selain itu, optimalisasi aset non produktif akan dilakukan melalui evaluasi portofolio, kerjasama strategis, konsolidasi lahan, maupun alternatif pemanfaatan lain yang mampu menghasilkan nilai tambah. Dengan demikian, seluruh aset pertanahan dapat memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap peningkatan nilai perusahaan.

Melalui pengelolaan *landbank* yang semakin terintegrasi, berbasis data, dan didukung transformasi digital, Perumnas terus memperkuat perannya sebagai pengembang perumahan nasional. Landbank yang dikelola secara profesional menjadi modal utama bagi perusahaan dalam mendukung Program 3 Juta Rumah, memperluas akses masyarakat terhadap hunian yang layak, serta menciptakan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

The implementation of SPARTAN has become an essential part of the transformation of land governance by improving the effectiveness of internal controls, reducing the risk of document loss, accelerating the legal verification process, and supporting more efficient area development. The digitalization of land assets also strengthens the Company's readiness to manage its landbank in a modern and sustainable manner.

Going forward, Perumnas will continue to accelerate the conversion of raw land inventory into developed land inventory through the provision of basic infrastructure, the completion of permitting processes, and improvements to area readiness. This strategy is expected to shorten the project development cycle while increasing the contribution of the landbank to the Company's revenue growth.

In addition, the optimization of non-productive assets will be carried out through portfolio evaluation, strategic partnerships, land consolidation, and other alternative utilization approaches capable of generating added value. In this way, all land assets can make a more optimal contribution to enhancing the Company's value.

Through increasingly integrated, data-driven landbank management supported by digital transformation, Perumnas continues to strengthen its role as the national housing developer. A professionally managed landbank serves as the Company's primary capital in supporting the 3 Million Houses Program, expanding public access to adequate housing, and creating sustainable business growth.

Keanggotaan Asosiasi
Association Membership

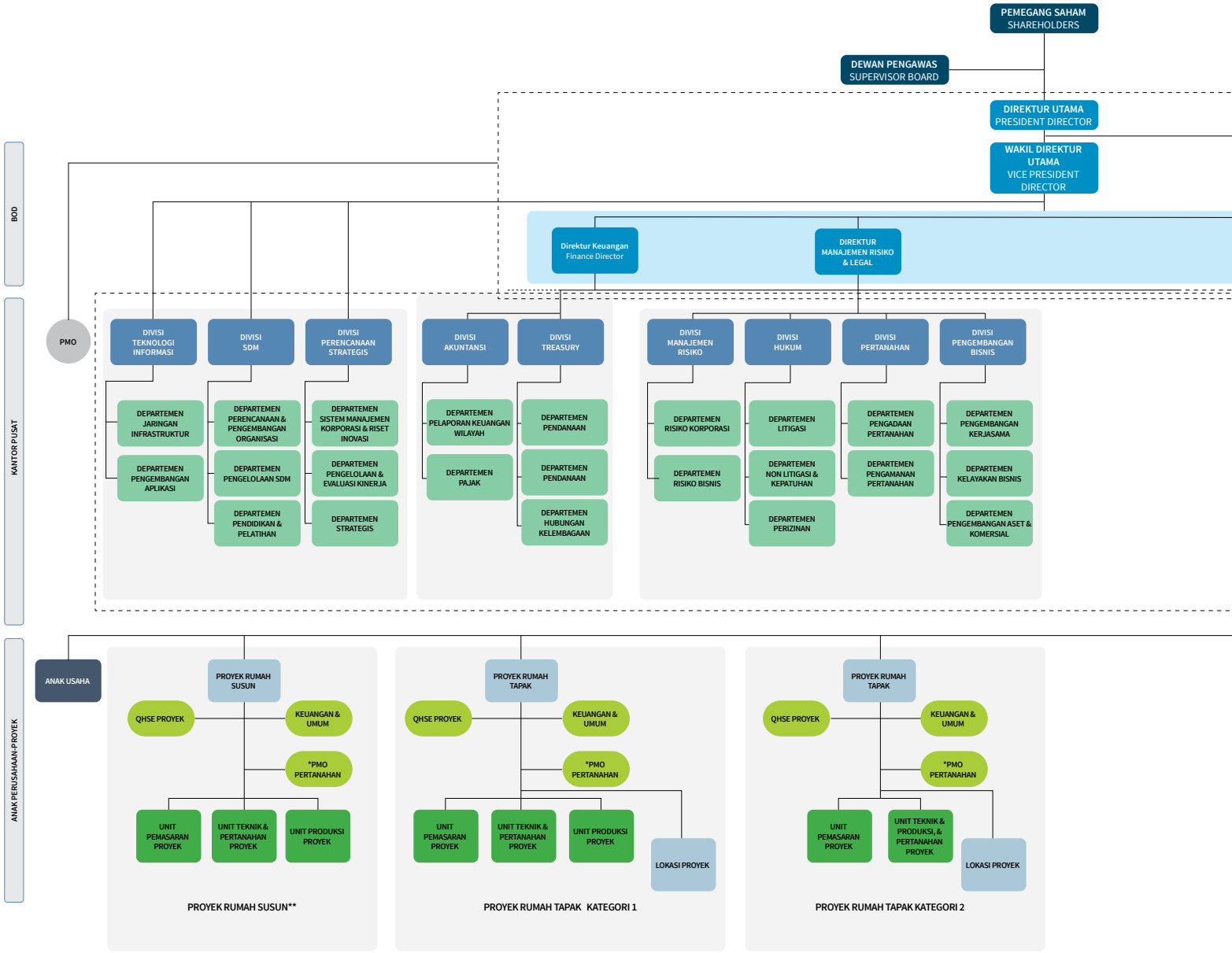
Tahun 2025, Perumnas tidak tergabung dalam keanggotaan asosiasi mana pun.

In 2025, Perumnas was not affiliated with any association memberships.

Struktur Organisasi
Organization Structure

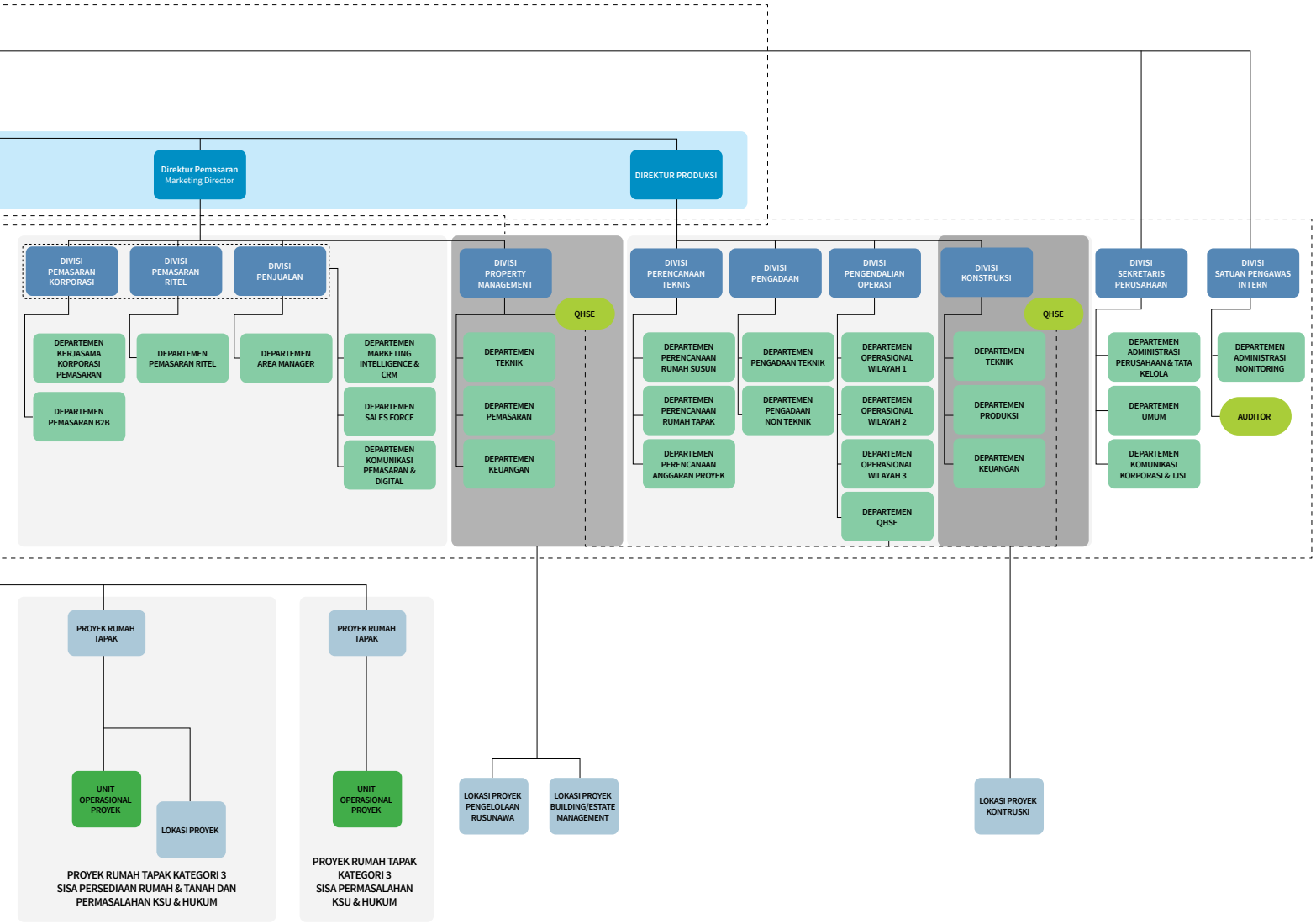
Struktur organisasi Perusahaan telah ditetapkan melalui Surat Keputusan Direksi Perum Perumnas Nomor: DIRUT/382/KPTS/10/2025 tentang Penyempurnaan Surat Keputusan Direksi No. DIRUT/123/KPTS/10/25 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional Tahun 2025.

The Company's organizational structure has been determined through the Decree of the Board of Directors of Perum Perumnas Number: DIRECTOR/382/KPTS/10/2025 concerning improvement of the decree of the Board of Directors No. DIRECTOR/123/KPTS/10/2025 concerning the organizational structure and working procedures of the national housing development general Company in 2025.



KETERANGAN :
* Daftar proyek yang memiliki fungsi PMO Pertanahan dinyatakan pada dokumen terpisah
** Penetapan kategori proyek rumah susun melalui keputusan Direksi

Struktur Organisasi Perum Perumnas per 31 Desember 2025
The Company's Organization Structure as of December 31, 2025



Susunan dan Profil Dewan Pengawas
Composition and Profile of the Supervisory Board

Kronologi Perubahan Susunan Dewan Pengawas di Sepanjang Tahun 2025 Hingga Laporan Tahunan ini Dipublikasikan Tanggal 30 Mei 2026.

Chronology of Changes in the Composition of the Supervisory Board Throughout 2025 Until the Publication of this Annual Report May 30, 2026.

Periode 1 Januari 2025 s.d 22 April 2025 January 1, 2025-April 22, 2025 Period	**Periode 23 April 2025 s.d 6 Mei 2025** April 23, 2025-May 6, 2025 Period	**Periode 7 Mei 2025 s.d 11 Januari 2026** May 7, 2025-January 11, 2026 Period	**Periode 12 Januari 2026 s.d 28 Januari 2026** January 12, 2026-January 28, 2026 Period	**Periode 29 Januari 2026 s.d 30 Mei 2026** January 9, 2026-May 30, 2026 Period	**Keterangan** Description
Khalawi Abdul Hamid Ketua Dewan Pengawas Chairman of Supervisory Board	**Khalawi Abdul Hamid** Ketua Dewan Pengawas Chairman of the Supervisory Board	**Khalawi Abdul Hamid** Ketua Dewan Pengawas Chairman of the Supervisory Board	**Khalawi Abdul Hamid** Ketua Dewan Pengawas Chairman of the Supervisory Board	**Khalawi Abdul Hamid** Ketua Dewan Pengawas Chairman of the Supervisory Board	-
Erna Witoelar Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Erna Witoelar** Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board				**Erna Witoelar** mengakhiri masa jabatan pada tanggal 6 Mei 2025. **Erna Witoelar** ended her term of office on May 6, 2025.
Bambang Riswanda Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board					**Bambang Riswanda** digantikan pada 22 April 2025 sejalan dengan akhir masa jabatannya pada 6 Mei 2025. **Bambang Riswanda** was replaced on April 22, 2025 in line with the end of his term of office on May 6, 2025.
Agus Mauro Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor	**Agus Mauro** Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor	**Agus Mauro** Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor			**Agus Mauro** mengakhiri masa jabatan pada tanggal 11 Januari 2026. **Agus Mauro** ended his term of office on January 11, 2026.
Chaerul Amir Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor	**Chaerul Amir** Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor	**Chaerul Amir** Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor	**Chaerul Amir** Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor	**Chaerul Amir** Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor	-
Y. Ambeg Paramarta Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Y. Ambeg Paramarta** Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Y. Ambeg Paramarta** Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Y. Ambeg Paramarta** Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Y. Ambeg Paramarta** Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	-
	Sabar Wicaksono Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Sabar Wicaksono** Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Sabar Wicaksono** Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Sabar Wicaksono** Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Sabar Wicaksono** diangkat pada tanggal 22 April 2025. **Sabar Wicaksono** was appointed on April 22, 2025.
				Muhidin Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	**Muhidin** diangkat pada tanggal 28 Januari 2026. **Muhidin** was appointed on January 28, 2026.



Khalawi Abdul Hamid

Ketua Dewan Pengawas
Chairman of the Supervisory Board

Periode Jabatan: 13 Juli 2023 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2028, Periode Pertama.
Term of Office: July 13, 2023, until the Closing of the Approval of the 5th Annual Financial Report to be Held in 2028, First Term.

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di Tangerang Selatan, Banten, Indonesia
Domiciled in South Tangerang, Banten, Indonesia

Usia 63 tahun
Age 63 year old

Kelahiran Pemalang 22 Desember 1963
Born in Pemalang, December 22, 1963

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Menjabat sebagai Ketua Dewan Pengawas melalui Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-183/MBU/07/2023 tanggal 13 Juli 2023 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Pengawas Perum Perumnas. Jabatan ini merupakan periode pertama. Sebelumnya beliau tidak pernah menjabat dalam jajaran Dewan Pengawas Perumnas.

Appointed as Chairman of the Supervisory Board through the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-183/MBU/07/2023 dated July 13, 2023, concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Supervisory Board of Perum Perumnas. This is his first term in office. He has not previously served on the Perumnas Supervisory Board.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Doktor (S3) Teknik Sipil, Universitas Tarumanegara, Jakarta (2018)
- Magister (S2) Manajemen, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang (2001)
- Magister (S2) Manajemen Konstruksi, Universitas Teknologi Malaysia (1999)
- Sarjana (S1) Teknik Sipil, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta (1989)
- Doctorate in Civil Engineering, Tarumanagara University (2018)
- Master of Management, Putra Indonesia University "YPTK" Padang (2001)
- Master of Construction Management, Universiti Teknologi Malaysia (1999)
- Bachelor's Degree in Civil Engineering, Gadjah Mada University, Yogyakarta (1989)

Sertifikasi Profesi | Professional Certification

- Qualified Risk Governance Professional (QRGP), Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) (2024)

Riwayat Profesi | Work Experience

Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian PUPR RI (2021-2023)
Head of the Human Resources Development Agency, Ministry of Public Works and Public Housing of the Republic of Indonesia (2021-2023)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

Di dalam Perusahaan: Ketua Komite Nominasi Remunerasi dan IT (2023-sekarang)
Di luar Perusahaan: Tidak ada
Within the Company: Chair of the Nomination, Remuneration, and IT Committee (2023-present)
Outside the Company: None

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Pengawas lainnya, maupun dengan pemilik modal.
Does not have any affiliated relationship with either members of the Board of Directors, other members of the Supervisory Board, or with capital owners.



Y. Ambeg Paramarta

Anggota Dewan Pengawas
Member of the Supervisory Board

Periode Jabatan: 21 November 2024 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2029, Periode Pertama.
Term of Office: November 21, 2024 until the Closing of the Approval of the 5th Annual Financial Report to be Held in 2029, First Term.

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di DKI Jakarta, Indonesia
Domiciled in DKI Jakarta, Indonesia

Usia 61 tahun
Age 61 year old

Kelahiran Yogyakarta, 22 Mei 1965
Born in Yogyakarta, May 22, 1965

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas melalui Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-283/MBU/11/2024 tanggal 21 November 2024 tentang Pemberhentian dan pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perum Perumnas. Jabatan ini merupakan periode pertama. Sebelumnya beliau tidak pernah menjabat dalam jajaran Dewan Pengawas Perumnas.

Served as a Member of the Supervisory Board through the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-283/MBU/11/2024 dated November 21, 2024 concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Supervisory Board of Perum Perumnas. This position is the first term. Previously, he had never served on the Supervisory Board of Perumnas.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Doktor (S3) Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang (2023)
- Magister (S2) Ketahanan Nasional, Universitas Indonesia, Depok (2005)
- Sarjana (S1) Ilmu Hukum, Universitas Ngurah Rai, Bali (1992)
- Doctorate Degree in Administrative Science, Brawijaya University (2023)
- Master's Degree in National Resilience, University of Indonesia (2005)
- Bachelor's Degree in Law, Ngurah Rai University (1992)

Sertifikasi Profesi | Professional Certification

Tidak ada | None

Riwayat Profesi | Work Experience

- Staff Khusus Menteri Bidang Pengembangan SDM dan Transformasi Organisasi di Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI (2025-Sekarang)
- Pelaksana Tugas Direktur Jenderal Pemasyarakatan di Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI (2024-2025)
- Kepala Badan Strategi Kebijakan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI (2023-2024)
- Pelaksana Tugas (Plt.) Sekretaris Jenderal, Komisi Yudisial RI (2020-2023)
- Staf Ahli Bidang Politik dan Keamanan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (2017-2020)
- Sekretaris Jenderal, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI (2013-2017)
- Special Staff to the Minister for Human Resources Development and Organizational Transformation at the Ministry of Immigration and Corrections, Ministry of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia (2025-Present)
- Acting Director General of Corrections at the Ministry of Immigration and Corrections, Ministry of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia (2024-2025)
- Head of the Policy Strategy Agency, Ministry of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia (2023-2024)
- Acting Secretary General, Judicial Commission of the Republic of Indonesia (2020-2023)
- Expert Staff for Politics and Security, Ministry of Law and Human Rights (2017-2020)
- Secretary General, Ministry of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia (2013-2017)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

Di dalam Perusahaan: Anggota di komite Audit (2025 -sekarang)
Di luar Perusahaan: Pelaksana Tugas Direktur Jenderal Pemasyarakatan di Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan RI (2024-sekarang)
Within the Company: Member of the Nomination, Remuneration, and IT Committee (2025-present)
Outside the Company: Acting Director General of Corrections at the Indonesian Ministry of Immigration and Corrections (2024-present)

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas lainnya, namun beliau memiliki hubungan afiliasi dengan Pemerintah Republik Indonesia selaku Pemilik Modal Perumnas melalui rangkap jabatan yang dimiliki.
Does not have any affiliated relationship with either the members of the Board of Directors or other members of the Supervisory Board, however he has an affiliated relationship with the Government of the Republic of Indonesia as the Capital Owner of Perumnas through his concurrent positions.



Sabar Wicaksono

Anggota Dewan Pengawas
Member of the Supervisory Board

Periode Jabatan: 22 April 2025 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2030, Periode Pertama.
Term of Office: April 22, 2025 until the Closing of the Approval of the 5th Annual Financial Report to be Held in 2030, First Term.

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di Jakarta, Indonesia
Domiciled in Jakarta, Indonesia

Usia 58 tahun
Age 58 year old

Kelahiran Yogyakarta, 22 Juli 1968
Born in Yogyakarta, July 22, 1968

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas melalui Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-118/MBU/04/2025 tanggal 22 April 2025 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Pengawas Perum Perumnas. Jabatan ini merupakan periode pertama. Sebelumnya beliau tidak pernah menjabat dalam jajaran Dewan Pengawas Perumnas.

Served as a Member of the Supervisory Board through the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-118/MBU/04/2025 dated April 22, 2025 concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Supervisory Board of Perum Perumnas. This position is the first period. Previously, he had never served on the Supervisory Board of Perumnas.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Sarjana (S1) Akuntansi di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta (1995)
- Bachelor (S1) in Accounting from Gadjah Mada University Yogyakarta (1995)

Riwayat Profesi | Work Experience

- Plt. Inspektur BP BUMN (2025-Sekarang)
- Koordinator Keasdepan Jasa Asuransi dan Dana Pensiun BP BUMN (2022-Sekarang)
- Komisaris Utama di PT Garam (2023-2025)
- Dewan Komisaris di PT Garam (2017-2022)
- Acting Inspector at the SOE Supervisory Body (2025–Present)
- Coordinator for the Assistant Deputyship of Insurance and Pension Fund Services at the SOE Supervisory Body (2022–Present)
- President Commissioner at PT Garam (2023–2025)
- Board of Commissioners Member at PT Garam (2017–2022)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

Di dalam Perusahaan: Tidak ada
Di luar Perusahaan: Koordinator Keasdepan Jasa Asuransi dan Dana Pensiun BP BUMN (2022-Sekarang)
Within the Company: None
Outside the Company: Assistant Coordinator for the Deputy for Insurance Services and Pension Funds at BP BUMN (2022-Present)

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas lainnya, namun beliau memiliki hubungan afiliasi dengan Pemerintah Republik Indonesia selaku Pemilik Modal Perumnas melalui rangkap jabatan yang dimiliki.
Does not have any affiliated relationship with either the members of the Board of Directors or other members of the Supervisory Board, however he has an affiliated relationship with the Government of the Republic of Indonesia as the Capital Owner of Perumnas through his concurrent positions.



Muhidin

Anggota Dewan Pengawas
Member of the Supervisory Board

Periode Jabatan: 28 Januari 2026 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2031, Periode Pertama.
Term of Office: January 28, 2026 until the Closing of the Approval of the 5th Annual Financial Report to be Held in 2031, First Term.

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di Sukabumi Utara, Kebon Jeruk, Jakarta Barat, Indonesia
Domiciled in Sukabumi Utara, Kebon Jeruk, West Jakarta, Indonesia

Usia 65 tahun
Age 65 year old

Kelahiran Sukabumi, 18 Agustus 1961
Born in Sukabumi, August 18, 1961

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas melalui Keputusan Keputusan Kepala BP BUMN RI No. 74 Tahun 2026 tanggal 28 Januari 2026 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-anggota Dewan Pengawas Perum Perumnas. Jabatan ini merupakan periode pertama. Sebelumnya beliau tidak pernah menjabat dalam jajaran Dewan Pengawas Perumnas.

Served as a Member of the Supervisory Board through the Decree of the Head of BP BUMN RI No. 74 of 2026 dated January 28, 2026 concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Supervisory Board of Perum Perumnas. This position is the first term. Previously he had never served on the Supervisory Board of Perumnas.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Doktor (S3), Hukum Tata Negara, Universitas Padjajaran
- Magister (S2), Hukum Administrasi Negara, IBLAM Jakarta
- Sarjana (S1), Hukum Perdata, Universitas Jakarta
- Doctorate (S3), Constitutional Law, Padjajaran University
- Master's (S2), State Administrative Law, IBLAM Jakarta
- Bachelor's (S1), Civil Law, University of Jakarta

Sertifikasi Profesi | Professional Certification

Tidak Ada
None

Riwayat Profesi | Work Experience

- Panitera Mahkamah Konstitusi RI (2019-Sekarang)
- Kepaniteraan dan Sekretariat Jenderal Mahkmah Konstitusi RI (2024)
- Kepaniteraan PTUN Jakarta (2003)
- Tenaga Pengajar (Guru) SMP N 206 Jakarta (1984-2023)
- Registrar of the Constitutional Court of the Republic of Indonesia (2019-Present)
- Registrar and Secretariat General of the Constitutional Court of the Republic of Indonesia (2024)
- Registrar of the Jakarta State Administrative Court (2003)
- Teacher at SMP N 206 Jakarta (1984-2023)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

Di dalam Perusahaan: Anggota Komite Audit (2026)
Di luar Perusahaan: Panitera Mahkamah Konstitusi RI (2019-Sekarang)
Within the Company: Audit Committee Member (2026)
Outside the Company: Clerk of the Constitutional Court of the Republic of Indonesia (2019-Present)

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, dan anggota Dewan Pengawas lainnya, maupun dengan pemilik modal.
Does not have any affiliated relationship with either members of the Board of Directors, other members of the Supervisory Board, or with capital owners.



Chaerul Amir

Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen
Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor

Periode Jabatan: 13 September 2022 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2027, Periode Pertama
Term of Office: September 13, 2022 until the Closing of the Approval of the 5th Annual Financial Report to be Held in 2027, First Term

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di Makassar, Sulawesi Selatan Indonesia
Domiciled in Makassar, South Sulawesi, Indonesia

Usia 61 tahun
Age 61 year old

Kelahiran Ujung Pandang, 22 Desember 1965
Born in Ujung Pandang, December 22, 1965

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen melalui Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-193/MBU/09/2022 tanggal 13 September 2022 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perum Perumnas. Jabatan ini merupakan periode pertama. Sebelumnya beliau tidak pernah menjabat dalam jajaran Dewan Pengawas Perumnas.

Served as a Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor through the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-193/MBU/09/2022 dated September 13, 2022, concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Supervisory Board of Perum Perumnas. This is his first term. He has never previously served on the Supervisory Board of Perumnas.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Doktor (S3) Ilmu Hukum, Universitas Airlangga, Surabaya (2019)
- Magister (S2) Ilmu Hukum, Universitas Hasanuddin, Makassar (2002)
- Sarjana (S1) Hukum Pidana, Universitas Hasanuddin, Makassar (1990)
- Doctorate (S3) in Law, Airlangga University, Surabaya (2019)
- Master's (S2) in Law, Hasanuddin University, Makassar (2002)
- Bachelor's (S1) in Criminal Law, Hasanuddin University, Makassar (1990)

Sertifikasi Profesi | Professional Certification

- Qualified Risk Governance Professional (QRGP), Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) (2024)
- Chartered Accountant (CA), Ikatan Akuntan Indonesia (2024)
- Qualified Risk Governance Professional (QRGP), Professional Certification Institute (LSP) (2024)
- Chartered Accountant (CA), Indonesian Institute of Accountants (2024)

Riwayat Profesi | Work Experience

- Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Militer di Kejaksaan Agung Republik Indonesia (2025-Sekarang)
- Sekretaris Jaksa Agung Muda Perdata dan Tata Usaha Negara di Kejaksaan Agung Republik Indonesia (2021-2025)
- Kepala Kejaksaan Negeri (2005-2021)
- Kepala Kejaksaan Negeri Tanjung Selor (2004-2005)
- Tenaga Pengkaji, Jaksa Agung Muda Perdata dan Tata Usaha Negara (Jamdatun), Kejaksaan Tinggi Sulawesi Selatan (2003-2004)
- Pemeriksa Kepegawaian dan Tugas Umum I, Inspektorat Kepegawaian dan Tugas Umum I – Jaksa Agung Muda Pengawasan, Kejaksaan Agung RI (2002-2003)
- Kepala Seksi Intelijen, Kejaksaan Negeri Banjarnegara (1999-2002)
- Kepala Seksi Tindak Pidana Umum (1997-1999)
- Kepala Sub Seksi Sosial dan Politik, Seksi Intelijen (1996-1997)
- Jaksa Fungsional, Kejaksaan Negeri (1995-1996)
- Staf Tata Usaha, Kejaksaan Tinggi (1991-1995)
- Secretary to the Junior Attorney General for Military Crimes at the Attorney General's Office of the Republic of Indonesia (2025-Present)
- Secretary to the Junior Attorney General for Civil and Administrative Affairs at the Attorney General's Office of the Republic of Indonesia (2021-2025)
- Head of the District Attorney's Office (2005-2021)
- Head of the Tanjung Selor District Attorney's Office (2004-2005)
- Assessor, Junior Attorney General for Civil and Administrative Affairs (Jamdatun), South Sulawesi High Prosecutor's Office (2003-2004)
- Personnel and General Duties Inspector I, Inspectorate of Personnel and General Duties I – Junior Attorney General for Supervision, Attorney General's Office of the Republic of Indonesia (2002-2003)
- Head of the Intelligence Section, Banjarnegara District Prosecutor's Office (1999-2002)
- Head of the General Crimes Section (1997-1999)
- Head of the Social and Political Sub-Section, Intelligence Section (1996-1997)
- Functional Prosecutor, District Attorney's Office (1995-1996)
- Administrative Staff, High Prosecutor's Office (1991-1995)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

Di dalam Perusahaan: Anggota Komite Audit (2023-sekarang)
Di luar Perusahaan: Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Militer di Kejaksaan Agung Republik Indonesia (2025-Sekarang)
Within the Company: Member of the Audit Committee (2023-present)
Outside the Company: Secretary to the Deputy Attorney General for Military Crimes at the Attorney General's Office of the Republic of Indonesia (2025-present)

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas lainnya, namun beliau memiliki hubungan afiliasi dengan Pemerintah Republik Indonesia selaku Pemilik Modal Perumnas melalui rangkap jabatan yang dimiliki.
Does not have any affiliated relationship with either the members of the Board of Directors or other members of the Supervisory Board, however he has an affiliated relationship with the Government of the Republic of Indonesia as the Capital Owner of Perumnas through his concurrent positions.



Agus Mauro

Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen
Member of the Supervisory Board and Independent Supervisor

Periode Jabatan: 11 Januari 2021 s/d 11 Januari 2026, Periode Pertama.
Term of Office: January 11, 2021 to January 11, 2026, First Term

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di Jakarta Utara, DKI Jakarta, Indonesia
Domiciled in North Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia

Usia 55 tahun
Age 55 year old

Kelahiran Jakarta, 19 April 1971
Born in Jakarta, April 19, 1971

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen melalui Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-11/MBU/01/2021 tanggal 11 Januari 2021 tentang Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perum Perumnas. Jabatan beliau tidak diperpanjang, dengan demikian per 11 Januari 2026 beliau tidak lagi menjabat dalam jajaran Dewan Pengawas Perumnas.

Served as a Member of the Supervisory Board concurrently as an Independent Supervisor through the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-11/MBU/01/2021 dated January 11, 2021 concerning the Appointment of Members of the Supervisory Board of Perum Perumnas. His term was not extended, thus as of January 11, 2026, he no longer serves on the Supervisory Board of Perumnas.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Bachelor (S1) of Science (B.Sc) Keuangan, Oklahoma State University, Amerika Serikat (1993)
- Bachelor (S1) of Science (B.Sc) in Finance, Oklahoma State University, United States (1993)

Sertifikasi Profesi | Professional Certification

- Qualified Risk Governance Professional (QRGP), Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) (2024)
- Qualified Risk Governance Professional (QRGP), Professional Certification Institute (LSP) (2024)

Riwayat Profesi | Work Experience

- Kepala Divisi Pengembangan Bisnis & Pendanaan Olahraga, Lembaga Pengelolaan Dana dan Usaha Keolahragaan (2017–2021)
- CEO, South East Asia Basketball Association (SEABA) (2014)
- Sekretaris Umum, Persatuan Bola Basket Seluruh Indonesia (2011–2015)
- Direktur, Indonesian Basketball League (IBL) (2004–2007)
- Manajer, Aspac Basketball (1999–2003)
- Head of Business Development & Sports Funding Division, Sports Fund and Business Management Institute (2017–2021)
- CEO, South East Asia Basketball Association (SEABA) (2014)
- Secretary General, All Indonesia Basketball Association (2011–2015)
- Director, Indonesian Basketball League (IBL) (2004–2007)
- Manager, Aspac Basketball (1999–2003)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

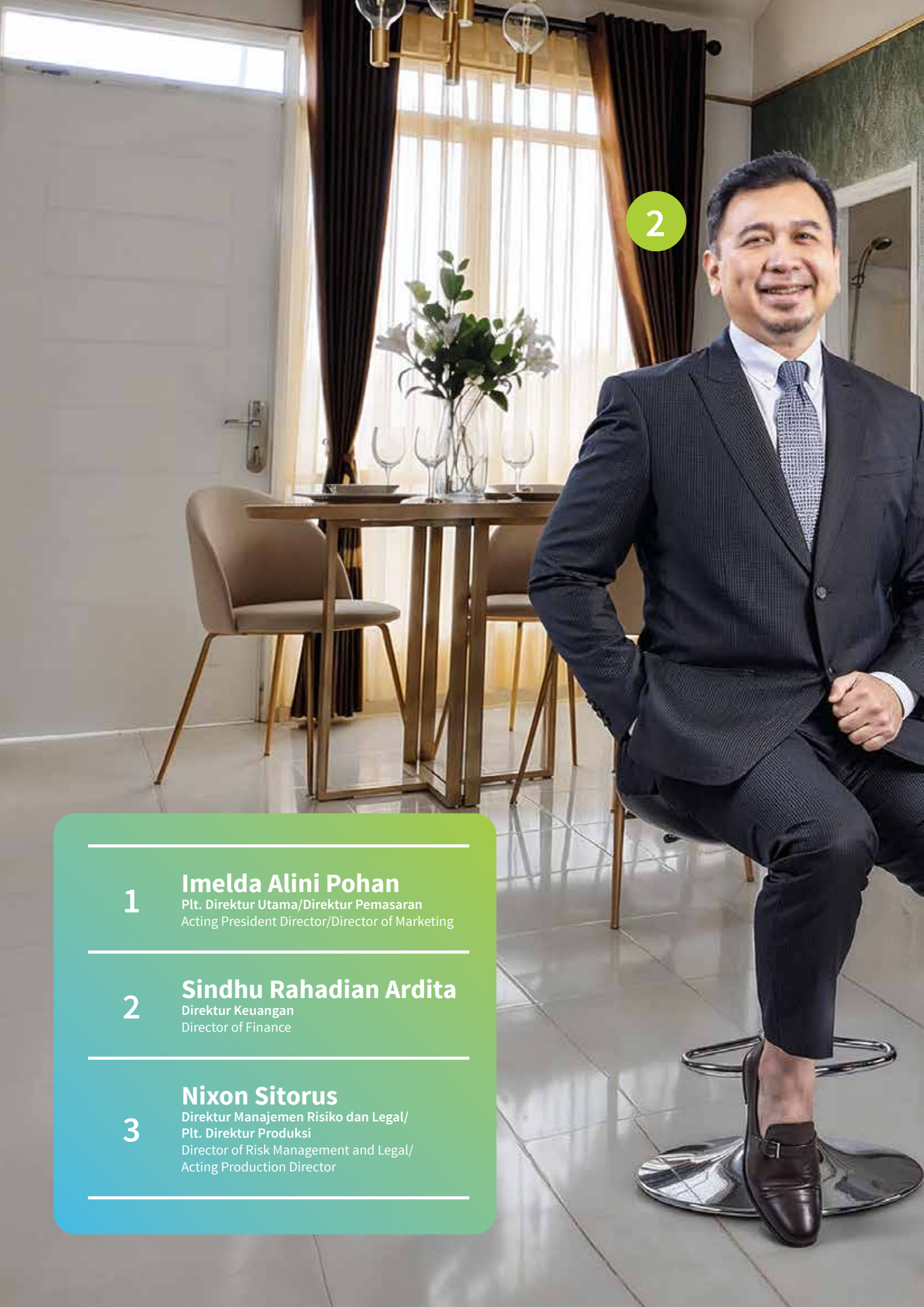
Di dalam Perusahaan: Tidak ada
Di luar Perusahaan: CEO, PT Puri Duwaraka Rapimas dan PT Hotel Citra Rapi (1999-sekarang)
Within the Company: None
Outside the Company: CEO, PT Puri Duwaraka Rapimas and PT Hotel Citra Rapi (1999-present)

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, dan anggota Dewan Pengawas lainnya, maupun dengan pemilik modal.
Does not have any affiliated relationship with either members of the Board of Directors, other members of the Supervisory Board, or with capital owners.



Samesta Mahata Margonda, Depok



1

Imelda Alini Pohan

Plt. Direktur Utama/Direktur Pemasaran
Acting President Director/Director of Marketing

2

Sindhu Rahadian Ardita

Direktur Keuangan
Director of Finance

3

Nixon Sitorus

Direktur Manajemen Risiko dan Legal/
Plt. Direktur Produksi
Director of Risk Management and Legal/
Acting Production Director


1
3

Susunan dan Profil Direksi
Composition and Profile of the Board of Directors

Kronologi Perubahan Susunan Direksi di Sepanjang Tahun 2025 Hingga Laporan Tahunan ini Dipublikasikan Tanggal 30 Mei 2026.

Chronology of Changes in the Composition of the Board of Directors Throughout 2025 Until the Publication of this Annual Report Date May 30, 2026.

Periode 1 Januari 2025 s.d 6 Mei 2025 January 1, 2025-May 6, 2025 Period	**Periode 7 Mei 2025 s.d 9 Oktober 2025** May 7, 2025-October 9, 2025 Period	**Periode 10 Oktober 2025 s.d 11 Januari 2026** October 10, 2025-January 11, 2026 Period	**Periode 12 Januari 2026 s.d 30 Mei, 2026** January 12, 2026-May 30, 2026 Period	**Keterangan** Description
Budi Sadewa Soediro Direktur Utama President Director				**Budi Sadewa Soediro** mengakhiri masa jabatan pada tanggal 6 Mei 2025. **Budi Sadewa Soediro** ended his term of office on May 6, 2025.
Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak Wakil Direktur Utama Vice President Director	**Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak** Plt. Direktur Utama Acting President Director			• **Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak** diangkat sebagai Plt. Direktur Utama pada tanggal 7 Mei 2025. • Beliau mengakhiri masa jabatan pada tanggal 9 Oktober 2025. • **Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak** was appointed as Acting President Director on May 7, 2025. • She ended her term of office on October 9, 2025.
Tri Hartanto Direktur Produksi Director of Production	**Tri Hartanto** Direktur Produksi Director of Production	**Tri Hartanto** Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Produksi Acting President Director concurrently Director of Production		• **Tri Hartanto** diangkat sebagai Plt. Direktur Utama pada tanggal 10 Oktober 2025. • Beliau mengakhiri masa jabatan pada tanggal 11 Januari 2026. • **Tri Hartanto** was appointed as Acting President Director on October 10, 2025. • He ended his term of office on January 11, 2026.
Sindhu Rahadian Ardita Direktur Keuangan Director of Finance	**Sindhu Rahadian Ardita** Direktur Keuangan Director of Finance	**Sindhu Rahadian Ardita** Direktur Keuangan Director of Finance	**Sindhu Rahadian Ardita** Direktur Keuangan Director of Finance	-
Imelda Alini Pohan Direktur Pemasaran Director of Marketing	**Imelda Alini Pohan** Direktur Pemasaran Director of Marketing	**Imelda Alini Pohan** Direktur Pemasaran Director of Marketing	**Imelda Alini Pohan** Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Pemasaran Acting President Director concurrently Director of Marketing	**Imelda Alini Pohan** diangkat sebagai Plt. Direktur Utama pada tanggal 12 Januari 2026. **Imelda Alini Pohan** was appointed as Acting President Director on January 12, 2026.
Nixon Sitorus Direktur Manajemen Risiko dan Legal Director of Risk Management and Legal	**Nixon Sitorus** Direktur Manajemen Risiko dan Legal Director of Risk Management and Legal	**Nixon Sitorus** Direktur Manajemen Risiko dan Legal Director of Risk Management and Legal	**Nixon Sitorus** Direktur Manajemen Risiko dan Legal Director of Risk Management and Legal	**Nixon Sitorus** diangkat sebagai Plt. Direktur Produksi pada tanggal 12 Januari 2026. **Nixon Sitorus** was appointed as Acting Production Director on January 12, 2026.



Imelda Alini Pohan

Plt. Direktur Utama/Direktur Pemasaran
Acting President Director/Chief Marketing Officer

Periode Jabatan: 12 April 2023 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2028, Periode Pertama.
Term of Office: April 12, 2023 until the Closing of the Approval of the 5th Annual Financial Report to be Held in 2028, First Term.

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di Bintaro, Tangerang Selatan, Indonesia
Domicile in Bintaro, South Tangerang, Indonesia

Usia 50 tahun
Age 50 year old

Kelahiran Bandar Durian, Sumatera Utara, 31 Mei 1975
Born in Bandar Durian, North Sumatra, May 31, 1975

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Diangkat sebagai Direktur Pemasaran berdasarkan Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-83/MBU/04/2023 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Direksi Perum Perumnas. Jabatan ini merupakan periode pertama. Sebelumnya beliau tidak pernah menjabat dalam jajaran Direksi Perumnas. Berdasarkan Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/01/KPTS/II/2026 tanggal 12 Januari 2026 tentang Penunjukan Pelaksana Tugas (Plt.) Direktur Utama Perum Perumnas, beliau diangkat untuk menjabat Plt. Direktur Utama.

Appointed as Director of Marketing based on Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-83/MBU/04/2023 concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Board of Directors of Perum Perumnas. This is her first term as she had not previously served on the Board of Directors of Perumnas. Based on Decree of the Supervisory Board No. Ketua Dewas/01/KPTS/II/2026 dated January 12, 2026 concerning the Appointment of the Acting President Director of Perum Perumnas, she was appointed to the position of Acting President Director.

Riwayat Profesi | Work Experience

Berpengalaman lebih dari 25 tahun dalam memimpin transformasi bisnis, strategi komersial, pengembangan bisnis, pemasaran, komunikasi korporasi, penguatan reputasi perusahaan, serta transformasi organisasi di berbagai perusahaan swasta maupun BUMN. Sepanjang kariernya, beliau telah memimpin berbagai fungsi strategis yang mencakup komunikasi korporasi, strategi komersial, pengembangan bisnis, serta transformasi organisasi di berbagai sektor industri.

Sebelumnya, beliau menjabat sebagai Direktur pemasaran PT Phapros Tbk (2022-2023). Memiliki latar belakang kuat dalam komunikasi korporat dan tata kelola melalui peran sebagai Corporate Secretary selama 4,5 tahun di BUMN yang tengah menjalani transformasi kelembagaan sebagai Senior Vice President Corporate Secretary Holding Perkebunan Nusantara PTPN III (Persero) (2020-2022) dan Vice President Corporate Secretary PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) (2018-2020). Pernah menjabat sebagai Head of Corporate Communication PT Mahadana Dasha Utama (a member of Tiara Marga Trakindo) (2013-2017), Communication Specialist BHP Indonesia (2012-2013), dan Corporate Communication Supervisor PT Cyberindo Aditama CBN Internet (2001-2012).

Sejak menjabat sebagai Direktur Pemasaran Perum Perumnas, beliau memimpin fungsi Pemasaran dan Business Development, dengan fokus pada pengembangan model bisnis perusahaan, transformasi komersial, pembentukan kemitraan strategis, serta penguatan brand dan daya saing Perumnas sebagai pengembang perumahan nasional yang modern dan berorientasi pada pelanggan. Beliau juga menginisiasi dan mendorong berbagai program transformasi melalui pengembangan ekosistem demand generation “Semakin Gampang Punya Rumah” yang melibatkan lebih dari 100 institusi dari sektor pemerintah, BUMN, swasta, asosiasi, dan komunitas untuk memperluas akses pasar serta memperkuat ekosistem bisnis Perumnas. Berbagai kemitraan strategis juga dikembangkan untuk menghadirkan nilai tambah melalui pengembangan ekosistem hunian digital dan smart living. Selanjutnya, beliau mendorong penguatan pengalaman pelanggan melalui peningkatan kualitas kawasan hunian, penyempurnaan customer journey, penguatan identitas merek Perumnas, serta digitalisasi fungsi pemasaran dan penjualan melalui implementasi Sales Force Automation (SFA) dan berbagai inisiatif pemasaran berbasis digital guna meningkatkan efektivitas komersial dan pengalaman pelanggan.

Sejak Januari 2026, beliau dipercaya sebagai Plt. Direktur Utama Perum Perumnas dan bersama jajaran Direksi mengawal proses transformasi perusahaan yang mencakup penyehatan struktur keuangan, penguatan tata kelola, pengembangan model bisnis yang lebih berkelanjutan, serta penguatan kolaborasi strategis dengan berbagai pemangku kepentingan. Pengalaman tersebut diperoleh melalui berbagai sektor industri, termasuk properti, farmasi, perkebunan, infrastruktur transportasi, pertambangan, serta teknologi dan layanan digital. Atas kontribusinya dalam kepemimpinan, transformasi bisnis, dan strategi komersial, beliau menerima berbagai penghargaan nasional, antara lain Indonesia Top 20 CMO, Best CMO, Digital Marketing Heroes, dan 25 Inspiring Women.

Possesses more than 25 years of experience in leading business transformation, commercial strategy, business development, marketing, corporate communications, corporate reputation strengthening, and organizational transformation across both private and state-owned enterprises. Throughout her career, she has led various strategic functions, including corporate communications, commercial strategy, business development, and organizational transformation across multiple industries.

Prior to this, She served as Marketing Director at PT Phapros Tbk from 2022 to 2023. She possesses extensive expertise in corporate communication and governance, backed by 4.5 years of experience as Corporate Secretary within state-owned enterprises undergoing institutional transformation. This includes roles as Senior Vice President Corporate Secretary at Holding Perkebunan Nusantara PTPN III (Persero) (2020–2022) and Vice President Corporate Secretary at PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) (2018–2020). Earlier in her career, she served as Head of Corporate Communication at PT Mahadana Dasha Utama (a member of Tiara Marga Trakindo) (2013–2017), Communication Specialist at BHP Indonesia (2012–2013), and Corporate Communication Supervisor at PT Cyberindo Aditama CBN Internet (2001–2012).

Riwayat Profesi | Work Experience

Since serving as Director of Marketing of Perum Perumnas, she has led the Marketing and Business Development functions, focusing on business model development, commercial transformation, strategic partnerships, and strengthening Perumnas' brand and competitiveness as a modern, customer-oriented national housing developer. She has also initiated and driven various transformation programs through the development of the "Semakin Gampang Punya Rumah" demand generation ecosystem, involving more than 100 institutions across government, state-owned enterprises, private companies, associations, and communities to expand market access and strengthen Perumnas' business ecosystem. Strategic partnerships have also been developed to deliver added value through digital housing and smart living ecosystems. In addition, she has strengthened customer experience through township quality improvement, customer journey enhancement, Perumnas brand identity strengthening, digitalization of marketing and sales functions through the implementation of Sales Force Automation (SFA), and various digital-based marketing initiatives to improve commercial effectiveness and customer experience.

Since January 2026, she has been entrusted as Acting President Director of Perum Perumnas and, together with the Board of Directors, has overseen the Company's transformation process, including financial restructuring, governance strengthening, sustainable business model development, and enhanced strategic collaboration with various stakeholders. Her experience spans various industries, including property, pharmaceuticals, plantations, transportation infrastructure, mining, as well as technology and digital services. In recognition of her contributions to leadership, business transformation, and commercial strategy, she has received several national awards, including Indonesia Top 20 CMO, Best CMO, Digital Marketing Heroes, and 25 Inspiring Women.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Sarjana (S1) Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Komunikasi , Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia (2000)
- Bachelor (S1) in Social and Political Sciences, Department of Communication Science, Faculty of Social and Political Sciences, University of Indonesia (2000)

Sertifikasi Profesi | Professional Certification

- Risk Governance Professional (QRGP), Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) (2024)
- Qualified Risk Management Officer (QRMO), Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) (2019)
- Risk Governance Professional (QRGP), Professional Certification Institute (LSP) (2024)
- Qualified Risk Management Officer (QRMO), Professional Certification Institute (LSP) (2019)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

Di dalam Perusahaan:
Plt. Direktur Utama Perumnas
Komite Manajemen KSO Perumnas - PT Cahaya Subur Lestari (Proyek Parung Panjang) (2025)
Within the Company:
Perumnas Acting President Director
Perumnas KSO Management Committee - PT Cahaya Subur Lestari (Parung Panjang Project) (2025)

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Pengawas, maupun dengan pemilik modal.
Does not have any affiliated relationship with other members of the Board of Directors, members of the Supervisory Board, or with capital owners.



Sindhu Rahadian Ardita

Direktur Keuangan
Director of Finance

Periode Jabatan: 7 Mei 2024 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2029, Periode Pertama.
Term of Office: May 7, 2024 until the Closing of the Approval of the 5th Annual Financial Report to be Held in 2029, First Term.

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di Jakarta Pusat, DKI Jakarta, Indonesia
Domiciled in Central Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia

Usia 52 tahun
Age 52 year old

Kelahiran Jakarta, 26 Januari 1973
Born in Jakarta, January 26, 1973

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Diangkat sebagai Direktur Keuangan Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-110/MBU/05/2024 tanggal 7 Mei 2024 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota-anggota Direksi Perum Perumnas. Jabatan ini merupakan periode pertama. Sebelumnya beliau tidak pernah menjabat dalam jajaran Direksi Perumnas.

Appointed as Director of Finance Based on the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-110/MBU/05/2024 dated May 7, 2024 concerning the Dismissal, Change of Position Nomenclature, Transfer of Duties, and Appointment of Members of the Board of Directors of Perum Perumnas. This position is the first term. Previously, he had never served on the Board of Directors of Perumnas.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Master (S2) of Business Administration dari University of Kentucky, USA (2004)
- Master (S2) of Management in Finance dari Universitas Gadjah Mada (2003)
- Sarjana (S1), S1 Akuntansi STIE YAI (1995)
- Master of Business Administration from the University of Kentucky, USA (2004)
- Master of Management in Finance from Gadjah Mada University (2003)
- Bachelor of Accounting from STIE YAI (1995)

Sertifikasi Profesi | Professional Certification

- Master Class Risk Governance & QRGP (2024)
- Treasury Dealer Advance (2021)
- Treasury Dealer (2021)
- Kompetensi Manajemen Risiko Perbankan Level 3 (2012)
- Kompetensi Manajemen Risiko Level 2 (2012)
- Kompetensi Manajemen Risiko Level 1 (2011)
- Banking Risk Management Competency Level 3 (2012)
- Risk Management Competency Level 2 (2012)
- Risk Management Competency Level 1 (2011)

Riwayat Profesi | Work Experience

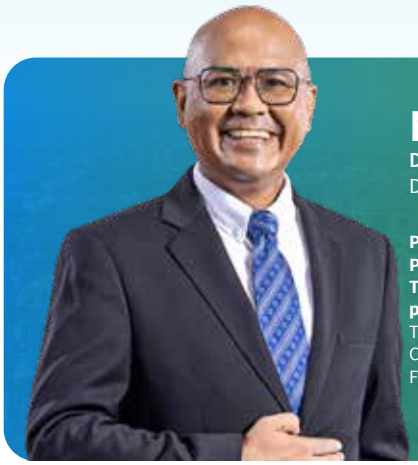
- Executive Vice President Treasury Division, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (2022–2024)
- Senior Vice President Treasury Division, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (2021–2022)
- Senior Vice President Corporate Loan & Syndication Division, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (2017–2021)
- Institutional Banking Division Head, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (2014–2017)
- Financial Institution & International Transaction Department Head, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (2013–2014)
- Balance Sheet & Liquidity Management Department Head, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (2012–2013)
- Asset Securitization Department Head, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (2006–2012)
- Research & Development Manager, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (2004–2005)
- Accounting Staff, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (1998–2002)
- Pontianak Branch Staff, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (1996–1997)
- Komisaris, PT Lintasarta (2021–2024)
- Commissioner, PT Lintasarta (2021-2024)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

Di dalam Perusahaan:
Dewan Eksekutif Kasiba (2026)
Komite Manajemen KSO Perumnas - PT Cahaya Subur Lestari (Proyek Maros) (2026)
Within the Company:
Board Executive of Kasiba (2026)
Perumnas KSO Management Committee - PT Cahaya Subur Lestari (Maros Project) (2026)

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Pengawas, maupun dengan pemilik modal.
Does not have any affiliated relationship with other members of the Board of Directors, members of the Supervisory Board, or with capital owners.



Nixon Sitorus

Direktur Manajemen Risiko dan Legal/Plt. Direktur Produksi
Director of Risk Management and Legal/Acting Production Director

Periode Jabatan: 18 Desember 2024 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2029, Periode Pertama.
Term of Office: December 18, 2024 until the Closing of the Approval of the 5th Annual Financial Report to be Held in 2029, First Term.

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di Jakarta Timur, DKI Jakarta, Indonesia
Domiciled in East Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia

Usia 53 tahun
Age 53 year old

Kelahiran Jakarta, 5 Februari 1972
Born in Jakarta, February 5, 1972

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Diangkat sebagai Direktur Manajemen Risiko dan Legal berdasarkan Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-311/MBU/12/2024 tanggal 18 Desember 2024 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Direksi Perum Perumnas. Jabatan ini merupakan periode pertama. Sebelumnya beliau tidak pernah menjabat dalam jajaran Direksi Perumnas.

Diangkat sebagai Pelaksana Tugas (Plt.) Direktur Produksi Perum Perumnas berdasarkan Keputusan Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional Nomor Ketua Dewas/01/KPTS/I/2026 tanggal 12 Januari 2026 tentang Penunjukan Pelaksana Tugas (Plt.) Direktur Utama dan Direktur Produksi Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional. Penunjukan tersebut dilaksanakan di samping jabatannya sebagai Direktur Manajemen Risiko dan Legal Perum Perumnas, dengan tugas, kewenangan, dan kewajiban sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Appointed as Director of Risk Management and Legal based on the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-311/MBU/12/2024 dated December 18, 2024 concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Board of Directors of Perum Perumnas. This is his first term. He has not previously served on the Board of Directors of Perumnas.

Appointed as Acting Director of Production of Perum Perumnas pursuant to the Decision of the Board of Supervisors of the Public Corporation (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional Number Ketua Dewas/01/KPTS/I/2026 dated January 12, 2026, concerning the Appointment of the Acting President Director and Acting Director of Production of the Public Corporation (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional. The appointment was made in addition to his position as Director of Risk Management and Legal of Perum Perumnas, with duties, authority, and obligations in accordance with applicable regulations.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Magister (S2) Teknik Sipil, Universitas Indonesia, Depok (2005)
- Sarjana (S1) Teknik Sipil, Institut Teknologi Bandung (1995)
- Master of Civil Engineering, University of Indonesia, Depok (2005)
- Bachelor of Civil Engineering, Bandung Institute of Technology (1995)

Sertifikasi Profesi | Professional Certification

- Qualified Risk Governance Professional (QRGP), Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) (2022)
- Profesi Insinyur, Persatuan Insinyur Indonesia (PII) (2022)
- Qualified Risk Governance Professional (QRGP), Professional Certification Institute (LSP) (2022)
- Engineering Profession, Indonesian Engineers Association (PII) (2022)

Riwayat Profesi | Work Experience

- Corporate Secretary & Chief Administration, PT Jasa Marga (Persero) Tbk (2022–2024)
- Komisaris, PT Jasamarga Tollroad Operator (2020–2022)
- Coordinator Strategic Transformation Office, PT Jasa Marga (Persero) Tbk (2019–2022)
- Komisaris Utama, PT Jasamarga Kualanamu Tol (2019–2020)
- Komisaris, PT Marga Mandala Sakti (2018–2019)
- Vice President Jasamarga Learning Institute, PT Jasa Marga (Persero) Tbk (2018–2019)
- Vice President Risk & Quality Management, PT Jasa Marga (Persero) Tbk (2015–2018)
- Corporate Secretary & Chief Administration, PT Jasa Marga (Persero) Tbk (2022–2024)
- Commissioner, PT Jasamarga Tollroad Operator (2020–2022)
- Coordinator of the Strategic Transformation Office, PT Jasa Marga (Persero) Tbk (2019–2022)
- President Commissioner, PT Jasamarga Kualanamu Tol (2019–2020)
- Commissioner, PT Marga Mandala Sakti (2018–2019)
- Vice President of the Jasamarga Learning Institute, PT Jasa Marga (Persero) Tbk (2018–2019)
- Vice President of Risk & Quality Management, PT Jasa Marga (Persero) Tbk (2015–2018)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

Di dalam Perusahaan:
Dewan Eksekutif Kasiba (2026)
Komite Manajemen KSO Perumnas - PT Cahaya Subur Lestari (Proyek Parung Panjang) (2026)
Plt. Direktur Produksi Perumnas (2026)
Within the Company:
Board Executive of Kasiba (2026)
Perumnas KSO Management Committee - PT Cahaya Subur Lestari (Parung Panjang Project) (2026)
Perumnas Acting Production Director (2026)

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Pengawas, maupun dengan pemilik modal.
Does not have any affiliated relationship with other members of the Board of Directors, members of the Supervisory Board, or with capital owners.



Tri Hartanto

Direktur Produksi
Director of Production

Periode Jabatan: 11 Januari 2021 s/d 11 Januari 2026, Periode Pertama
Term of Office: January 11, 2021 to January 11, 2026, First Term

Warga negara Indonesia
Indonesian citizen

Berdomisili di Kota Bekasi, Jawa Barat, Indonesia
Domiciled in Bekasi City, West Java, Indonesia

Usia 56 tahun
Age 56 year old

Kelahiran Pati, 17 Maret 1969
Born in Pati, March 17, 1969

Riwayat Penunjukan dan Dasar Hukum | Legal Basis of Appointment

Diangkat sebagai Direktur Produksi Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-10/MBU/01/2021 tanggal 11 Januari 2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perum Perumnas. Jabatan beliau tidak diperpanjang, dengan demikian per 11 Januari 2026 beliau tidak lagi menjabat dalam jajaran Direksi Perumnas.

Appointed as Production Director Based on the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-10/MBU/01/2021 dated January 11, 2021, concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Board of Directors of Perum Perumnas. His term was not extended, thus as of January 11, 2026, he no longer serves on the Board of Directors of Perumnas.

Latar Belakang Pendidikan | Educational Background

- Magister (S2) Management Institute Bisnis Nusantara, Jakarta (2019)
- Sarjana (S1) Teknik Arsitektur, Universitas Diponegoro, Semarang (1994)
- Master of Management, Nusantara Business Institute, Jakarta (2019)
- Bachelor of Architecture, Diponegoro University, Semarang (1994)

Sertifikasi Profesi | Professional Certification

QRGP (Qualified Risk Governance Professional), Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP), Berlaku s.d. 7 Oktober 2027
QRGP (Qualified Risk Governance Professional), Professional Certification Institute (LSP), Valid to October 7, 2027

Riwayat Profesi | Work Experience

- Direktur Business Development, PT Waskita Karya Realty (2019–2021)
- Direktur Teknik & Operasi, PT Waskita Karya Realty (2017–2019)
- Direktur Utama, PT Waskita Modern Realty (2020–2021)
- Manajer Teknik dan Pengendalian, PT Waskita Karya Realty (2014–2017)
- Kepala Bagian SDM Divisi Gedung, PT Waskita Karya (2013–2014)
- Kepala Bagian Pemasaran Divisi I, PT Waskita Karya (2012–2013)
- Kepala Bagian Pemasaran Divisi II, PT Waskita Karya (2010–2012)
- Director of Business Development, PT Waskita Karya Realty (2019–2021)
- Director of Engineering & Operations, PT Waskita Karya Realty (2017–2019)
- President Director, PT Waskita Modern Realty (2020–2021)
- Engineering and Control Manager, PT Waskita Karya Realty (2014–2017)
- Head of Human Resources, Building Division, PT Waskita Karya (2013–2014)
- Head of Marketing Division I, PT Waskita Karya (2012–2013)
- Head of Marketing Division II, PT Waskita Karya (2010–2012)

Rangkap Jabatan | Concurrent Position

Tidak memiliki rangkap jabatan, baik di dalam maupun di luar Perumnas.
Does not hold dual positions, either inside or outside Perumnas.

Hubungan Afiliasi | Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Pengawas, maupun dengan pemilik modal.
Does not have any affiliated relationship with other members of the Board of Directors, members of the Supervisory Board, or with capital owners.

Pejabat Eksekutif
Executive Officials



Christianto Kurniawan Priambada
Kepala Divisi Sekretaris Perusahaan | Head of Corporate Secretary Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/705/KPTS/10/2025

Usia | Age:
41 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Agustus 2011
Year of Joining the Company: August 1, 2011



Afandi
Kepala SPI | Head of SPI

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/411/KPTS/10/2024

Usia | Age:
39 tahun | year old

Menjabat sejak: 2024
Serving Since: 2024

Bergabung sejak: 1 November 2010
Year of Joining the Company: November 1, 2010



Muhamad Basuki
Kepala Divisi Teknologi Informasi | Head of the Information Technology Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
DIRUT/246/KPTS/10/2021

Usia | Age:
51 tahun | year old

Menjabat sejak: 2021
Serving Since: 2021

Bergabung sejak: 1 April 2001
Year of Joining the Company: April 1, 2001



Farhan Bihal
Plt. Kepala Divisi SDM | Acting Head of the Human Resources Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/699/10/IX/2025

Usia | Age:
36 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 April 2013
Year of Joining the Company: April 1, 2013



Utami Anggraini
Kepala Divisi Perencanaan Strategis | Head of Strategic Planning Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/103/10/II/2024

Usia | Age:
39 tahun | year old

Menjabat sejak: 2024
Serving Since: 2024

Bergabung sejak: 1 November 2010
Year of Joining the Company: November 1, 2010



Ditta Dwi Damayanti

Plt. Kepala Divisi Akuntansi Kantor Pusat | Acting Head of the Accounting Division at Headquarters

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
DIRMANRISKLEGAL/518/KPTS/10/2025

Usia | Age:
37 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Oktober 2012
Year of Joining the Company: October 1, 2012



Andarini Savitri

Kepala Divisi Treasury | Head of Treasury Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/652/KPTS/10/2025

Usia | Age:
37 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 April 2013
Year of Joining the Company: April 1, 2013



Dian Rahmawati

Kepala Divisi Manajemen Risiko | Head of Risk Management Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/705/KPTS/10/2025

Usia | Age:
45 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 21 September 2020
Year of Joining the Company: September 21, 2020



Kaimuddin Askar

Kepala Divisi Hukum | Head of the Legal Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
SDM/01460/V/2025

Usia | Age:
60 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Desember 2021
Year of Joining the Company: December 1, 2021



Alwahab Agirda Nugraha E.

Kepala Divisi Pertanahan | Head of Land Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/169/KPTS/10/2024

Usia | Age:
36 tahun | year old

Menjabat sejak: 2024
Serving Since: 2024

Bergabung sejak: 1 April 2013
Year of Joining the Company: April 1, 2013



Rachmana Ajie Tambunan

Kepala Divisi Pengembangan Bisnis | Head of Business Development Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
DIRUT/246/KPTS/10/2021

Usia | Age:
40 tahun | year old

Menjabat sejak: 2021
Serving Since: 2021

Bergabung sejak: 1 Agustus 2011
Year of Joining the Company: August 1, 2011



Ari Kartika

Kepala Divisi Pemasaran Korporasi | Head of Corporate Marketing Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/12/KPTS/10/2025

Usia | Age:
47 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 21 September 2020
Year of Joining the Company: September 21, 2020



Ahmad Baihaqi

Kepala Divisi Pemasaran Ritel | Head of Retail Marketing Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/574/KPTS/10/2025

Usia | Age:
40 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 November 2010
Year of Joining the Company: November 1, 2010



Primira Ruth Siahaan

Kepala Divisi Penjualan | Head of Marketing Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/12/KPTS/10/2025

Usia | Age:
40 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Agustus 2011
Year of Joining the Company: August 1, 2011



Mochammad Yoerliansah Tangkari

Plt. Kepala Divisi Property Management | Acting Head of the Property Management Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/574/KPTS/10/2025

Usia | Age:
36 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 April 2013
Year of Joining the Company: April 1, 2013



Ade Mulyanti

Kepala Divisi Perencanaan Teknis | Head of Technical Planning Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
DIRUT/246/KPTS/10/2021

Usia | Age:
55 tahun | year old

Menjabat sejak: 2021
Serving Since: 2021

Bergabung sejak: 21 September 2020
Year of Joining the Company: September 21, 2020



Fajri Ariefyanto

Kepala Divisi Pengadaan | Head of Procurement Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/715/10/X/2025

Usia | Age:
39 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 April 2014
Year of Joining the Company: April 1, 2014



Dedy Sutriono

Kepala Divisi Pengendalian Operasi | Head of Operations Control Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/384/KPTS/10/2022

Usia | Age:
47 tahun | year old

Menjabat sejak: 2022
Serving Since: 2022

Bergabung sejak: 1 April 2004
Year of Joining the Company: April 1, 2004



Andreas Nugroho

Kepala Divisi Konstruksi | Head of Construction Division

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
SDM/01/005/I/2025

Usia | Age:
54 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 2 Januari 2023
Year of Joining the Company: January 2, 2023



Rachmat Abdul Syukur S

Ketua Task Force PMN Tunai | Chair of the Cash PMN Task Force

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/38/KPTS/10/2025

Usia | Age:
47 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Januari 2004
Year of Joining the Company: January 1, 2004



Ari Indrianto

Wakil Presiden Kantor Manajemen Proyek (PMO) | Vice President Project Management Office (PMO)

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/12/KPTS/10/2025

Usia | Age:
51 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 April 2001
Year of Joining the Company: April 1, 2001



Pimpinan Proyek
Project Manager



Brian Suryani
Pimpinan Proyek 1-Proyek East Point | Project Manager 1-East Point Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/550/KPTS/10/2025

Usia | Age:
39 tahun | year old

Menjabat sejak: Juni 2025
Serving Since: June, 2025

Bergabung sejak: 1 Januari 2012
Year of Joining the Company: January 1, 2012

Proyek East Point sebelumnya berada di bawah kepemimpinan Nurhalim Satria Nandiwardhana selama periode Januari 2025 hingga Juni 2025.
The East Point Project was under the leadership of Nurhalim Satria Nandiwardhana from January, 2025 to June, 2025.



Fransiska Limbong
Pimpinan Proyek 1-Proyek Sulawesi Selatan | Project Manager 1-South Sulawesi Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/384/KPTS/10/2022

Usia | Age:
55 tahun | year old

Menjabat sejak: 2022
Serving Since: 2022

Bergabung sejak: 1 April 2002
Year of Joining the Company: April 1, 2002



Kurnia Sandya Pramesthi
Pimpinan Proyek 1-Proyek TOD Tanjung Barat | Project Manager 1-Tanjung Barat TOD Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/574/KPTS/10/2025

Usia | Age:
39 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 November 2010
Year of Joining the Company: November 1, 2010



Wahyu Primasari
Pimpinan Proyek 1-Proyek Cengkareng | Project Manager 1-Cengkareng Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/38/KPTS/10/2025

Usia | Age:
41 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Oktober 2012
Year of Joining the Company: October 1, 2012



Aditiya Prio Singgih
Pimpinan Proyek 1 - Proyek Parung Panjang | Project Manager 1 - Parung Panjang Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/38/KPTS/10/2025

Usia | Age:
41 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 November 2010
Year of Joining the Company: November 1, 2010



Andrean Eka Lucianto

PLT Pimpinan Proyek-Proyek Jakabaring | Acting Project Manager for the Jakabaring Projects
Pimpinan Proyek 1-Proyek Sumatera Selatan | Project Manager 1-South Sumatra Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/39/KPTS/10/2024

Usia | Age:
33 tahun | year old

Menjabat sejak: 2024
Serving Since: 2024

Bergabung sejak: 31 Oktober 2016
Year of Joining the Company: October 31, 2016



Antaria Dwi Nugroho

Pimpinan Proyek 1-Proyek Karawang | Project Manager 1-Karawang Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/38/KPTS/10/2025

Usia | Age:
40 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Januari 2012
Year of Joining the Company: January 1, 2012



Asta Ivo Bonny Sembiring

Pimpinan Proyek 1-Proyek Bandung | Project Manager 1-Bandung Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/500/KPTS/10/2025

Usia | Age:
34 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 31 Juli 2017
Year of Joining the Company: July 31, 2017



Christoper Johan Pramana

Pimpinan Proyek 1-Proyek Lampung | Project Manager 1-Lampung Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/574/KPTS/10/2025

Usia | Age:
34 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 29 September 2017
Year of Joining the Company: September 29, 2017



Fajriandy

Pimpinan Proyek 1-Proyek TOD Rawabuntu | Project Manager 1-Rawabuntu TOD Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/574/KPTS/10/2025

Usia | Age:
35 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 September 2014
Year of Joining the Company: September 1, 2014



Luthfi Abdillah Ichwan

Pimpinan Proyek 1-Proyek Jawa Timur 1 | Project Manager 1-East Java 1 Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/620/KPTS/10/2025

Usia | Age:
36 tahun | year old

Menjabat sejak: Agustus 2025
Serving Since: August, 2025

Bergabung sejak: 1 April 2013
Year of Joining the Company: April 1, 2013

Proyek Jawa Timur 1 sebelumnya berada di bawah kepemimpinan Yudha Bastian Pandiangan selama periode Januari 2025 hingga Agustus 2025.
The East Java 1 Project was previously under the leadership of Yudha Bastian Pandiangan from January, 2025 to August, 2025.



Muammar Syaifulloh

Pimpinan Proyek 1-Proyek Sukaramai | Project Manager 1-Sukaramai Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/38/KPTS/10/2025

Usia | Age:
40 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 September 2014
Year of Joining the Company: September 1, 2014



Radhitya Tristya Putra

Pimpinan Proyek 1-Proyek Semarang | Project Manager 1-Semarang Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/38/KPTS/10/2025

Usia | Age:
38 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Agustus 2011
Year of Joining the Company: August 1, 2011



Rizwan Adi Pribadi

Pimpinan Proyek 1-Proyek TOD Pondok Cina | Project Manager 1-Pondok Cina TOD Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
DIRMANRISKLEGAL/484/KPTS/10/2025

Usia | Age:
33 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 31 Juli 2017
Year of Joining the Company: July 31, 2017



Sani Sumirat

Pimpinan Proyek 1-Proyek Sumatera Utara | Project Manager 1-North Sumatra Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/38/KPTS/10/2025

Usia | Age:
38 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Agustus 2011
Year of Joining the Company: August 1, 2011



Yudha Bastian Pandiangan

Pimpinan Proyek 1-Proyek Purwakarta | Project Manager 1-Purwakarta Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/620/KPTS/10/2025

Usia | Age:
34 tahun | year old

Menjabat sejak: Agustus 2025
Serving Since: August, 2025

Bergabung sejak: 1 September 2014
Year of Joining the Company: September 1, 2014

Proyek Purwakarta sebelumnya berada di bawah kepemimpinan Prima Ramadhian Mulia selama periode Januari 2025 hingga Agustus 2025.
The Purwakarta Project was previously under the leadership of Prima Ramadhian Mulia from January 2025 to August 2025.



Faridatul Bahiyah

Pimpinan Proyek 2-Proyek Pulogebang | Project Manager 2-Pulogebang Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/289/KPTS/10/2024

Usia | Age:
43 tahun | year old

Menjabat sejak: 2024
Serving Since: 2024

Bergabung sejak: 1 November 2010
Year of Joining the Company: November 1, 2010



Fesa Risana

Pimpinan Proyek 2-Proyek Cianjur | Project Manager 2-Cianjur Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/620/KPTS/10/2025

Usia | Age:
37 tahun | year old

Menjabat sejak: Agustus 2025
Serving Since: August, 2025

Bergabung sejak: 1 April 2013
Year of Joining the Company: April 1, 2013

Proyek Cianjur sebelumnya berada di bawah kepemimpinan Luthfi Abdillah Ichwan selama periode Januari 2025 hingga Agustus 2025.
The Cianjur Project was previously under the leadership of Luthfi Abdillah Ichwan from January 2025 to August 2025.



Wheni Sukokarlinda

Pimpinan Proyek 2-Proyek Bali-Mataram-NTT-NTB | Project Manager 2-Bali-Mataram-NTT-NTB Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/705/KPTS/10/2025

Usia | Age:
35 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 September 2014
Year of Joining the Company: September 1, 2014



Achmad Shoim

Pimpinan Proyek 2-Proyek Solo Yogyakarta | Project Manager 2-Solo Yogyakarta Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/90/KPTS/10/2023

Usia | Age:
42 tahun | year old

Menjabat sejak: 2023
Serving Since: 2023

Bergabung sejak: 1 September 2014
Year of Joining the Company: September 1, 2014



Amal Sugiarto

Pimpinan Proyek 2-Proyek Jawa Timur 2 | Project Manager 2-East Java 2 Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/38/KPTS/10/2025

Usia | Age:
38 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Oktober 2011
Year of Joining the Company: October 1, 2011



Bimar Anugrah

Pimpinan Proyek 2-Proyek Sulawesi Utara | Project Manager 2-North Sulawesi

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/161/KPTS/10/2024

Usia | Age:
32 tahun | year old

Menjabat sejak: 2024
Serving Since: 2024

Bergabung sejak: 31 Oktober 2016
Year of Joining the Company: October 31, 2016



Budi Wahyudi

Pimpinan Proyek 2- Proyek Kalimantan | Project Manager 2-Kalimantan Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/620/KPTS/10/2025

Usia | Age:
49 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Januari 2004
Year of Joining the Company: January 1, 2004



Dicky Eristha Pratama

Pimpinan Proyek 2-Proyek Jambi | Project Manager 2-Jambi Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/705/KPTS/10/2025

Usia | Age:
36 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 September 2014
Year of Joining the Company: September 1, 2014



Martin David R. Marpaung

Pimpinan Proyek 2-Proyek Dramaga, Bogor | Project Manager 1-Dramaga, Bogor Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/38/KPTS/10/2025

Usia | Age:
35 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 September 2014
Year of Joining the Company: September 1, 2014



Monang Wijaya Ramadhan

Pimpinan Proyek 2-Proyek Riau Kepulauan | Project Manager 2-Riau Islands Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/574/KPTS/10/2025

Usia | Age:
34 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 31 Oktober 2016
Year of Joining the Company: October 31, 2016



Nurhalim Satria Nandiwardhana

Pimpinan Proyek 2-Proyek Kemayoran | Project Manager 2-Kemayoran Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/574/KPTS/10/2025

Usia | Age:
37 tahun | year old

Menjabat sejak: Juni 2025
Serving Since: June, 2025

Bergabung sejak: 31 Oktober 2016
Year of Joining the Company: October 31, 2016

Proyek Kemayoran sebelumnya berada di bawah kepemimpinan Brian Suryani selama periode Januari 2025 hingga Juni 2025.
The Kemayoran Project was previously under the leadership of Brian Suryani from January, 2025 to June, 2025.



Radeka Mujayarta

Pimpinan Proyek 2-Proyek Cirebon | Project Manager 2-Cirebon Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/161/KPTS/10/2024

Usia | Age:
35 tahun | year old

Menjabat sejak: 2024
Serving Since: 2024

Bergabung sejak: 31 Oktober 2016
Year of Joining the Company: October 31, 2016



Salomo Risdho Wibowo Sitorus

Pimpinan Proyek 2-Proyek Revitalisasi | Project Manager 2-Revitalization Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/574/KPTS/10/2025

Usia | Age:
36 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 April 2013
Year of Joining the Company: April 1, 2013



Tutur Thesrianto Wicaksono

Pimpinan Proyek 2-Proyek Garut | Project Manager 2-Garut Project

No SK Jabatan Terakhir | Latest Appointment Decree Number:
WADIRUT/501/KPTS/10/2025

Usia | Age:
41 tahun | year old

Menjabat sejak: 2025
Serving Since: 2025

Bergabung sejak: 1 Februari 2010
Year of Joining the Company: February 1, 2010

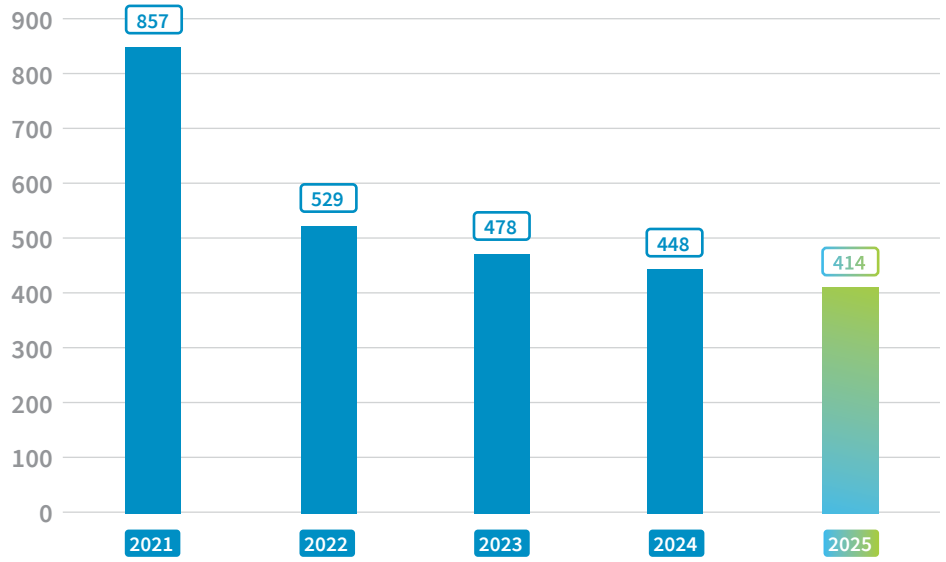


Demografi Pekerja
Employee Demographics

Per 31 Desember 2025, jumlah karyawan Perusahaan terdiri dari 414 orang karyawan tetap dan 82 orang karyawan kontrak, pada karyawan tetap mengalami penurunan sebesar 7,59% dibandingkan jumlah karyawan per 31 Desember 2024 yang sebanyak 448 orang, adanya penurunan ini dikarenakan karyawan telah pensiun atau *resign*. Sedangkan pada karyawan kontrak terjadi penurunan sebesar 41,01% dibandingkan jumlah karyawan kontrak tahun 2024 yang sebanyak 139 orang.

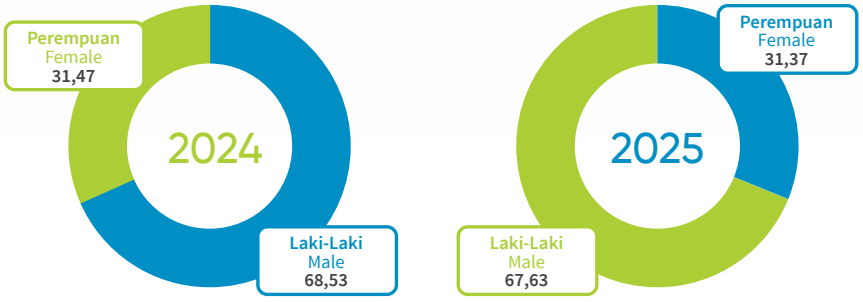
As of December 31, 2025, the Company's total employees consisted of 414 permanent employees and 82 contract employees. Permanent employees experienced a decrease of 7.59% compared to the number of employees as of December 31, 2024, which was 448 people. This decrease was due to employees retiring or resigning. Meanwhile, contract employees experienced a decrease of 41.01% compared to the number of contract employees in 2024, which was 139 people.

Perkembangan Jumlah Karyawan Periode 2021-2025 (orang)
Trend of Employee Growth in the 2021-2025 Period (people)



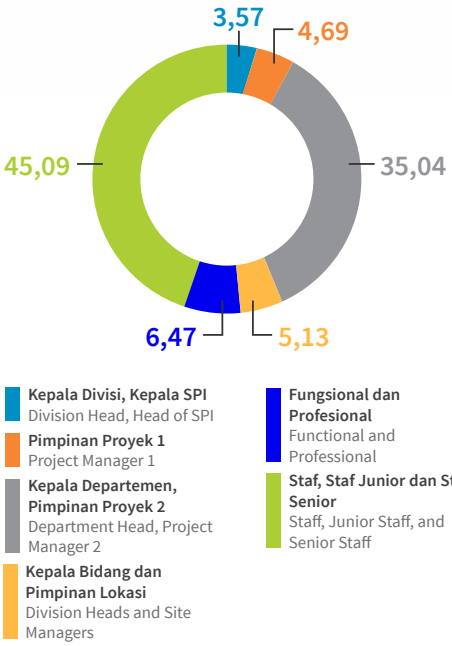
Demografi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin (orang)
Employee Demographics by Gender (person)

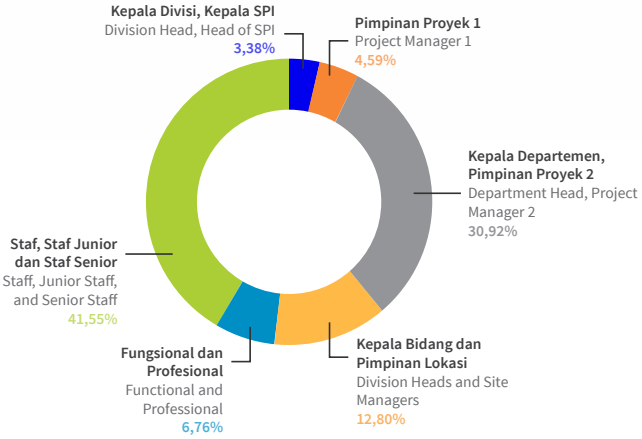
Jenis Kelamin Gender	2025		2024		Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)		
	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	Orang People	%	
	(1)		(2)		(3=1-2)	(3/2)	
Laki-laki Male	280	67,63	307	68,53	(27)	(8,79)	↓
Perempuan Female	134	32,37	141	31,47	(7)	(4,96)	↓
Jumlah Total	**414**	**100,00**	**448**	**100,00**	**(34)**	**(7,59)**	↓



Demografi Karyawan Berdasarkan Kelompok Jabatan
Employee Demographics by Position Group

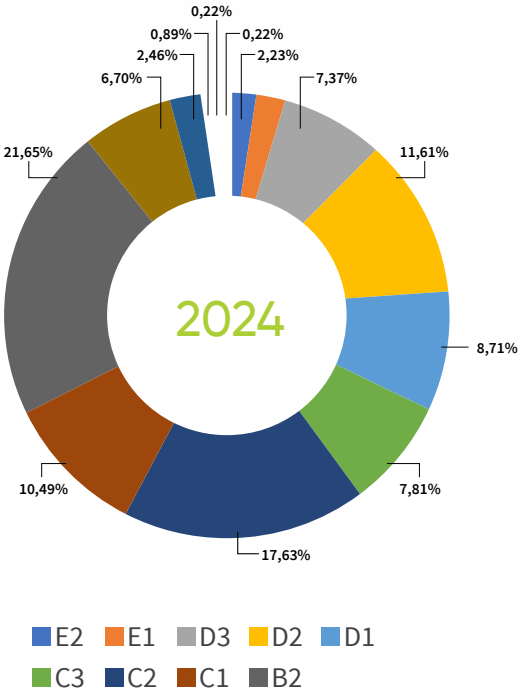
Level Jabatan Position Level	2025				2024				Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	Orang People	%	
			(1)				(2)		(3=1-2)	(3/2)	
Kepala Divisi, Kepala SPI Division Head, SPI Head	8	6	14	3,38	9	7	16	3,57	(2)	(12,50)	↓
Pimpinan Proyek 1 Project Leader 1	14	5	19	4,59	15	6	21	4,69	(2)	(9,52)	↓
Kepala Departemen, Pimpinan Proyek 2 Head of Department, Project Lead 2	86	42	128	30,92	116	41	157	35,04	(29)	(18,47)	↓
Kepala Bidang dan Pimpinan Lokasi Head of Division and Location Leader	44	9	53	12,80	22	1	23	5,13	30	(130,43)	↑
Fungsional dan Profesional Functional and Professional	23	5	28	6,76	20	9	29	6,47	(1)	(3,45)	↓
Staf, Staf Junior dan Staf Senior Staff, Junior Staff, and Senior Staff	105	67	172	41,55	125	77	202	45,09	(30)	(14,85)	↓
Jumlah Total	**280**	**134**	**414**	**100,00**	**307**	**141**	**448**	**100,00**	**(34)**	**(7,59)**	↓

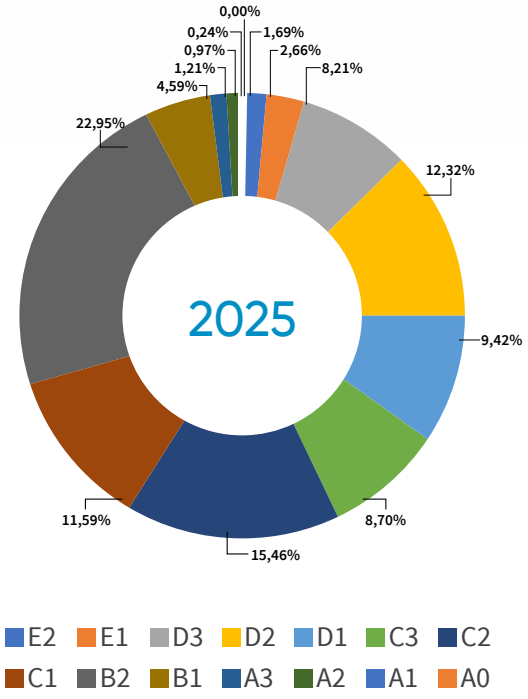




Demografi Karyawan Berdasarkan Tingkat Golongan
Employee Demographics by Job Grade

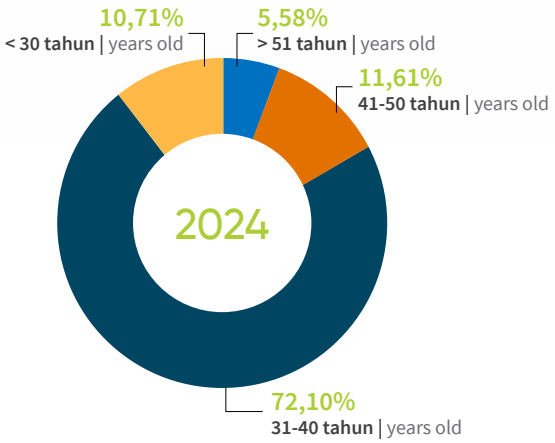
Tingkat Golongan Job Grade	2025				2024				Kenaikan (Penurunan) 2024-2025 Increase (Decrease)		
	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	Orang People	%	
			(1)				(2)		(3=1-2)	(3/2)	
E2	4	3	7	1,69	4	6	10	2,23	(3)	(30,00)	↓
E1	8	3	11	2,66	8	1	9	2,01	2	22,22	↑
D3	23	11	34	8,21	22	11	33	7,37	1	3,03	↑
D2	35	16	51	12,32	34	18	52	11,61	(1)	(1,92)	↓
D1	23	16	39	9,42	26	13	39	8,71	0	0,00	
C3	27	9	36	8,70	26	9	35	7,81	1	2,86	↑
C2	55	9	64	15,46	66	13	79	17,63	(15)	(18,99)	↓
C1	35	13	48	11,59	36	11	47	10,49	1	2,13	↑
B2	62	33	95	22,95	64	33	97	21,65	(2)	(2,06)	↓
B1	4	15	19	4,59	12	18	30	6,70	(11)	(36,67)	↓
A3	0	5	5	1,21	4	7	11	2,46	(6)	(54,55)	↓
A2	3	1	4	0,97	3	1	4	0,89	0	0,00	
A1	0	0	0	0,00	1	-	1	0,22	(1)	(100,00)	↓
A0	1	0	1	0,24	1	-	1	0,22	0	0,00	
Jumlah Total	280	134	414	100,00	307	141	448	100,00	(34)	(7,59)	↓

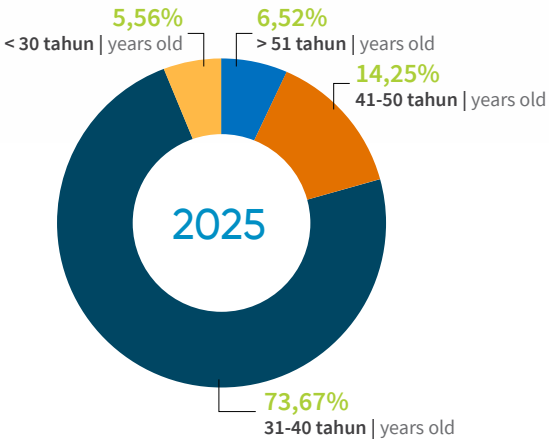




Demografi Karyawan Berdasarkan Kelompok Usia
Employee Demographics by Age Group

Rentang Usia Age Range	2025				2024				Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	Orang People	%	
			(1)				(2)		(3=1-2)	(3/2)	
>51 tahun | years old	22	5	27	6,52	21	4	25	5,58	2	8,00	↑
41-50 tahun | years old	28	31	59	14,25	27	25	52	11,61	7	13,46	↑
31-40 tahun | years old	215	90	305	73,67	228	95	323	72,10	(18)	(5,57)	↓
<30 tahun | years old	15	8	23	5,56	31	17	48	10,71	(25)	(52,08)	↓
Jumlah Total	**280**	**134**	**414**	**100,00**	**307**	**141**	**448**	**100,00**	**(34)**	**(7,59)**	↓

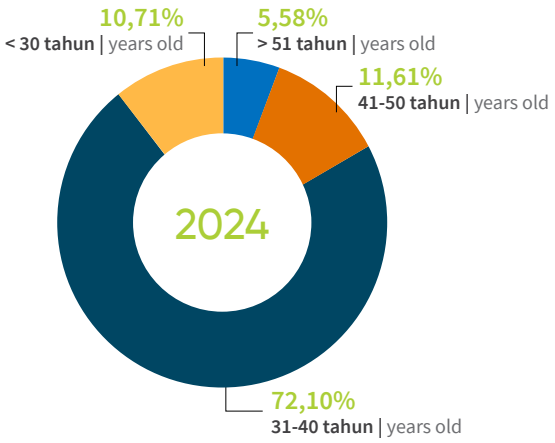


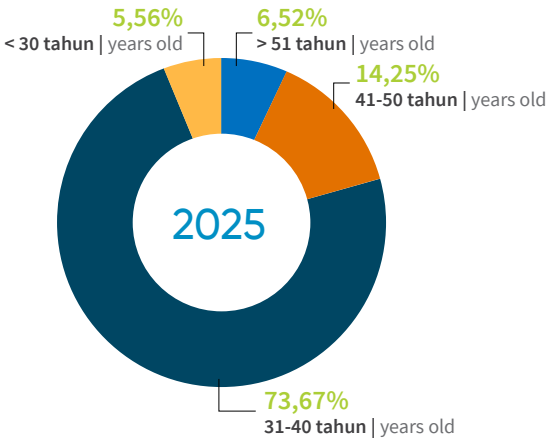


Demografi Karyawan Berdasarkan Jenjang Pendidikan
Employee Demographics by Education Level

Jenjang Pendidikan Education Level	2025				2024				Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)2024-2025	
	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	Orang People	%
			(1)				(2)		(3=1-2)	(3/2)
Pascasarjana Graduate	56	23	79	19,08	62	24	86	66,32	(7)	(8,14) ↓
Sarjana Undergraduate	196	97	293	70,77	237	116	353	5,91	(60)	(17,00) ↓
Diploma	21	13	34	8,21	7	1	8	26,22	26	100,00 ↑
SMA High School	6	1	7	1,69	1	0	1	1,54	6	100,00 ↑
SMP Junior High School	1	0	1	0,24	0	0	0	0	1	0,00
Jumlah Total	**280**	**134**	**414**	**100,00**	**307**	**141**	**448**	**100,00**	**(34)**	**(7,59)** ↓

L = Laki-laki | Male
P = Perempuan | Female

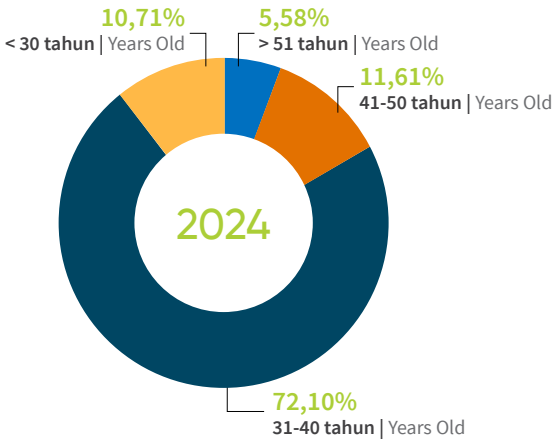


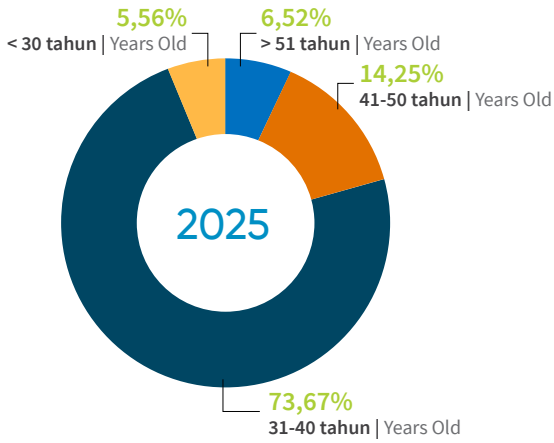


Demografi Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian (orang)
Employee Demographics by Employment Status (people)

Status Kepegawaian Employment Status	**2025**				**2024**				**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
	L / M (orang) (people)	**P / F (orang)** (people)	**Jumlah (orang)** Total (people)	**Komposisi** Composition (%)	**L / M (orang)** (people)	**P / F (orang)** (people)	**Jumlah (orang)** Total (people)	**Komposisi** Composition (%)	**Orang** People	**%**	
			(1)				**(2)**		**(3=1-2)**	**(3/2)**	
Pegawai Tetap Permanent Employee	280	134	414	83,47	307	141	448	76,32	(34)	(7,59)	↓
Pegawai Kontrak Contract Employee	50	32	82	16,53	85	54	139	23,68	(57)	(41,01)	↓
Jumlah Total	**330**	**166**	**496**	**100,00**	**392**	**195**	**587**	**100,00**	**(91)**	**(15,50)**	↓

L = Laki-laki | Male
P = Perempuan | Female



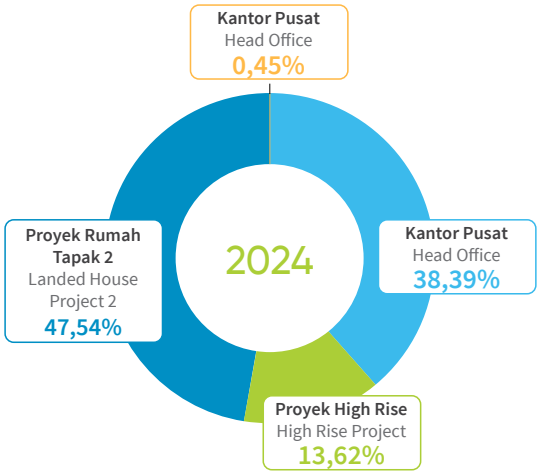


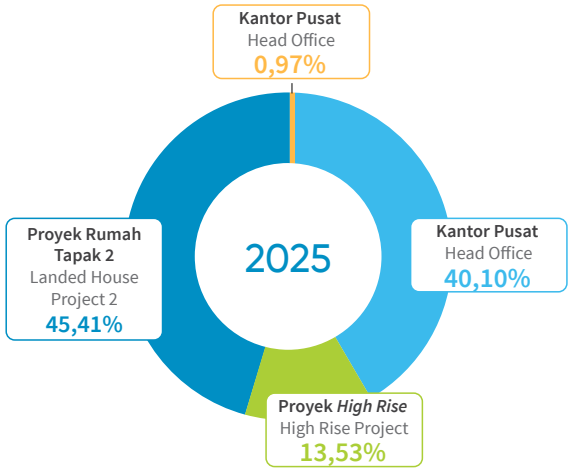


Demografi Karyawan Berdasarkan Penempatan
Employee Demographics by Placement

Unit Organisasi Organizational Unit	2025				2024				Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	Orang People	%	
			(1)				(2)		(3=1-2)	(3/2)	
Anak Perusahaan Subsidiaries	4	0	4	0,97	2	-	2	0,45	2	100	↑
Kantor Pusat Head Office	98	68	166	40,10	101	71	172	38,39	(6)	(3,49)	↓
Proyek High Rise High Rise Project	41	15	56	13,53	42	19	61	13,62	(5)	(8,20)	↓
Proyek Rumah Tapak Landed House Project	137	51	188	45,41	162	51	213	47,54	(25)	(11,74)	↓
Jumlah Total	**280**	**134**	**414**	**100,00**	**307**	**141**	**448**	**100,00**	**(34)**	**(7,59)**	↓

L = Laki-laki | Male
P = Perempuan | Female



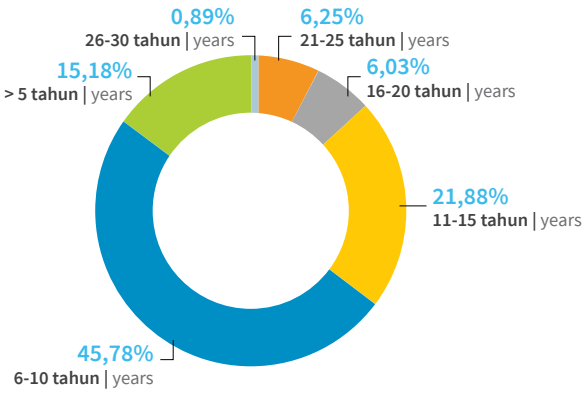


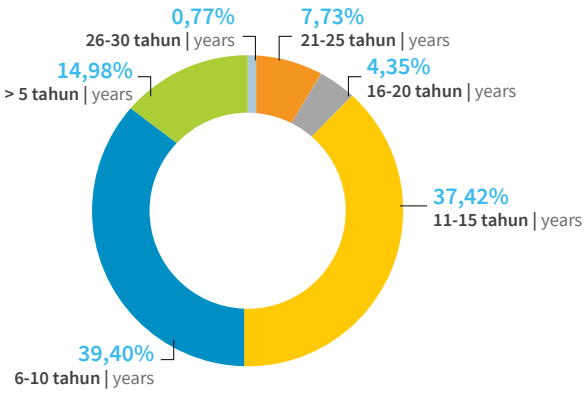


Demografi Karyawan Berdasarkan Masa Kerja (orang)
Employee Demographics by Years of Service (people)

Masa Kerja Years of Service	2025				2024				Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	L / M (orang) (people)	P / F (orang) (people)	Jumlah (orang) Total (people)	Komposisi Composition (%)	Orang People	%	
			(1)				(2)		(3=1-2)	(3/2)	
26-30 tahun | years	1	2	3	0,72	2	2	4	0,89	(1)	(25,00)	↓
21-25 tahun | years	24	8	32	7,73	21	7	28	6,25	4	14,29	↑
16-20 tahun | years	11	7	18	4,35	19	8	27	6,03	(9)	(33,33)	↓
11-15 tahun | years	90	67	157	37,92	50	48	98	21,88	59	60,20	↑
6-10 tahun | years	110	32	142	34,30	167	56	223	49,78	(81)	(36,32)	↓
>5 tahun | years	44	18	62	14,98	48	20	68	15,18	(6)	(8,82)	↓
Jumlah Total	**280**	**134**	**414**	**100,00**	**307**	**141**	**448**	**100,00**	**(34)**	**(7,59)**	↓

L = Laki-laki | Male
P = Perempuan | Female





Lebih lanjut tentang pengelolaan ketenagakerjaan, pengembangan kompetensi, produktivitas, serta pemenuhan hak-hak para Insan Perumnas dapat dilihat pada Laporan Keberlanjutan sebagai dokumen yang tidak terpisahkan dari Laporan Tahunan ini.

Further information on workforce management, competency development, productivity, and the fulfillment of the rights of Perumnas employees can be found in the Sustainability Report, an integral document of this Annual Report.



Pemilik Modal
Capital Owner

“Pemerintah Republik Indonesia adalah pemilik modal tunggal sekaligus pemilik akhir dari Perumnas.”

"The Government of the Republic of Indonesia is the sole capital owner and ultimate owner of Perumnas."

Negara Republik Indonesia
Republic of Indonesia

perumnas

Ekuitas Perumnas bukan berbentuk saham, namun berupa modal yang ditempatkan oleh Pemerintah Republik Indonesia dan Penyertaan Modal Negara (PMN). Per 31 Desember 2025, modal ditempatkan Pemerintah Republik Indonesia kepada Perumnas sebesar Rp1 miliar dan PMN sebesar Rp3,53 triliun.

Tidak terdapat individu yang menyetorkan modal kepada Perumnas, baik manajemen, karyawan, maupun individu lainnya. Perumnas juga tidak menyelenggarakan program kepemilikan Perusahaan bagi individu siapapun.
Sesuai dengan Undang-undang RI No. 16 Tahun 2005 tentang Badan Usaha Milik Negara, Badan Pengatur Badan Usaha Milik Negara (BP BUMN) bertindak selaku kuasa Pemerintah Republik Indonesia sebagai Pemilik Modal Perumnas.

Perumnas' equity is not in the form of shares, but rather capital invested by the Government of the Republic of Indonesia and State Capital Participation (PMN). As of December 31, 2025, the Government of the Republic of Indonesia's capital invested in Perumnas was IDR 1 billion and the PMN stood at IDR 3.53 trillion.

No individuals, including management, employees, or other individuals, have contributed capital to Perumnas. Perumnas also does not offer any company ownership program for any individual.
In accordance with Law No. 16 of 2005 concerning State-Owned Enterprises, the State-Owned Enterprise Regulatory Agency (BP BUMN) acts as the authorized representative of the Government of the Republic of Indonesia as the Capital Owner of Perumnas.

Pemerintah Republik Indonesia
Istana Negara
Jl. Medan Merdeka Utara No. 3
RT.2/RW.3, Kel. Gambir
Kec. Gambir, Kota Jakarta Pusat
DKI Jakarta 10110, Indonesia
www.presidenri.go.id

Kantor Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia
Jl. Veteran No. 17-18
Jakarta Pusat 10110
DKI Jakarta, Indonesia
Telp. +62 21 3845627
www.setneg.go.id

Badan Pengatur Badan Usaha Milik Negara (BP BUMN)
Jl. Medan Merdeka Selatan No. 13
Jakarta Pusat 10110
DKI Jakarta, Indonesia
Telp. +62 21 29935678
Fax. +62 21 29935740
www.bumn.go.id

Government of the Republic of Indonesia
State Palace
Jl. Medan Merdeka Utara No. 3
RT.2/RW.3, Gambir Sub-district
Gambir District, Central Jakarta
Jakarta 10110, Indonesia
www.presidenri.go.id

Office of the Ministry of State Secretariat of the Republic of Indonesia
Jl. Veteran No. 17-18
Central Jakarta 10110
Jakarta Special Capital Region, Indonesia
Tel. +62 21 3845627
www.setneg.go.id

State-Owned Enterprises Regulatory Agency (BP BUMN)
Jl. Medan Merdeka Selatan No. 13
Central Jakarta 10110
Jakarta Special Capital Region, Indonesia
Tel. +62 21 29935678
Fax. +62 21 29935740
www.bumn.go.id

Struktur Grup/Kelompok Usaha
Group Structure/Business Group

Negara Republik Indonesia

Pemerintah Republik Indonesia
Government of the Republic of Indonesia

100%

perumnas

Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional
National Housing and Urban Development Corporation

98,70%

PROPERNAS perumnas group

PT Propernas Griya Utama

7,00%

IG

PT. PERUMNAS IIDA GROUP

PT Perumnas IIDA Group

51,00%

PND PT. PROPERNAS NUSA DUA

PT Propernas Nusa Dua

1,00%

PT Nusa Dua Bekala

- **Pemegang Saham Pengendali/Utama/Entitas Pemilik Akhir**
  Controlling/Major Shareholder/Owner of Parent Entity
- **Entitas Anak**
  Subsidiaries
- **Entitas Asosiasi**
  Associates
- **Ventura Bersama**
  Joint Ventures

Daftar Entitas Anak, Entitas Asosiasi, dan Ventura/ Operasi Bersama

List of Subsidiaries, Associates, and Joint Ventures

Entitas Entity	Bidang Usaha Line of Business	Domisili Domicile	Tahun Berdiri Year of Establishment	Tahun Beroperasi Komersial Year of Commercial Operation	Tahun Penyertaan Modal oleh Perumnas Year of Equity Participation	Kepemilikan oleh Perusahaan Share Ownership (%)		Jumlah Aset (Rp Miliar) Total Assets (IDR Billion)		Status Operasi Operation Status
						2025	2024	2025	2024	
Entitas Anak Subsidiaries										
PT Propernas Griya Utama	Properti, konstruksi dan hotel Property, construction, and hotel	Bekasi	2009	2009	2009	**98,70**	98,70	**436**	443,58	Beroperasi Operating
PT Propernas Nusa Dua	Real Estate	Medan	2012	2012	2012	**51,00**	51,00	**201,924**	139,815	Beroperasi Operating
Entitas Asosiasi/ Investasi Jangka Panjang, Langsung Associated Entities/ Long-Term Investments, Direct										
PT Nusa Dua Bekala	Property & Commercial Development, Property & Estate	Medan	2012	2012	2012	**1,0**	1,00	**130,51**	107,46	Beroperasi Operating
Entitas Asosiasi/ Investasi Jangka Panjang, Tidak Langsung melalui PT Propernas Griya Utama Associated Entity/ Long-Term Investment, Indirectly through PT Propernas Griya Utama										
PT Perumnas Iida Group	Property & Commercial Development, Property & Estate	Jakarta	2017	2017	2017	**7,32**	7,32	**941,85**	952,96	Beroperasi Operating

PT Propernas Griya Utama (“PGU”) merupakan entitas anak Perumnas yang bergerak di sektor properti, konstruksi dan pengelolaan hotel. PGU berdiri pada 5 Februari 2009 dan memiliki aset sebesar Rp441.247.752.623.

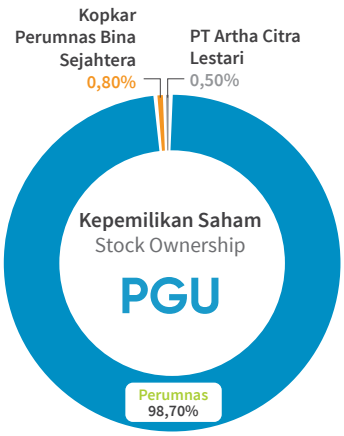
PT Propernas Griya Utama ("PGU") is a subsidiary of Perumnas, operating in the property, construction, and hotel management sectors. PGU was established on February 5, 2009, with assets totaling to IDR 441,247,752,623.

PT Propernas Griya Utama

Entitas Anak | Subsidiary

Alamat PGU:
Pesona Metropolitan Ruko Fiesta Blok S2-S3
Jl. Raya Siliwangi Km. 7
Kota Bekasi, Jawa Barat, Indonesia
Telp. +62 21 837 90744, 837 90746
Surel: office@propernas.co.id
Situs web: www.propernas.co.id

PGU Address:
Pesona Metropolitan, Fiesta Shophouse
Block S2-S3
Jl. Raya Siliwangi, Km. 7
Bekasi City, West Java, Indonesia
Tel. +62 21 837 90744, 837 90746
Email: office@propernas.co.id
Website: www.propernas.co.id



Ikhtisar Keuangan PGU per 31 Desember 2025
PGU Financial Highlights as of December 31, 2025

Pos Akun Account Categories	2025 Jumlah (Rp Miliar) Total (IDR Billion)	2024 Jumlah (Rp Miliar) Total (IDR Billion)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
	(1)	(2)	(3=1-2)	(3/2)	
Aset Assets	436.054,12	443.573,11	(7.518,99)	(1,70)	↓
Liabilitas Liabilities	1.396.769,25	1.313.886,19	82.883,06	6,31	↑
Ekuitas Equity	(960.715,12)	(870.313,07)	(90.402,05)	10,39	↑
Pendapatan Revenue	36.134,76	42.268,39	(6.133,63)	(14,51)	↓
Laba (Rugi) Tahun Berjalan Profit (Loss) for the Year	(90.402,05)	(255.174,27)	164.772,22	64,57	↓

PT Propernas Nusa Dua ("PND") merupakan entitas anak Perumnas yang bergerak di sektor properti. PND berdiri pada 20 Desember 2012 dan memiliki aset Rp544.575.931,-.

PT Propernas Nusa Dua ("PND") is a subsidiary of Perumnas, operating in the property sector. PND was established on December 20, 2012, with assets of IDR 544,575,931,-.

PT Propernas Nusa Dua

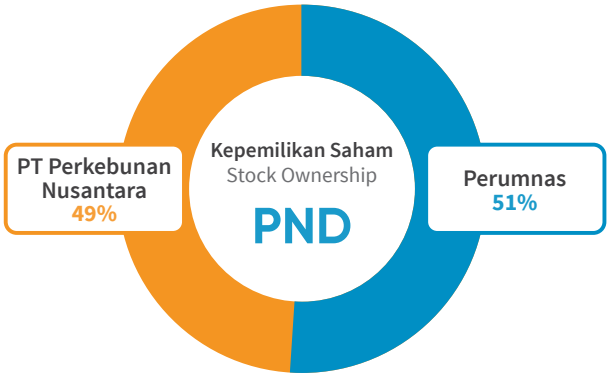
Entitas Anak | Subsidiary

Alamat PND:

Jl. Tanjung Morawa Km. 16,5 Medan,
Sumatera Utara 20361
Telp. +62 61 794 055, 794 0233

PND Address:

Jl. Tanjung Morawa Km. 16.5 Medan,
North Sumatra 20361
Tel. +62 61 794 055, 794 0233



Ikhtisar Keuangan PND per 31 Desember 2025
PND Financial Highlights as of December 31, 2025

Pos Akun Account Categories	**2025 Jumlah (Rp Miliar)** Total (IDR Billion)	**2024 Jumlah (Rp Miliar)** Total (IDR Billion)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Miliar) (IDR Billion)	**Persentase** Percentage **(%)**	
	(1)	**(2)**	**(3=1-2)**	**(3/2)**	
Aset Assets	**201.924**	139.815	402.697,66	283,83	↑
Liabilitas Liabilities	**152,75**	97,44	22.185,56	22,18	↑
Ekuitas Equity	**49,91**	42,37	11.511,17	27,50	↑
Pendapatan Revenue	**79,170**	89.512,60	(10.342,60)	(11,55)	↓
Laba (Rugi) Tahun Berjalan Profit (Loss) for the Year	**7,539**	11,515	(1,83)	(0,02)	↓

Informasi tentang Kerja Sama dengan Mitra Strategis (KSU/KSO)

Information on Strategic Partnership Agreements (KSU/KSO)



Hingga akhir tahun pelaporan, Perumnas telah mengembangkan delapan proyek kerja sama strategis yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia, dengan total rencana pengembangan mencapai 15.223 unit hunian pada lahan seluas kurang lebih 355 hektare. Portofolio tersebut mencerminkan komitmen Perumnas dalam memperluas penyediaan hunian melalui sinergi dengan BUMN, badan usaha, serta mitra pengembang swasta.

Kontribusi terbesar berasal dari Kota Mandiri Bekala, Deli Serdang, dengan kapasitas pengembangan sebanyak 7.114 unit di atas lahan seluas 241 hektare. Portofolio utama lainnya meliputi Parung Panjang, Bogor sebanyak 3.290 unit, Royal Sentraland Maros sebanyak 2.800 unit, serta Permata Regency Banjarmasin sebanyak 1.281 unit. Keempat proyek tersebut menjadi fondasi utama portofolio kerjasama Perumnas dalam mendukung pengembangan kawasan perumahan berskala besar.

Perumnas juga terus memperluas portofolio melalui pengembangan proyek di Griya Martubung, Medan; Tanjung Uban, Bintan; Slamaran, Pekalongan; serta Sentraland Driyorejo, Gresik. Proyek-proyek tersebut dikembangkan melalui kolaborasi dengan mitra yang memiliki kompetensi

As of the end of the reporting year, Perumnas had developed eight strategic joint operation projects across various regions of Indonesia, with a total planned development of 15,223 housing units on approximately 355 hectares of land. This portfolio reflects Perumnas' commitment to expanding housing provision through synergies with state-owned enterprises (SOEs), business entities, and private property developers.

The largest contribution comes from Kota Mandiri Bekala in Deli Serdang, with a development capacity of 7,114 housing units on 241 hectares of land. Other major projects include Parung Panjang in Bogor with 3,290 units, Royal Sentraland Maros with 2,800 units, and Permata Regency Banjarmasin with 1,281 units. These four projects form the cornerstone of Perumnas' joint operation portfolio in supporting the development of large-scale residential communities.

Perumnas also continues to expand its portfolio through projects in Griya Martubung, Medan; Tanjung Uban, Bintan; Slamaran, Pekalongan; and Sentraland Driyorejo, Gresik. These projects are being developed in collaboration with

dan sumber daya yang saling melengkapi, sehingga dapat memperkuat efektivitas pengembangan, mempercepat penyediaan hunian, serta mengoptimalkan pemanfaatan aset dan lahan Perumnas.

Selain pengembangan properti perumahan, penguatan kemitraan Perumnas saat ini juga diperluas pada sektor non properti dan komersial, antara lain melalui pengembangan hotel oleh anak usaha, Plaza Budaya Nusantara, Bazar UMKM, *sport center* (*padel, mini soccer,* dll), fasilitas *food and beverage*, *water park* serta fungsi usaha pendukung lainnya. Pengembangan tersebut diarahkan untuk menjadi daya tarik kunjungan atau *crowd puller* yang mampu meningkatkan aktivitas kawasan, memperkuat ekosistem komersial, dan menciptakan sumber pendapatan berulang bagi Perumnas.

Diversifikasi portofolio tersebut merupakan bagian dari strategi Perumnas untuk tidak hanya bertumpu pada pendapatan dari penjualan hunian, tetapi juga memperluas sumber pendapatan melalui optimalisasi aset, pengelolaan kawasan, dan kegiatan usaha yang saling terintegrasi. Keberadaan fungsi komersial dan fasilitas pendukung diharapkan dapat meningkatkan nilai kawasan, mendorong pertumbuhan aktivitas ekonomi lokal, serta memperkuat keberlanjutan pendapatan perusahaan dalam jangka panjang.

Ke depan, Perumnas akan terus memperkuat skema kemitraan yang sehat, transparan, dan berkelanjutan dengan tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian, kelayakan bisnis, serta keselarasan dengan kebutuhan masyarakat. Strategi kemitraan dan diversifikasi usaha ini diharapkan dapat meningkatkan kapasitas penyediaan hunian, mengoptimalkan potensi aset perusahaan, serta menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi Perumnas dan seluruh pemangku kepentingan.

partners whose capabilities and resources complement those of Perumnas, thereby enhancing development effectiveness, accelerating housing delivery, and optimizing the utilization of the Company's assets and land.

In addition to residential property development, Perumnas is expanding its partnerships into non-property and commercial sectors, including hotel development through its subsidiary, Plaza Budaya Nusantara, MSME bazaars, sports centers (padel courts, mini soccer facilities, and others), food and beverage facilities, water parks, and other supporting business functions. These developments are intended to serve as crowd pullers that increase activity within the area, strengthen the commercial ecosystem, and generate recurring income for Perumnas.

This portfolio diversification forms part of Perumnas' strategy to reduce its reliance on revenue from residential property sales by expanding income streams through asset optimization, township management, and integrated business activities. The presence of commercial functions and supporting facilities is expected to enhance the value of the area, stimulate local economic activity, and strengthen the Company's long-term revenue sustainability.

Going forward, Perumnas will continue to strengthen partnership schemes that are sound, transparent, and sustainable while upholding the principles of prudence, business feasibility, and alignment with community needs. Through this partnership and business diversification strategy, Perumnas aims to enhance its housing development capacity, optimize the potential of its assets, and create sustainable value for the Company and all stakeholders.



Informasi tentang Penerbitan Saham
Chronology of Share Issuance

Seperti telah dijelaskan di atas, ekuitas Perumnas bukan berbentuk saham, namun berupa modal yang ditempatkan oleh Pemerintah Republik Indonesia dan Penyertaan Modal Negara (PMN).

As previously stated, Perumnas' equity is not in the form of shares, but in the form of capital placed by the Government of the Republic of Indonesia and State Capital Participation (PMN).

Kronologis Penerbitan Efek Lainnya
Chronology of Other Securities Issuance

Jenis Seri Type of Series	**Nominal (Rp Juta)** (IDR Million)	**Tanggal Penerbitan** Issuance Date	**Jangka Waktu** Tenor	**Jatuh Tempo** Maturity Date	**Tingkat Suku Bunga per Tahun** Interest Rate per Year	**Peringkat** Rating	**Status**
MTN III Perum Perumnas Tahun 2018 Seri A MTN III Series A Perum Perumnas of 2018	235.000	10 Desember 2018 December 10, 2018	5 Tahun 5 Years	10 Desember 2023 December 10, 2023	10,75%	BBB+	Aktif Active
MTN III Perum Perumnas Tahun 2018 Seri B MTN III Series B Perum Perumnas of 2018	65.000	10 Desember 2018 December 10, 2018	5 Tahun 5 Years	10 Desember 2023 December 10, 2023	11,75%	BBB+	Aktif Active
MTN I Perum Perumnas Tahun 2019 MTN I Perum Perumnas of 2019	150.000	18 Maret 2019 March 18, 2019	5 Tahun 5 Years	18 Maret 2024 March 18, 2024	11,75%	BBB+	Aktif Active
MTN III Perum Perumnas Tahun 2019 MTN III Perum Perumnas of 2019	155.000	27 Februari 2019 February 27, 2019	5 Tahun 5 Years	27 Februari 2024 February 27, 2024	11,75%	BBB+	Aktif Active
MTN IV Perum Perumnas Tahun 2019 MTN IV Perum Perumnas of 2019	200.000	5 April 2019 April 5, 2019	5 Tahun 5 Years	5 April 2024 April 5, 2024	11,75%	BBB+	Aktif Active
MTN V Perum Perumnas Tahun 2019 Seri B MTN V Series B Perum Perumnas of 2019	150.000	30 April 2019 April 30, 2019	5 Tahun 5 Years	30 April 2024 April 30, 2024	11,75%	BBB+	Aktif Active
MTN VI Perum Perumnas Tahun 2019 Seri A MTN VI Series A Perum Perumnas of 201	105.000	30 Juli 2019 July 30, 2019	5 Tahun 5 Years	30 Juli 2024 July 30, 2024	11,75%	BBB+	Aktif Active
MTN VI Perum Perumnas Tahun 2019 Seri B MTN VI Series B Perum Perumnas of 2019	100.000	12 Maret 2020 March 12, 2020	5 Tahun 5 Years	12 Maret 2025 March 12, 2025	11,75%	BBB+	Aktif Active
MTN VIII Perum Perumnas Tahun 2019 MTN VIII Perum Perumnas of 2019	300.000	16 Juli 2019 July 16, 2019	5 Tahun 5 Years	16 Juli 2024 July 16, 2024	11,75%	BBB+	Aktif Active
MTN IX Perum Perumnas Tahun 2019 MTN IX Perum Perumnas of 2019	300.000	20 Desember 2019 December 20, 2019	5 Tahun 5 Years	20 Desember 2024 December 20, 2024	11,75%	BBB+	Aktif Active

Lembaga dan/atau Profesi Penunjang
Supporting Institutions and/or Professions

Akuntan Publik Dan Kantor Akuntan Publik Public Accountant and Public Accounting Firm		
Kantor Akuntan Publik (KAP) Public Accounting Firm	:	**Kantor Akuntan Publik (Kap) KAP Heliantono & Rekan** No Surat Tanda Terdaftar : KEP-093/KM.6/2001 Number of Registered Certificate: KEP-093/KM.6/2001
Akuntan Publik (AP) Public Accountant	:	**Ade Ikhwan** Registrasi: 601/KM.1/2022 Registration: 601/KM.1/2022
Jasa yang Diberikan Service Provided	:	Jasa Audit: Audit Umum Audit Services: General Audit
Waktu Terbit Laporan Report Publication Date	:	29 Mei 2026 May 29, 2026
Alamat Address	:	Jl. Letjen TB Simatupang, Kav 10, Plaza Aminta, Lt 7 Ruang 704, RT.2/RW.2, Cilandak Barat, Cilandak, RT.6/ RW.14, Pd. Pinang, Kec. Kby. Lama, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12430 Jl. Letjen TB Simatupang, Kav 10, Plaza Aminta, 7th Floor Room 704, RT.2/RW.2, West Cilandak, Cilandak, RT.6/ RW.14, Pd. Pinang, Kby. Lama District, South Jakarta City, Special Capital Region of Jakarta 12430
Telepon Phone	:	(021) 57957337
Faksimile Fax	:	(021) 57957337
Biaya Fee	:	Jasa Audit: Rp731.850.000 Audit Services: IDR 731.850.000

Lembaga Pemeringkat Rating Agency		
Nama Lembaga/Profesi Name of Institution/Profession	:	PT Pemeringkat Efek Indonesia
Alamat Address	:	Sudirman Central Business District, Lot. 9 Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53 Jakarta Selatan 12190. Sudirman Central Business District, Lot 9 Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53, South Jakarta 12190.
Jasa yang Diberikan Service Provided	:	Pemeringkat Perusahaan Company Rating

Agen Pemantau 1 Supervisory Agency 1		
Nama Lembaga/Profesi Name of Institution/Profession	:	Bank BJB Grup Kustodian & Wali Amanat Divisi Treasury Bank BJB Custodian & Trustee Group Treasury Division
Alamat Address	:	Gedung T-Tower Jl. Gatot Subroto, No. 93, RT.02 RW.03 Kel. Pancoran, Kec. Pancoran Kota Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12780 DKI Jakarta 12780 T-Tower Building, Jl. Gatot Subroto, No. 93, RT.02 RW.03, Pancoran Subdistrict, South Jakarta City, Jakarta Special Capital Region 12780
Jasa yang Diberikan Service Provided	:	Agen Pemantau Supervisory Agent

Agen Pemantau 2 Supervisory Agent 2		
Nama Lembaga/Profesi Name of Institution/Profession	:	PT Bank KB Bukopin, Tbk
Alamat Address	:	Jl. M.T. Haryono Kav. 50-51 Jakarta Timur 12770 Jl. M.T. Haryono Kav. 50-51 East Jakarta 12770
Jasa yang Diberikan Service Provided	:	Agen Pemantau Supervisory Agent

Notaris 1 Notary 1		
Nama Lembaga/Profesi Name of Institution/Profession	:	Kantor Notaris & PPAT Riyad, S.H., M.H., Sp.N Notary & PPAT Office Riyad, S.H., M.H., Sp.N
Alamat Address	:	Jl. Dewi Sartika Raya No. 293 C, Cawang Jakarta Timur 13630 DKI Jakarta Jl. Dewi Sartika Raya No. 293 C, Cawang, East Jakarta 13630, Jakarta Special Capital Region
Jasa yang Diberikan Service Provided	:	Pembuatan Akta Addendum Perjanjian, Pengikatan Jaminan Preparation of Addendum of deed to the Agreement, Binding of Guarantees

Notaris 2 Notary 2		
Nama Lembaga/Profesi Name of Institution/Profession	:	Vita Cahyojati, S.H., M.Hum
Alamat Address	:	Jl. Jati Padang V No. 17C Kel. Jati Padang Kec. Pasar Minggu - Jakarta Selatan 12540 Jl. Jati Padang V No. 17C, Jati Padang Subdistrict, Pasar Minggu District, South Jakarta 12540
Jasa yang Diberikan Service Provided	:	Pembuatan Akta Addendum Perjanjian Preparation of Addendum of deed to the Agreement

Notaris 3 Notary 3		
Nama Lembaga/Profesi Name of Institution/Profession	:	Emmyra Fauzia Kariana, S.H., M.Kn
Alamat Address	:	Jl. Senayan No. 17, Kel. Rawa Barat, Kec. Kebayoran Baru Jakarta Selatan 12180 Jl. Senayan No. 17, Rawa Barat Subdistrict, Kebayoran Baru District, South Jakarta 12180
Jasa yang Diberikan Service Provided	:	Pembuatan Akta Perjanjian Fasilitas Kredit dan Pengikatan Jaminan Preparation of Credit Facility Agreement Deed and Binding of Guarantees

Konsultan Hukum Legal Consultant		
Nama Lembaga/Profesi Name of Institution/Profession	:	Sarilukita & Partners
Alamat Address	:	Rasuna Office Park No. CO-02 Jalan Taman Rasuna Timur, Setiabudi - Jakarta Selatan 12960 Rasuna Office Park No. CO-02 Jalan Taman Rasuna Timur, Setiabudi - South Jakarta 12960
Jasa yang Diberikan Service Provided	:	Legal Opinion

Situs Web Perusahaan
Company Website



Perumnas memiliki situs web resmi yang berfungsi sebagai sarana untuk memenuhi prinsip keterbukaan informasi kepada publik. Melalui situs ini, Perumnas menyajikan informasi yang komunikatif dan selalu diperbarui mengenai Perusahaan. Situs web resmi Perumnas dapat diakses melalui alamat www.perumnas.co.id. Portal ini dirancang untuk dapat diakses dengan mudah, kapan saja dan di mana saja, dengan tujuan menyediakan informasi yang komprehensif, akurat, dan terkini tentang Perusahaan.

Silahkan mengunjungi situs web resmi Perumnas dengan alamat www.perumnas.co.id atau silahkan pindai kode QR sebagai berikut.

Perumnas' official website serves as a means to comply with the principle of information transparency to the public. Through this website, Perumnas presents communicative and regularly updated information about the Company. The official Perumnas website can be accessed at www.perumnas.co.id. This portal is designed for easy access, anytime and anywhere, with the aim of providing comprehensive, accurate, and up-to-date information about the Company.

Please visit the official Perumnas website at www.perumnas.co.id or scan the QR Code below.



Samesta Parayasa, Parung Panjang | Tipe Bluebell 45/96 - Ruang Tamu

Analisis dan Pembahasan Manajemen

Management Discussion and Analysis

04



Samesta Mahata Margonda, Depok



Tinjauan Umum Perekonomian dan Industri
Economic and Industry Overview

Analisa Perekonomian Global dan Nasional

Perekonomian global sepanjang tahun 2025 masih berada dalam fase pertumbuhan moderat dengan tingkat ekspansi sekitar 3,0%–3,2% sebagaimana diproyeksikan oleh International Monetary Fund. Pertumbuhan tersebut terjadi di tengah ketidakpastian global yang dipengaruhi oleh perlambatan perdagangan internasional, normalisasi kebijakan moneter di negara maju, serta dinamika geopolitik yang belum sepenuhnya mereda. Stabilitas inflasi di sejumlah negara mulai membaik, namun tekanan eksternal tetap menjadi faktor risiko yang membatasi akselerasi pertumbuhan ekonomi dunia.

Di tengah dinamika global tersebut, Indonesia menunjukkan ketahanan ekonomi yang solid. Berdasarkan data resmi Badan Pusat Statistik, pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2025 tercatat sebesar 5,11%, berada di atas rata-rata pertumbuhan global dan mencerminkan stabilitas fundamental domestik yang kuat. Pertumbuhan ini terutama didorong oleh konsumsi rumah tangga sebagai kontributor utama produk domestik bruto, peningkatan investasi (pembentukan modal tetap bruto), serta kinerja sektor jasa dan transportasi yang terus membaik.

Stabilitas makroekonomi nasional tetap terjaga sepanjang tahun 2025. Inflasi berada dalam kisaran target 2,5% ± 1% sesuai kebijakan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, sehingga daya beli masyarakat tetap terkendali. Dari sisi eksternal, neraca transaksi berjalan berada pada level yang aman, sementara defisit fiskal tetap dijaga di bawah batas 3% dari PDB. Stabilitas nilai tukar Rupiah dan ketahanan sektor keuangan turut diperkuat oleh koordinasi kebijakan moneter dan fiskal yang solid antara Pemerintah dan Bank Indonesia.

Kinerja sektor keuangan nasional menunjukkan fundamental yang kuat dengan pertumbuhan kredit yang tetap positif dan permodalan perbankan yang memadai. Likuiditas sistem keuangan yang terjaga serta penguatan digitalisasi sistem pembayaran turut mendukung aktivitas ekonomi domestik. Secara keseluruhan, perekonomian Indonesia pada tahun 2025 mencerminkan daya tahan yang baik terhadap tekanan eksternal dan memberikan landasan yang kuat bagi pertumbuhan berkelanjutan pada tahun-tahun mendatang.

Analisis Sektor Industri Properti

Sektor industri properti nasional pada tahun 2025 berada dalam fase konsolidasi yang ditandai dengan pertumbuhan yang moderat dan penyesuaian permintaan di berbagai segmen pasar. Berdasarkan Survei Harga Properti Residensial yang diterbitkan oleh Bank Indonesia, pertumbuhan harga properti residensial di pasar primer masih berada pada level terbatas, mencerminkan keseimbangan antara penawaran dan permintaan di tengah ekspektasi suku bunga kredit pemilikan rumah (KPR).

Global and National Economic Analysis

The global economy was recorded to remain at a moderate growth phase throughout 2025, with an expansion rate of around 3.0%–3.2%, as projected by the International Monetary Fund. This growth occurs amidst global uncertainty influenced by slowing international trade, the normalization of monetary policy in developed countries, and ongoing geopolitical dynamics. Inflation stability in several countries has begun to improve, but external pressures remain a risk factor limiting the acceleration of global economic growth.

Amid these global dynamics, Indonesia demonstrates solid economic resilience. According to official data from Statistics Indonesia (BPS), Indonesia's economic growth in 2025 stood at 5.11%, above the global average and reflecting strong domestic fundamental stability. This growth is primarily driven by household consumption as a major contributor to gross domestic product, increased investment (gross fixed capital formation), and the continued improvement in the performance of the services and transportation sectors.

National macroeconomic stability also remained intact throughout 2025. Inflation was within the target range of 2.5% ± 1%, in accordance with Bank Indonesia's policy, thus maintaining public purchasing power. On the external side, the current account balance remained at a safe level, while the fiscal deficit remained below the 3% of GDP limit. The stability of the Rupiah exchange rate and the resilience of the financial sector will be further strengthened by solid monetary and fiscal policy coordination between the Government and Bank Indonesia.

The performance of the national financial sector demonstrates strong fundamentals, with continued positive credit growth and adequate bank capital. Maintained financial system liquidity and the strengthening of the digitalization of the payment system will support domestic economic activity. Overall, the Indonesian economy in 2025 demonstrated good resilience to external pressures and provided a strong foundation for sustainable growth in the coming years.

Property Industry Sector Analysis

The national property sector entered a consolidation phase in 2025, characterized by moderate growth and demand adjustments across various market segments. Based on the Residential Property Price Survey published by Bank Indonesia, residential property price growth in the primary market remains limited, reflecting the balance between supply and demand amid expectations for mortgage interest rates.

Permintaan properti pada segmen menengah dan menengah bawah masih menunjukkan sikap selektif, terutama dipengaruhi oleh tingkat suku bunga KPR, besaran uang muka, serta kenaikan biaya konstruksi dan harga material bangunan. Di sisi lain, segmen rumah menengah atas dan premium relatif lebih stabil, didukung oleh konsumen dengan kapasitas pembiayaan yang lebih kuat dan orientasi investasi jangka panjang. Pertumbuhan kredit KPR tetap mencatatkan kinerja positif, meskipun tidak seagresif periode ekspansi sebelumnya.

Struktur pembiayaan pengembang pada tahun 2025 masih didominasi oleh dana internal perusahaan sebagai bentuk strategi kehati-hatian dalam pengelolaan arus kas. Sumber pembiayaan eksternal melalui perbankan dan skema kerja sama pembiayaan tetap tersedia, namun dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan biaya dana dan risiko pasar. Kondisi ini mendorong pelaku industri untuk meningkatkan efisiensi operasional, optimalisasi land bank, serta diversifikasi pendapatan melalui pengembangan kawasan komersial dan model bisnis berbasis *recurring income*.

Transformasi digital juga menjadi salah satu pendorong penting dalam meningkatkan daya saing industri properti. Pemanfaatan *platform digital* dalam pemasaran, integrasi sistem manajemen risiko, serta penguatan tata kelola perusahaan menjadi fokus utama untuk meningkatkan transparansi dan kepercayaan investor. Dukungan kebijakan pemerintah dalam sektor perumahan turut memberikan kontribusi dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan industri.

Secara keseluruhan, sektor properti nasional pada tahun 2025 menunjukkan ketahanan yang cukup baik di tengah tekanan eksternal dan dinamika pembiayaan. Dengan stabilitas makroekonomi yang terjaga serta strategi adaptif pelaku usaha, industri properti memiliki peluang untuk kembali memasuki fase pertumbuhan yang lebih kuat dalam jangka menengah, khususnya pada segmen perumahan berbasis kebutuhan riil masyarakat.

Property demand in the middle and lower-middle segments remains selective, mostly influenced by mortgage interest rates, down payment amounts, and rising construction costs and building material prices. On the other hand, the upper-middle and premium housing segments are relatively stable, supported by consumers with stronger financing capacity and a long-term investment orientation. Mortgage credit growth continues to record positive performance, although not as aggressive as in the previous expansionary period.

Developer financing structures in 2025 were dominated by internal funds as a form of prudent cash flow management. External financing sources through banks and financing cooperation schemes remain available, but are used selectively, taking into account the cost of funds and market risks. This situation encourages industry players to improve operational efficiency, optimize land banks, and diversify revenue through the development of commercial areas and recurring income-based business models.

Digital transformation is also a key driver in increasing the competitiveness of the property industry. Utilizing digital platforms for marketing, integrating risk management systems, and strengthening corporate governance are key focuses for increasing transparency and investor confidence. Government policy support in the housing sector also contributes to maintaining the industry's stability and sustainability.

Overall, the national property sector in 2025 demonstrated considerable resilience amid external pressures and financing dynamics. With maintained macroeconomic stability and adaptive business strategies, the property industry has the opportunity to re-enter a stronger growth phase in the medium term, particularly in the housing segment based on real community needs.



Kebijakan Strategis dan Penyelesaian Permasalahan Tahun 2025

Strategic Policy and Issue Resolutions in 2025

Inisiatif Strategis Tahun 2025

Dalam menghadapi dinamika ketidakpastian yang terus berkembang, Perumnas berkomitmen untuk terus memperkuat eksistensinya melalui langkah-langkah strategis yang produktif. Untuk mencapai kinerja optimal sesuai dengan target yang telah ditetapkan, Perusahaan telah merancang dan menerapkan berbagai kebijakan strategis guna memastikan operasional yang lebih efektif. Adapun kebijakan strategis Perumnas pada tahun 2025 adalah sebagai berikut:

1. Restrukturisasi keuangan yang dilakukan terhadap pinjaman yang akan jatuh tempo.
2. Penerimaan Pendanaan melalui pinjaman baru pihak ketiga Lembaga Keuangan/Bank dan/atau penerbitan surat utang (obligasi).
3. Perolehan dan Inisiasi pengembangan lahan PMN Non Tunai Tahun Anggaran 2024 kepada Perum Perumnas yang terdiri atas Barang Milik Negara (BMN) milik Kementerian PUPR sebesar Rp963 Miliar.
4. Perolehan PMN Tunai Tahun Anggaran 2025 kepada Perumnas sebesar Rp1 triliun.
5. Penjaminan persediaan dalam rangka penerimaan pendanaan melalui pinjaman baru pihak ketiga Lembaga Keuangan/Bank dan/atau penerbitan surat utang (obligasi).
6. Pengajuan restrukturisasi penurunan suku bunga Surat Utang Jangka Panjang (SUJP)
7. Program peremajaan dan peningkatan kualitas kawasan di antaranya pelaksanaan Proyek Revitalisasi Rumah Susun.
8. Memfasilitasi sinergi dalam pemanfaatan tanah untuk pembangunan perumahan dan permukiman dengan Pemerintah/BUMN untuk penyediaan lahan.
9. Kerja sama dan/atau Joint Venture (JV) dengan mitra strategis.
10. Dukungan rencana penjualan Apartemen Jakabaring kepada Kementerian PUPR.
11. Inisiasi pengembangan Kampung Urban dalam penataan hunian padat kumuh perkotaan di Kecamatan Kapuk Jakarta Barat.
12. Efisiensi biaya usaha dan operasional.
13. Percepatan penjualan persediaan melalui bulksales.
14. Kemitraan Strategis (BP. Tapera, BPJS TK, SMF, SMI, IIF, dll).
15. Melakukan penawaran kerjasama dengan pihak ketiga/ calon investor.

Masalah yang Terjadi di Sepanjang Tahun 2025 dan Solusinya

1. Kondisi likuiditas perusahaan mengalami tekanan yang cukup signifikan ditambah dengan adanya dinamika perekonomian di tahun 2025. Untuk mengatasinya, Perumnas melakukan restrukturisasi utang kepada para kreditur dengan dibantu oleh PT Danareksa dan menerapkan 13 *weeks cash flow*.

Strategic Initiatives in 2025

In the midst of evolving uncertainties, Perumnas is committed to continuously strengthening its presence through productive strategic steps. To achieve optimal performance in line with established targets, the Company has designed and implemented various strategic policies to ensure more effective operations. Perumnas' strategic policies for 2025 are as follows:

1. Financial restructuring of maturing loans.
2. Funding receipt through new third-party loans from financial institutions/banks and/or debt securities (bonds).
3. Acquisition and initiation of land development through Non-Cash State Capital Investment (PMN) for the 2024 Fiscal Year to Perum Perumnas, consisting of State Assets (BMN) owned by the Ministry of Public Works and Public Housing (PUPR), amounting to IDR 963 billion.
4. Cash State Capital Investment (PMN) for the 2025 Fiscal Year to Perumnas amounting to IDR 1 trillion.
5. Inventory guarantees for obtaining funding through new third-party loans from financial institutions/banks and/or debt issuance (bonds).
6. Submitting a proposal for interest rate reduction on Long-Term Debt Securities (SUJP).
7. Area rejuvenation and quality improvement programs, including the implementation of the Apartment Revitalization Project.
8. Facilitating synergies in land use for housing and settlement development with the government/state-owned enterprises (SOEs) for land provision.
9. Cooperation and/or Joint Ventures (JVs) with strategic partners.
10. Supporting the planned sale of Jakabaring Apartments to the Ministry of Public Works and Public Housing.
11. Initiating the development of an Urban Village to manage densely populated urban slums in the Kapuk District of West Jakarta.
12. Business and operational cost efficiencies.
13. Accelerating inventory sales through bulk sales.
14. Strategic Partnerships (BP Tapera, BPJS TK, SMF, SMI, IIF, etc.).
15. Conducting cooperation offers with third parties/ potential investors.

Issues Faced Throughout 2025 and the Solutions

1. The company's liquidity experienced significant pressure, compounded by the economic dynamics in 2025. To address this, Perumnas restructured its debt to creditors with the assistance of PT Danareksa and implemented a 13-week cash flow plan.

2. Ajuan realokasi dana PMN Tahun Anggaran 2022 yang menjadi salah satu sumber modal kerja Perumnas disetujui oleh Kementerian BUMN di pertengahan tahun 2025 yang mengakibatkan proses pembangunan di Proyek PMN cukup tersendat. Untuk mengatasinya, selama masa menunggu persetujuan tersebut, proyek PMN menggunakan dana reguler terlebih dahulu dan diprioritaskan untuk proyek yang dapat cepat menghasilkan *cash in*.

3. Adapun kendala atau masalah yang dihadapi bidang produksi selama selama TW IV 2025 adalah terkait kebutuhan modal kerja untuk pembayaran outstanding termin kontraktor yang menggunakan dana regular (non PMN) dan berkurangnya SDM PIC QHSE sehingga implementasi K3 dan mutu di proyek kurang optimal. Dalam menghadapi tantangan tersebut maka inisiatif strategi yang dilakukan adalah membuat alternatif skema pendanaan dengan skema split SI pencairan akad untuk pembayaran termin kontraktor dan untuk mengatasi kendala implementasi K3 dan mutu di proyek Perum Perumnas maka dilakukan beberapa kegiatan strategis diantaranya melakukan kegiatan QHSE Patrol ke proyek-proyek dan sosialisasi serta *focus group discussion* antar seluruh tim produksi Perum Perumnas.

4. Meskipun berbagai strategi pemasaran telah dimaksimalkan sepanjang tahun 2025 melalui peningkatan aktivitas promosi, penguatan kinerja tim penjualan, serta perluasan kerja sama dengan berbagai pihak, realisasi penjualan masih menghadapi sejumlah tantangan eksternal. Salah satu kendala utama berasal dari proses persetujuan kredit perbankan yang semakin selektif dan ketat dalam melakukan verifikasi berkas calon konsumen. Kondisi tersebut menyebabkan proses persetujuan KPR menjadi lebih lama dan dalam beberapa kasus berujung pada penolakan, sehingga memengaruhi percepatan akad dan konversi *booking* menjadi penjualan efektif.

   Untuk mengatasi hal tersebut, Perumnas melakukan penguatan koordinasi dengan pihak perbankan serta meningkatkan proses verifikasi awal terhadap kelengkapan dan kelayakan berkas calon konsumen sebelum diajukan ke bank. Selain itu, perusahaan juga memperluas kerja sama dengan beberapa institusi perbankan serta terus mengoptimalkan berbagai program promosi dan aktivitas penjualan guna menjaga keberlangsungan penjualan serta mendukung peningkatan cash in perusahaan.

5. Sepanjang tahun 2025, salah satu tantangan utama dalam pemasaran ritel adalah menurunnya jumlah pesanan baru. Kondisi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain melemahnya daya beli masyarakat, kondisi pasar properti yang relatif lesu, serta meningkatnya kehati-hatian konsumen

2. The proposed reallocation of the Fiscal Year 2022 State Equity Participation (PMN) funds, which serves as one of Perumnas' working capital sources, was approved by the Ministry of SOEs in mid-2025, causing significant delays in the construction process of PMN projects. To mitigate this issue during the approval waiting period, PMN projects temporarily utilized regular funds, prioritizing projects capable of generating rapid cash inflows.

3. Obstacles or problems faced by the production sector during the fourth quarter of 2025 included the need for working capital to pay outstanding contractor terms using regular funds (non-PMN) and a reduction in the number of QHSE (Quality Assurance and Health) personnel, resulting in suboptimal implementation of OHS and quality control on the project. To address these challenges, the strategic initiative undertaken was to create an alternative funding scheme using a Split SI Scheme for Contract Disbursement for Contractor Term Payments. To address the challenges of implementing K3 and Quality Management in Perum Perumnas projects, several strategic activities were undertaken, including QHSE patrols at projects, outreach programs, and focus group discussions among the entire Perum Perumnas production team.

4. Although various marketing strategies were pushed through throughout 2025 by increasing promotional activities, strengthening sales team performance, and expanding collaboration with various parties, sales realization still faced several external challenges. One major obstacle stemmed from the increasingly selective and stringent bank credit approval process in verifying prospective customer files. This situation resulted in lengthy mortgage approval processes and, in some cases, rejections, thus impacting the acceleration of contracts and the conversion of bookings into effective sales.

   To address this, Perumnas strengthened coordination with banks and enhanced the initial verification process for the completeness and eligibility of prospective customer files before submission to the bank. In addition, the company is expanding its partnerships with several banking institutions and continuously optimizing various promotional programs and sales activities to maintain sales continuity and support increased cash flow.

5. Throughout 2025, one of the primary challenges in the retail marketing segment was the decline in new sales orders. This condition was driven by several factors, including weakening consumer purchasing power, relatively subdued conditions in the property market, and greater consumer caution in purchasing property

dalam melakukan pembelian properti di tengah ketidakpastian ekonomi. Selain itu, persaingan yang semakin ketat dengan pengembang swasta serta banyaknya pilihan produk properti di pasar juga turut memengaruhi tingkat penyerapan produk Perumnas.

Untuk mengatasi kondisi tersebut, diperlukan strategi pemasaran yang lebih adaptif dan agresif, antara lain melalui penguatan promosi digital, pemberian program insentif penjualan seperti diskon atau subsidi biaya transaksi, serta kerja sama dengan agen properti dan institusi keuangan untuk memperluas jaringan pemasaran. Selain itu, pengembangan produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar, khususnya bagi segmen pembeli rumah pertama, juga menjadi langkah penting dalam meningkatkan minat pembelian.

Permasalahan lain yang dihadapi adalah masih banyaknya lahan milik Perumnas yang belum dapat dioptimalkan secara maksimal. Hal ini umumnya disebabkan oleh berbagai kendala administratif dan legal, seperti status lahan yang belum sepenuhnya clean and clear, kewajiban perpajakan seperti Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) yang belum diselesaikan, serta adanya permasalahan teknis lainnya yang menghambat proses pengembangan atau pemanfaatan lahan tersebut. Untuk mendorong optimalisasi aset lahan, perlu dilakukan percepatan penyelesaian berbagai permasalahan administratif dan legal agar lahan dapat berstatus *clean and clear*. Langkah yang dapat dilakukan antara lain melalui penertiban kewajiban perpajakan seperti pembayaran PBB yang tertunggak, penyelesaian dokumen legalitas lahan, serta koordinasi intensif dengan pihak terkait untuk mempercepat proses penataan aset.

Dengan demikian, lahan-lahan tersebut dapat segera dimanfaatkan baik untuk pengembangan proyek perumahan maupun kerja sama dengan mitra strategis guna meningkatkan nilai tambah bagi perusahaan.

6. Kendala di Bidang Pertanahan dalam penerbitan sertifikat dikarenakan adanya keterbatasan likuiditas keuangan/keterbatasan modal kerja, masih terdapat kewajiban/kebutuhan biaya-biaya yang belum terpenuhi sebagai syarat pengurusan sertifikat, jumlah kebutuhan biaya lebih besar dari ketersediaan dana. Atas permasalahan terebut, strategi yang dilakukan antara lain : penyelesaian biaya pengurusan sertipikat menggunakan skema kompensasi, melakukan split harga jual all in untuk pengurusan Akta Jual Beli (AJB) dan penerbitan sertifikat konsumen, dan melakukan perluasan penggunaan dana retensi terhadap Bank Pemberi kredit lainnya.

amid economic uncertainty. In addition, intensifying competition from private property developers, along with the wide range of property products available in the market, also affected the market absorption of Perumnas' products.

To address these challenges, the Company needs to adopt more adaptive and aggressive marketing strategies, including strengthening its digital marketing initiatives, offering sales incentive programs such as discounts or transaction cost subsidies, and collaborating with property agents and financial institutions to expand its marketing network. In addition, developing products that better meet market demand, particularly for first-time homebuyers, is a key initiative to stimulate purchasing interest.

Another challenge faced by the Company is that a significant portion of Perumnas' land assets has yet to be utilized optimally. This is generally attributable to various administrative and legal issues, including land that has not yet achieved *clean and clear* status, outstanding tax obligations such as Land and Building Tax (PBB), and other technical issues that hinder the development or utilization of these land assets. To optimize its land assets, the Company needs to accelerate the resolution of these administrative and legal matters so that the land can achieve clean and clear* status. Measures include settling outstanding tax obligations, such as overdue Land and Building Tax (PBB), completing land ownership and legal documentation, and strengthening coordination with the relevant authorities to expedite the asset regularization process.

By resolving these issues, the Company will be able to utilize these land assets more effectively, whether for housing development projects or through partnerships with strategic partners, thereby creating greater value for the Company.

6. Constraints in land administration related to the issuance of land certificates are primarily attributable to limited liquidity and working capital. As a result, certain mandatory fees and administrative costs required for certificate processing have not yet been fully settled, with the total funding required exceeding the available financial resources. To address these challenges, the Company has implemented several strategies, including settling land certificate processing costs through a compensation scheme, separating the all-inclusive selling price into components covering the execution of the Deed of Sale and Purchase (AJB) and the issuance of customers' land certificates, and expanding the use of retention funds in collaboration with other lending banks.

Perumnas memiliki portofolio aset persediaan tanah yang cukup signifikan dan menjadi bagian penting dalam mendukung pengembangan kawasan hunian serta keberlanjutan bisnis perusahaan. Namun demikian, pengamanan aset secara fisik di lapangan masih menghadapi keterbatasan, khususnya terkait belum tersedianya alokasi biaya yang memadai untuk kegiatan pengamanan fisik secara menyeluruh. Sebagai langkah mitigasi risiko, Perumnas saat ini mengedepankan pengamanan secara administrasi melalui pengelolaan arsip dan pemetaan aset :

a. **Sistem Pengelolaan Arsip Vital Pertanahan (SPARTAN)** sebagai langkah pengamanan aset persediaan tanah pengelolaan arsip berbasis spasial guna meningkatkan efektifitas operasional, menjaga keutuhan dokumen, serta menjamin kepastian legalitas kepemilikan aset;

b. **Sistem pemetaan aset berbasis geospasial.**
Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan akurasi data aset, memperkuat monitoring kepemilikan dan penguasaan tanah, serta mendukung pengelolaan aset yang lebih terstruktur dan berbasis data.

7. Bidang Pengembangan Bisnis menghadapi tantangan dalam optimalisasi aset lahan (*landbank*) senilai Rp4,1 triliun milik Perumnas di tengah keterbatasan likuiditas, yang menempatkan skema kemitraan sebagai solusi krusial namun penuh hambatan. Proses negosiasi dengan calon mitra strategis mengalami stagnasi yang disebabkan oleh beberapa faktor utama, yaitu: **(1)** kebutuhan mitra akan jaminan pemerintah guna memastikan kepastian pasar (*market guarantee*); **(2)** tingginya risiko investasi di awal (*upfront investment*) yang memicu permintaan jaminan perlindungan modal bagi mitra; **(3)** preferensi mitra yang mensyaratkan lokasi proyek diintegrasikan ke dalam cakupan Proyek Strategis Nasional (PSN) demi kemudahan regulasi; serta **(4)** rendahnya kelayakan finansial pada proyek hunian vertikal (rumah susun) akibat disparitas antara biaya konstruksi yang tinggi dengan harga jual unit untuk MBR yang belum mampu memberikan margin keuntungan yang memadai.

Perumnas has a substantial portfolio of land inventory assets, which constitutes an important foundation for supporting residential area development and the long-term sustainability of its business. Nevertheless, the physical safeguarding of these assets in the field remains constrained, particularly due to the lack of sufficient budget allocation for comprehensive physical security measures. As a risk mitigation measure, Perumnas currently prioritizes administrative safeguards through systematic asset documentation and asset mapping:

a. **The Land Asset Vital Records Management System (SPARTAN)**, which serves as a safeguard for land inventory assets through a spatial archive management system designed to enhance operational effectiveness, preserve the integrity of documents, and ensure legal certainty over asset ownership.

b. **Geospatial asset mapping system.**
This approach enables the Company to improve the accuracy of asset data, strengthen the monitoring of land ownership and control, and support more structured and data-driven asset management.

7. The Business Development Division faced challenges in optimizing Perumnas' land bank, valued at IDR 4.1 trillion, amid liquidity constraints, making partnership schemes a critical yet challenging solution. Negotiations with prospective strategic partners experienced delays due to several key factors: **(1)** partners' requirement for government guarantees to ensure market certainty; **(2)** the high level of upfront investment risk, which led partners to seek capital protection guarantees; **(3)** partners' preference for project sites to be included within the scope of National Strategic Projects (PSN) to facilitate regulatory processes; and **(4)** the limited financial feasibility of vertical housing projects (apartment buildings), resulting from the disparity between high construction costs and selling prices for low-income households (MBR), which have not yet generated adequate profit margins.

Tinjauan Operasi per Segmen Usaha
Operational Overview by Business Segment

Laporan keuangan konsolidasian Perumnas belum menerapkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 108 tentang Segmen Operasi. Untuk memberikan gambaran tentang segmen usaha, Perumnas menggunakan struktur pendapatan agar dapat menciptakan keselarasan antara evaluasi atas kegiatan operasi dan kinerja keuangan yang tertuang dalam laporan keuangan konsolidasian.

Perumnas's consolidated financial statements have not yet adopted Statement of Financial Accounting Standards (PSAK) 108 on Operating Segments. To provide an overview of its business segments, Perumnas uses a revenue structure to align the evaluation of operating activities and financial performance as outlined in the consolidated financial statements.

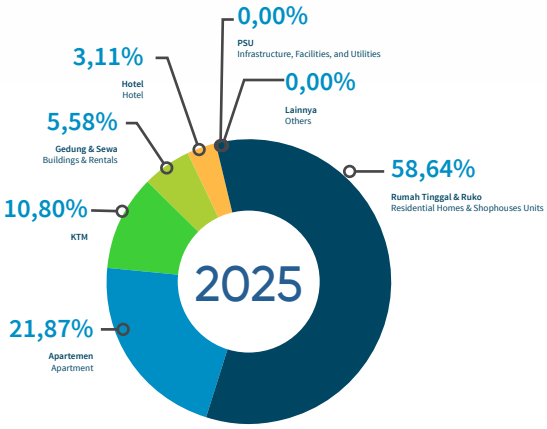
	Rumah Tinggal dan Ruko Residential Houses and Shop Houses	
Unit Apartemen Apartment Unit	Kavling Tanah Matang (KTM) Matured Land Lot	Pengelolaan Gedung dan Sewa Building Rent and Maintenance
Hotel	Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) Infrastructure, Facilities, and Utilities	Lainnya Others

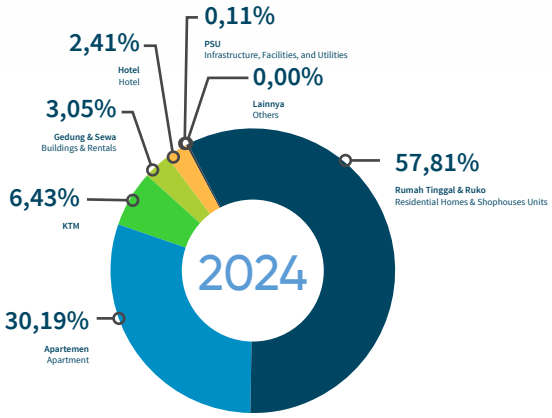
Untuk memberikan gambaran awal mengenai skala bisnis dan kontribusi masing-masing segmen terhadap Perusahaan, berikut disajikan struktur pendapatan yang mewakili setiap segmen.

To provide an initial overview of the business scale and contribution of each segment to the Company, the following is a revenue structure representing each segment.

Pendapatan per Segmen dan Kontribusinya bagi Pendapatan Perusahaan
Revenue per Segment and its Contribution to Company Revenue

Struktur Pendapatan Revenue Structure	**2025**		**2024**		**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp-Juta) Total (IDR million)	**Kontribusi** Contribution (%)	**Jumlah (Rp-Juta)** Total (IDR million)	**Kontribusi** Contribution (%)	**Nominal (Rp-Juta)** (IDR million)	**Persentase** Percentage (%)	
	(1)		**(2)**		**(3=1-2)**	**(3/2)**	
Rumah Tinggal dan Ruko Residential Houses and Shop Houses	429.057	58,64	710.844	57,81	(281.787)	(39,64)	↓
Unit Apartemen Apartment Unit	160.052	21,87	371.220	30,19	(211.168)	(56,88)	↓
Kavling Tanah Matang (KTM) Matured Land Lot	79.022	10,80	79.124	6,43	(102)	(0,13)	↓
Pengelolaan Gedung dan Sewa Building Rent and Maintenance	40.865	5,58	37.469	3,05	3.396	9,06	↑
Hotel	22.738	3,11	29.586	2,41	(6.848)	(23,15)	↓
Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) Infrastructure, Facilities, and Utilities	-	-	1.376	0,11	(1.376)	(100,00)	↓
Lainnya Others	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah Pendapatan Total Revenues	731.734	100,00	1.229.618	100,00	(497.884)	(40,49)	↓





Dari tabel dan grafik di atas, terlihat bahwa Rumah Tinggal dan Ruko berkontribusi paling besar atas pendapatan Perumnas. Berikut disampaikan kegiatan operasi dan usaha hingga kinerja keuangan masing-masing segmen usaha.

Rumah Tinggal dan Ruko

Kegiatan dan Kinerja Operasi Bisnis Segmen Rumah Tinggal dan Ruko

Perumnas telah mengembangkan rumah tinggal sesuai dengan ketentuan mengenai rasio hunian berimbang sebagaimana diatur dalam Undang-Undang RI No. 1 Tahun 2011 tentang Perumahan dan Kawasan Permukiman. Penerapan rasio hunian berimbang ini mewajibkan Perumnas untuk memenuhi proporsi pembangunan rumah dengan perbandingan minimal 3:2:1, yaitu 3 (tiga) atau lebih rumah sederhana, 2 (dua) rumah menengah, dan 1 (satu) rumah mewah.

Perumnas mengembangkan produk rumah tinggal yang mencakup Rumah Sejahtera Tapak (RST) dan Rumah Sederhana (RS). RST merupakan salah satu jenis hunian dalam program subsidi perumahan FLPP yang dirancang khusus untuk masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Oleh karena itu, produk ini mengikuti ketentuan pemerintah terkait ukuran bangunan, spesifikasi, serta batas harga jual maksimal yang diizinkan. Meskipun margin keuntungan per unit RST relatif kecil, produk ini menjadi solusi penting untuk memenuhi kebutuhan perumahan dan mengurangi *backlog*. Harga jual rumah subsidi ini diatur berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 587/KPTS/M/2019 tanggal 8 Juli 2019. Selain RST, Perumnas juga menawarkan Rumah Sederhana (RS) sebagai pilihan alternatif dengan harga yang berada di atas harga rumah FLPP, ditujukan untuk masyarakat berpenghasilan menengah.

Adapun daftar produk rumah tinggal dan ruko yang telah berjalan hingga 31 Desember 2025 dapat dilihat pada tabel berikut:

The table and graph above show that residential housing and shophouses contribute the most to Perumnas' revenue. The following describes the operational and business activities, as well as the financial performance, of each business segment.

Residential Houses and Shophouses

Residential and Shophouse Segment Business Activities and Operational Performance

Perumnas has developed residential housing in accordance with the provisions regarding a balanced occupancy ratio as stipulated in Law No. 1 of 2011 concerning Housing and Residential Areas. Implementing this balanced occupancy ratio requires Perumnas to meet a minimum housing development ratio of 3:2:1, namely 3 (three) or more modest houses, 2 (two) middle-class houses, and 1 (one) luxury house.

Perumnas develops residential products that include Landed Welfare Houses (RST) and Simple Houses (RS). RST is one type of housing under the FLPP housing subsidy program specifically designed for Low-Income Communities (MBR). Therefore, this product complies with government regulations regarding building size, specifications, and maximum permissible selling price limits. Although the profit margin per RST unit is relatively small, this product is an important solution to meet housing needs and reduce the backlog. The selling price of these subsidized houses is regulated by Decree of the Minister of Finance of the Republic of Indonesia No. 587/KPTS/M/2019 dated July 8, 2019. In addition to RST, Perumnas also offers Simple Houses (RS) as an alternative option, priced above FLPP housing prices, aimed at middle-income families.

The list of residential and shophouses products currently in operation until December 31, 2025, can be seen in the following table:

Produk Rumah Tinggal dan Ruko Residential Housing and Shophouses Products			
Proyek Bali-Mataram Bali-Mataram Project	Proyek Cirebon Cirebon Project	Proyek Jawa Timur I East Java Project I	Proyek Solo-Jogja Solo-Jogja Project
Proyek Garut Garut Project	Proyek Dramaga Dramaga Project	Proyek Jawa Timur II East Java Project II	Proyek Sulsel South Sulawesi Project
Proyek Bandung Bandung Project	Proyek Jambi Jambi Project	Proyek Purwakarta Purwakarta Project	Proyek Sultra Southeast Sulawesi Project
Proyek Cianjur Cianjur Project	Proyek Kalimantan Selatan South Kalimantan Project	Proyek Riau Riau Project	Proyek Sumatera Selatan South Sumatra Project
Proyek Lampung Lampung Project	Proyek Semarang Semarang Project	Proyek Sumut North Sumatra Project	

Di sisi lain, pembangunan dan penjualan unit rumah tinggal dan ruko yang telah dicatat oleh Perumnas pada tahun 2025 dibandingkan dengan tahun 2024 dapat dilihat dalam tabel berikut.

On the other hand, the construction and sales of residential and shophouses units recorded by Perumnas in 2025 compared to 2024 can be seen in the following table.

Jumlah Pembangunan dan Penjualan Rumah Tinggal dan Ruko Tahun 2024-2025
Number of Residential Houses and Shophouses Built and Sold in 2024-2025

Perihal Description	**2025**	**2024**	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah Total (unit)	**Jumlah** Total (unit)	**Nominal** (unit)	**Persentase** Percentage (%)	
	(1)	**(2)**	**(3=1-2)**	**(3/2)**	
Pembangunan Rumah Tinggal dan Ruko Development of Residential and Shophouses Units	**2.234**	**3.949**	**(1.695)**	**(43,14)**	↑↓
Penjualan Rumah Tinggal dan Ruko Sales of Residential and Shophouses Units	**1.598**	**2.754**	**(1.156)**	**(41,98)**	↑↓

Fenomena penurunan penjualan rumah tapak dapat dilihat sebagai konsekuensi dari benturan antara tekanan daya beli dan struktur penawaran pasar. Meskipun sektor perumahan secara umum tumbuh positif, rumah tapak menghadapi hambatan spesifik akibat kenaikan harga tanah dan gangguan rantai pasok global yang dipicu oleh konflik geopolitik. Faktor-faktor ini secara langsung meningkatkan biaya konstruksi, sehingga pengembang cenderung menawarkan rumah tapak dengan harga yang semakin tinggi guna menjaga margin keuntungan. Akibatnya, terjadi ketimpangan (*mismatch*) yang semakin lebar; stok rumah tapak yang tersedia di pasar didominasi oleh segmen menengah atas, sementara daya beli masyarakat justru sedang tertekan oleh gelombang PHK dan ketidakpastian ekonomi.

The decline in landed house sales can be seen as a consequence of the clash between purchasing power pressures and the structure of market supply. While the housing sector has generally shown positive growth, landed houses face specific constraints due to rising land prices and disruptions to the global supply chain triggered by geopolitical conflicts. These factors directly increase construction costs, forcing developers to offer landed houses at increasingly higher prices to maintain profit margins. In result, a widening mismatch has emerged; the available landed house stock on the market is dominated by the upper-middle class, while people's purchasing power is being squeezed by waves of layoffs and economic uncertainty.

Dampak sistemik ini diperparah oleh kondisi daya beli golongan menengah-bawah yang kian melemah, membuat rumah tapak di lokasi strategis menjadi semakin tidak terjangkau bagi kelompok masyarakat ini. Di tengah kondisi pasar yang mencari titik keseimbangan baru, konsumen menjadi lebih selektif dan cenderung menunda pembelian aset besar seperti rumah tapak karena kekhawatiran

This systemic impact is exacerbated by the weakening purchasing power of the lower-middle class, making landed houses in strategic locations increasingly unaffordable for this group. As the market seeks a new equilibrium, consumers are becoming more selective and tend to delay major asset purchases like landed houses due to concerns about a slowdown in interest rate declines. This decline

terhadap perlambatan penurunan suku bunga. Penurunan penjualan rumah tapak ini juga mencerminkan pergeseran preferensi atau keterpaksaan pasar; masyarakat mulai beralih mencari alternatif hunian yang lebih efisien secara biaya atau yang memiliki skema pembiayaan lebih ringan seperti FLPP, yang seringkali lebih banyak tersedia pada proyek-proyek hunian vertikal atau kawasan yang didukung penuh oleh intervensi pemerintah seperti proyek Perumnas.

Kebijakan Strategis dan Pengembangan Bisnis Segmen Rumah Tinggal dan Ruko

Sepanjang tahun 2025, manajemen telah menerapkan berbagai kebijakan strategis untuk mengoptimalkan kinerja usaha, di antaranya sebagai berikut:

Program PSN (Program Strategis Negara)

Dalam mendukung implementasi program pemerintah dalam pengembangan perumahan dan kawasan permukiman, yakni Program 3 Juta Rumah, Perumnas mengusulkan 18 lokasi lahan pengembangan perumahan dan kawasan permukiman yang terbagi dalam empat konsep pengembangan sebagai tujuan Program Strategis Nasional (PSN), yaitu:

1. Penataan Kawasan Kumuh Vertikal dan Revitalisasi Rumah Susun, dalam rangka peningkatan kualitas hidup masyarakat pada hunian padat di kawasan permukiman perkotaan.

2. Pengembangan Kawasan Perumahan Skala Besar, yaitu pengembangan kawasan perumahan skala besar dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi wilayah dan pemerataan pembangunan perkotaan.

3. Hunian Transit-Oriented Development (TOD), yaitu pengembangan hunian berbasis konsep Transit-Oriented Development (TOD) dalam rangka meningkatkan aksesibilitas dan kemudahan transportasi publik menuju pusat kegiatan ekonomi perkotaan, termasuk memangkas waktu tempuh masyarakat suburban menuju pusat kota.

4. Hunian Vertikal Perkotaan, yaitu pengembangan hunian vertikal perkotaan dalam rangka meningkatkan akses terhadap hunian yang layak dan terjangkau bagi masyarakat milenial.

Keempat konsep pengembangan ini diharapkan dapat menciptakan ekosistem housing yang komprehensif, dengan mempertimbangkan aspek aksesibilitas, kualitas hidup, dan keberlanjutan pembangunan perkotaan. Seluruh konsep tersebut secara umum ditempatkan dalam klaster infrastruktur ekonomi, khususnya pada sektor perumahan dan permukiman, sebagaimana diatur dalam pedoman Permen PPN/Bappenas. Klaster ini mencerminkan fondasi pembangunan ekonomi nasional

in landed house sales also reflects shifting preferences or market pressure. People are starting to look for more cost-efficient housing alternatives or those with more affordable financing schemes, such as the FLPP (Finance Housing Financing Program), which are often more readily available in vertical housing projects or areas fully supported by government intervention, such as the Perumnas project.

Strategic Policy and Business Development for the Residential and Shophouse Segment

Throughout 2025, management has implemented various strategic policies to optimize business performance, including the following:

National Strategic Program (PSN) Program

In support of the Government's housing and residential area development agenda under the 3 Million Homes Program, Perumnas has proposed 18 housing and residential development sites under four development concepts for inclusion as National Strategic Projects (PSN), as follows:

1. Vertical Slum Upgrading and Apartment Revitalization, aimed at improving the quality of life for communities living in densely populated urban residential areas.

2. Large-Scale Housing Estate Development, involving the development of large-scale residential areas to promote regional economic growth and achieve more balanced urban development.

3. Transit-Oriented Development (TOD) Housing, involving the development of residential projects based on the Transit-Oriented Development (TOD) concept to improve accessibility and public transportation connectivity to urban economic centers, including reducing travel time for suburban residents commuting to city centers.

4. Urban Vertical Housing, involving the development of high-rise residential projects to improve access to decent and affordable housing for the millennial generation.

These four development concepts are expected to result in comprehensive housing ecosystem, taking into account aspects of accessibility, quality of life, and the sustainability of urban development. All of these concepts are generally placed within the Economic Infrastructure Cluster, specifically in the Housing and Settlement Sector, as stipulated in the guidelines of the Minister of National Development Planning/Bappenas Regulation. This cluster reflects the foundation of national economic

yang tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan, tetapi juga keberlanjutan melalui pemenuhan kebutuhan dasar rakyat. Penempatan pada Sektor ini menegaskan bahwa usulan proyek bukan semata-mata pembangunan fisik rumah, melainkan bagian dari strategi nasional untuk menciptakan permukiman yang layak, terintegrasi dengan infrastruktur dasar, serta mendukung kualitas hidup masyarakat. Dengan masuknya dalam klaster dan sektor tersebut, proyek Perumnas tidak hanya mengisi ruang kebijakan perumahan nasional, tetapi juga memperkuat daya ungkit pembangunan wilayah, mendorong mobilitas tenaga kerja, serta menciptakan efek multiplikasi ekonomi di kawasan sekitarnya. Posisi ini menjadikan proyek usulan Perumnas relevan secara struktural dengan agenda RPJMN, sekaligus mewujudkan keseimbangan pertumbuhan ekonomi dengan pemerataan kesejahteraan sosial.

development, which is oriented not only toward growth but also sustainability by meeting the people's basic needs. Placement in this Sector emphasizes that the proposed project is not merely about physical housing construction, but rather part of a national strategy to create decent housing, integrated with basic infrastructure, and supporting the community's quality of life. By involving these clusters and sectors, Perumnas' projects not only fill the national housing policy gap but also strengthen regional development leverage, encourage labor mobility, and create an economic multiplier effect in the surrounding area. This positioning makes Perumnas' proposed projects structurally relevant to the National Medium-Term Development Plan (RPJMN) agenda, while simultaneously achieving a balance between economic growth and equitable social welfare.

Kinerja Keuangan Segmen Rumah Tinggal dan Ruko

Sehubungan dengan tidak dihadirkannya PSAK 108 tentang Segmen Operasi dalam Laporan Keuangan konsolidasian Perusahaan, Perumnas hanya dapat menghadirkan pendapatan dari segmen Rumah Tinggal dan Ruko.

Financial Performance of the Residential and Shophouse Segments

Due to the absence of PSAK 108 concerning Operating Segments in the Company's Consolidated Financial Statements, Perumnas can only present revenue from the Residential and Shophouse segments.

Kinerja Keuangan Segmen Rumah Tinggal dan Ruko Tahun 2024-2025
Financial Performance of the Residential and Shophouse Segment for 2024-2025

Pos Akun Account	2025	2024	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp-Juta) Total (IDR million)	Jumlah (Rp-Juta) Total (IDR million)	Nominal (Rp-Juta) (IDR million)	Persentase Percentage (%)	
Pendapatan Revenues	429.057	710.844	(281.787)	(39,64)	↑↓

Pada tahun 2025, Perumnas membukukan pendapatan sebesar Rp429,06 miliar, mengalami penurunan sebesar Rp281,79 miliar atau 39,64% dibandingkan tahun 2024 yang mencapai Rp710,84 miliar. Penurunan ini terutama dipengaruhi oleh berkurangnya volume penjualan pada periode berjalan. Perumnas terus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja operasional dan memperkuat strategi bisnis guna mendorong pertumbuhan pendapatan yang berkelanjutan pada periode mendatang.

In 2025, Perumnas recorded revenue of IDR 429.06 billion, a decrease of IDR 281.79 billion, or 39.64%, compared with IDR 710.84 billion in 2024. The decline was primarily attributable to lower sales volume during the reporting period. The Company continues to undertake various initiatives to improve its operational performance and strengthen its business strategy in order to drive sustainable revenue growth in the years ahead.

Unit Apartemen

Kegiatan dan Kinerja Operasi Bisnis Segmen Apartemen

Segmen usaha Unit Apartemen dijalankan melalui Apartemen Sederhana Milik (Anami), yaitu hunian yang ditujukan bagi masyarakat berpenghasilan menengah. Anami ditawarkan dengan harga jual di atas batas ketentuan FLPP sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 587/KPTS/M/2019 tanggal 8 Juli 2019. Perumnas telah mengembangkan berbagai tipe Anami, termasuk tipe studio, tipe 1 kamar tidur, dan tipe 2 kamar tidur. Secara

Apartment Unit

Apartment Segment Business Activities and Operational Performance

The Apartment Unit business segment operates through the Simple Owned Apartments (Anami), housing targeting middle-income households. Anami is offered at a selling price above the FLPP (Finance Allowance for Low-Cost Housing) limit as stipulated in the Decree of the Minister of Public Works and Public Housing No. 587/KPTS/M/2019 dated July 8, 2019. Perumnas has developed various types of Anami, including studios, one-bedroom units, and two-bedroom units. Details of Perumnas' performance in Anami

rinci, kinerja Perumnas dalam pembangunan Anami hingga akhir tahun 2024 dapat dilihat pada tabel berikut:

development through the end of 2024 can be seen in the following table:

Apartemen Sederhana Milik (Anami) Simple Owned Apartment
Proyek Cengkareng Cengkareng Project
Proyek Jakabaring Jakabaring Project
Proyek TOD Pondok Cina TOD Pondok Cina Project
Proyek TOD Tanjung Barat TOD Tanjung Barat Project
Proyek TOD Serpong TOD Serong Project
Proyek Sukaramai Sukaramai Project
Proyek Karawang Karawang Project
Proyek East Point East Point Project
Proyek Rusunami Bandar Kemayoran Rusunami Bandar Kemayoran Project

Perbandingan jumlah pembangunan dan penjualan unit Anami antara tahun 2025 dan 2024 dapat dilihat pada tabel berikut.

A comparison of the number of Anami units built and sold between 2025 and 2024 can be seen in the following table.

Jumlah Pembangunan dan Penjualan Anami Tahun 2024-2025
Anami Development and Sales in 2024-2025

Perihal Description	**2025**	**2024**	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah Total (unit)	**JumlahTotal** (unit)	**Nominal** (unit)	**Persentase** Percentage (%)	
	(1)	**(2)**	**(3=1-2)**	**(3/2)**	
Pembangunan Anami Anami Development	**590**	**1.920**	**(1.330)**	**(69,27)**	↓
Penjualan Anami Anami Sales	**214**	**429**	**(215)**	**(50,12)**	↓
Pembangunan Rusunami Affordable Condominium Units Development	**170**	**510**	**(340)**	**(66,67)**	↓
Penjualan Rusunami Affordable Condominium Units Sales	**69**	**352**	**(283)**	**(80,40)**	↓

Pada tahun 2025, Perumnas mencatat realisasi penjualan Apartemen Sederhana Milik (Anami) sebanyak 214 unit, lebih rendah dibandingkan realisasi penjualan tahun 2024 yang mencapai 429 unit. Dengan demikian, penjualan Anami mengalami penurunan sebesar 215 unit atau 50,12% dibandingkan tahun sebelumnya.

In 2025, Perumnas recorded sales of 214 Affordable Apartment Units (Anami), lower than the 429 units sold in 2024. Accordingly, Anami sales declined by 215 units, or 50.12%, compared with the previous year.

Sementara itu, realisasi penjualan Rumah Susun Sederhana Milik (Rusunami) pada tahun 2025 tercatat sebanyak 69 unit, lebih rendah dibandingkan realisasi penjualan tahun 2024 yang mencapai 352 unit. Hal ini menunjukkan penurunan sebesar 283 unit atau 80,40% dibandingkan tahun sebelumnya.

Meanwhile, sales of Affordable Condominium Units (Rusunami) totaled 69 units in 2025, down from 352 units in 2024. This represents a decrease of 283 units, or 80.40%, compared with the previous year.

Penurunan kinerja penjualan Apartemen Sederhana Milik (Anami dan Rusunami) tersebut terutama dipengaruhi oleh dinamika pada sektor pembiayaan perbankan, khususnya pada bank-bank yang tergabung dalam Himpunan Bank Milik Negara (Himbara). Pada periode 2025, perbankan melakukan penyesuaian kebijakan penyaluran kredit sebagai bagian dari upaya pengelolaan risiko pembiayaan, termasuk dengan melakukan pengetatan terhadap persyaratan dan ketentuan dalam proses persetujuan pembiayaan kredit kepemilikan apartemen.

The decline in sales performance of Simple Owned Apartments (Anami and Rusunami) was primarily influenced by dynamics in the banking financing sector, particularly among banks affiliated with the Association of State-Owned Banks (Himbara). In 2025, banks adjusted their credit disbursement policies as part of their financing risk management efforts, including tightening the terms and conditions for apartment ownership financing approval processes.

Selain itu, salah satu bank mitra utama Perumnas yang selama ini memberikan kontribusi signifikan terhadap realisasi akad kredit pada penjualan Apartemen Sederhana Milik (Anami), yaitu Bank BNI, pada periode tersebut melakukan penyesuaian proses persetujuan pembiayaan, yang berdampak pada tertundanya sebagian proses akad kredit konsumen. Kondisi tersebut menyebabkan terjadinya pergeseran waktu realisasi transaksi penjualan serta pengakuan pendapatan pada sejumlah unit apartemen yang sebelumnya telah memasuki tahapan proses pembiayaan.

Furthermore, one of Perumnas' main partner banks, BNI, which has significantly contributed to the realization of credit agreements for Simple Owned Apartment (Anami) sales, adjusted its financing approval process during the period, resulting in delays in some consumer credit agreements. These conditions have led to a shift in the timing of sales transactions and revenue recognition for a number of apartment units that had previously entered the financing process.

Dampak dari kondisi tersebut menyebabkan realisasi pendapatan dari penjualan Apartemen Sederhana Milik (Anami) pada tahun 2025 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya, sehingga turut mempengaruhi kontribusi segmen hunian vertikal terhadap total pendapatan Perumnas.

The impact of these conditions has resulted in a decrease in revenue realization from the sale of Simple Owned Apartments (Anami) in 2025 compared to the previous year, thus affecting the vertical residential segment's contribution to Perumnas' total revenue.

Kebijakan Strategis dan Pengembangan Bisnis Segmen Apartemen

Sepanjang tahun 2025, kebijakan strategis Perumnas dalam pengembangan segmen bisnis apartemen diarahkan pada pendekatan konsolidasi proyek dan optimalisasi aset yang telah berjalan, sejalan dengan upaya menjaga stabilitas keuangan perusahaan serta memastikan pemenuhan kewajiban kepada konsumen. Dalam periode tersebut, Perumnas tidak memulai proyek apartemen baru, melainkan memfokuskan sumber daya perusahaan pada penyelesaian pembangunan proyek yang telah berjalan serta percepatan proses serah terima unit kepada konsumen. Kebijakan ini dilakukan untuk mempercepat realisasi pendapatan, mengurangi backlog unit yang belum diserahkan, serta memperkuat kepercayaan konsumen terhadap proyek hunian vertikal yang dikembangkan oleh Perumnas.

Strategic Policies and Business Development for the Apartment Segment

Throughout 2025, Perumnas' strategic policies for developing the apartment business segment were directed at project consolidation and optimization of existing assets, in line with efforts to maintain the company's financial stability and ensure the fulfillment of obligations to consumers. During this period, Perumnas did not initiate new apartment projects, but instead focused company resources on completing ongoing projects and accelerating the handover process for units to consumers. This policy was implemented to accelerate revenue realization, reduce the backlog of undelivered units, and strengthen consumer confidence in the vertical residential projects developed by Perumnas.

Di sisi lain, Perumnas juga mulai menyiapkan *pipeline* pengembangan apartemen di kawasan perkotaan melalui penataan dan penyiapan lahan strategis yang dimiliki perusahaan. Upaya tersebut dilakukan antara lain melalui proses penertiban dan pengosongan penghuni tanpa hak (PTH) pada beberapa lokasi landbank perusahaan, seperti pada lahan Blok K Pulogebang, sehingga lahan dapat dipersiapkan untuk pengembangan proyek hunian vertikal di masa mendatang. Selain itu, Perumnas juga melakukan penjaringan mitra kerja sama strategis untuk

Meanwhile, Perumnas has also begun preparing its apartment development pipeline in urban areas by organizing and preparing strategic land owned by the company. This effort includes the process of regulating and evicting unlicensed residents (PTH) in several of the company's landbank locations, such as the Block K Pulogebang site, to prepare the land for future vertical residential development projects. Furthermore, Perumnas is also seeking strategic partnerships for apartment development in potential locations, including the planned

pengembangan proyek apartemen pada lokasi potensial, salah satunya pada rencana pengembangan Proyek Alonia Kemayoran, dengan tujuan memperoleh skema pengembangan yang lebih optimal melalui kemitraan dengan investor maupun pengembang. Pendekatan ini diharapkan dapat memperkuat kesiapan proyek apartemen Perumnas ke depan, dengan tetap menjaga prinsip kehati-hatian dalam pengembangan portofolio bisnis perusahaan.

Alonia Kemayoran Project, with the goal of achieving a more optimal development scheme through partnerships with investors and developers. This approach is expected to strengthen Perumnas's apartment project readiness going forward, while maintaining a prudent approach in developing the company's business portfolio.

Pendapatan dan Profitabilitas Bisnis Segmen Apartemen

Apartment Segment Revenue and Profitability

Sehubungan dengan tidak dihadirkannya PSAK 108 tentang Segmen Operasi dalam Laporan Keuangan konsolidasian Perusahaan, Perumnas hanya dapat menghadirkan pendapatan dari segmen Apartemen.

Due to the absence of PSAK 108 concerning Operating Segments in the Company's Consolidated Financial Statements, Perumnas can only present revenue from the Apartment segment.

Pos Akun Account	**2025**	**2024**	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp-Juta) Total (IDR million)	**Jumlah (Rp-Juta)** Total (IDR million)	**Nominal (Rp-Juta)** (IDR million)	**Persentase** Percentage (%)	
Pendapatan Revenue	**160.052**	**371.220**	**(211.168)**	**(56,88)**	↓

Pada tahun buku 2025, Perumnas membukukan pendapatan dari penjualan Apartemen Sederhana Milik (Anami) sebesar Rp160.052 juta, lebih rendah dibandingkan dengan realisasi pada tahun buku 2024 yang tercatat sebesar Rp371.220 juta. Dengan demikian, terjadi penurunan pendapatan sebesar Rp211.168 juta dibandingkan tahun sebelumnya, dengan perubahan sebesar 56,88%.

In the 2025 fiscal year, Perumnas recorded revenue from sales of Simple Owned Apartments (Anami) of IDR 160,052 million, lower than the IDR 371,220 million realized in the 2024 fiscal year. Consequently, revenue decreased by IDR 211,168 million compared to the previous year, representing a change of 56.88%.

Penurunan kinerja penjualan Apartemen Sederhana Milik (Anami) tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, selain dikarenakan perlambatan realisasi penjualan unit dan proses akad kredit pada sebagian proyek apartemen efek dari perubahan kebijakan perbankan yang terjadi pada Semester II, adanya dinamika pasar properti hunian vertikal serta proses persetujuan pembiayaan dari lembaga perbankan juga turut mempengaruhi tingkat realisasi penjualan Tahun 2025.

The decline in sales performance of Simple Owned Apartments (Anami) was influenced by several factors. In addition to the slowdown in unit sales and credit agreement processes for some apartment projects due to changes in banking policies that occurred in the second semester, the dynamics of the vertical residential property market and the financing approval process from banking institutions also affected the level of sales realization in 2025.

Dampak dari kondisi tersebut menyebabkan realisasi pendapatan dari penjualan Apartemen Sederhana Milik (Anami) pada tahun 2025 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya, sehingga turut mempengaruhi kontribusi segmen hunian vertikal terhadap total pendapatan Perumnas. Ke depan, Perumnas akan terus melakukan berbagai langkah strategis untuk meningkatkan kinerja penjualan Apartemen Sederhana Milik (Anami).

The impact of these conditions resulted in a decrease in revenue from sales of Simple Owned Apartments (Anami) in 2025 compared to the previous year, thereby affecting the vertical residential segment's contribution to Perumnas' total revenue. Going forward, Perumnas will continue to implement various strategic steps to improve the sales performance of Simple Owned Apartments (Anami).

Kavling Tanah Matang (KTM)

Kegiatan dan Kinerja Operasi Bisnis Segmen KTM

Kavling Tanah Matang (KTM) adalah tanah yang telah disiapkan sesuai dengan standar yang ditetapkan untuk penggunaan, penguasaan, kepemilikan, dan rencana tata ruang lingkungan hunian atau permukiman, guna membangun bangunan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas, salah satu kegiatan usaha Perumnas yang tercantum dalam Pasal 12 PP tersebut adalah “Pengelolaan Tanah yang dikuasai dengan kewenangan perencanaan dan peruntukan untuk keperluan usaha Perusahaan, dapat dilakukan penyerahan atau pemindahtanganan (menjual) rumah dan bangunan dan/atau bagian-bagian tanah yang merupakan aset dalam bentuk persediaan (inventory)”. Sebagai tindak lanjut, Perumnas mengembangkan Kavling Tanah Matang (KTM) di lokasi-lokasi proyek rumah tapak yang telah berjalan.

Selanjutnya, untuk meningkatkan optimalisasi persediaan dan mencapai target RKAP serta memperbaiki arus kas Perusahaan, penjualan KTM yang ada dilakukan sesuai dengan rencana proyek yang telah ditetapkan, di mana tanah tersebut telah direncanakan untuk dijual sebagai kavling tanah.

1. Kavling Tanah Matang (KTM): Merupakan persediaan kavling tanah yang telah diproses dan disiapkan dengan matang, termasuk dalam perencanaan BRP Parsial, telah dirajang, dan masing-masing memiliki Nomor Induk Rumah (NDR).
2. Kavling Tanah Komersial (Kavling Komersial): Merupakan kavling tanah yang masih mentah atau sudah matang, berupa hamparan tanah besar, sudah dimasukkan dalam perencanaan BRP Parsial dengan tujuan sebagai kavling tanah komersial, namun tidak dirajang menjadi ukuran kecil seperti KTM dan tidak memiliki Nomor Induk Rumah (NDR).
3. Kavling Tanah Mentah: Merupakan kavling tanah yang belum diproses, berupa hamparan tanah besar, sudah masuk dalam perencanaan BRP Induk, namun belum termasuk dalam perencanaan BRP Parsial, belum dirajang, dan tidak memiliki Nomor Induk Rumah (NDR).
4. Kavling Tanah Serpihan (Serpihan): Merupakan sebidang tanah yang karena faktor teknis pembangunan, perencanaan (*siteplan*), tata guna tanah, atau kondisi lapangan tidak dapat dioptimalkan untuk pembangunan satu unit rumah dengan ukuran kavling minimum yang dipersyaratkan. Proyek-proyek yang telah berjalan, atau keterangan produk dan jasa lainnya pada segmen ini.

Di tahun 2025, Perumnas melaksanakan optimalisasi lahan di berbagai daerah. Berikut ini adalah daftar proyek yang melakukan optimalisasi lahan di sepanjang tahun 2025:

Matured Land Lot

KTM Segment Business Operational Activities and Performance

A Matured Land Lot (KTM) is land that has been prepared in accordance with established standards for use, control, ownership, and spatial planning of residential or settlement areas, for the purpose of constructing buildings. Based on Government Regulation No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas, one of Perumnas' business activities, as stipulated in Article 12 of the PP, is "The management of land controlled with planning and designation authority for the Company's business purposes may involve the transfer or transfer (sale) of houses and buildings and/or portions of land that constitute assets in the form of inventory." As a follow-up, Perumnas is developing Matured Land Plots (KTM) at the locations of ongoing landed housing projects.

To optimize inventory, achieve RKAP targets, and improve the Company's cash flow, the sale of existing KTM is carried out in accordance with established project plans, where the land is planned for sale as land plots.

1. Mature Land Lots (KTM): These are land plots that have been thoroughly processed and prepared, included in the Partial BRP planning, have been divided, and each has a House Identification Number (NDR).
2. Commercial Land Plots: These are unprocessed or mature land plots, consisting of large plots of land. They have been included in the Partial BRP planning for commercial purposes, but have not been divided into smaller sizes like KTM and do not have a House Identification Number (NDR).
3. Raw Land Plots: These are unprocessed land plots, consisting of large plots of land, included in the Master BRP planning, but not yet included in the Partial BRP planning, have not been divided, and do not have a House Identification Number (NDR).
4. Fragmentary Land Plots: These are plots of land that, due to technical development factors, site plan, land use, or field conditions, cannot be optimized for the construction of a single house with the required minimum lot size. Ongoing projects, or descriptions of other products and services in this segment.

In 2025, Perumnas implemented land optimization in various regions. The following is a list of projects that optimized land throughout 2025:

Kavling Tanah Matang (KTM) Matured Land Lot			
Proyek Semarang Semarang Project	Proyek Jambi Jambi Project	Proyek Parung Panjang Parung Panjang Project	Proyek Garut Garut Project
Proyek Kalimantan Kalimantan Project	Proyek Cengkareng Cengkareng Project	Proyek Sumatera Selatan South Sumatra Project	Proyek Dramaga Dramaga Project
Proyek Pulogebang Pulogebang Project	Proyek Lampung Lampung Project	Proyek Karawang Karawang Project	
Proyek Bandung Bandung Project	Proyek Sulawesi Selatan South Sulawesi Project	Proyek Cilegon Cilegon Project	
Proyek Jatim I East Java Project I	Proyek Solo Jogja Solo Jogja Project	Proyek Jatim II East Java Project II	
Proyek Sumatera Utara North Sumatra Project	Proyek Sulawesi Utara North Sulawesi Project	Proyek Purwakarta Purwakarta Project	

Secara rinci, perbandingan penjualan KTM pada tahun 2025 dan 2024 dapat dilihat pada tabel berikut:

In detail, a comparison of KTM sales in 2025 and 2024 can be seen in the following table:

Jumlah Optimalisasi Lahan Tahun 2024-2025
Land Optimization in 2024-2025

Perihal Description	2025	2024	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah Total (unit)	Jumlah Total (unit)	Nominal (unit)	Persentase Percentage (%)	
	(1)	(2)	(3=1-2)	(3/2)	
Pembangunan KTM KTM Development	27	37	(10)	(27,63)	↓
Penjualan KTM KTM Sales	344	62	282	454,84	↑
Optimalisasi Lahan Land Optimization	99	62	37	59,68	↑

Pada tahun 2025, Perumnas berhasil merealisasikan 99 unit optimalisasi lahan, meningkat 37 unit atau 59,68% dibandingkan tahun 2024 yang tercatat sebanyak 62 unit. Peningkatan ini menunjukkan keberhasilan Perumnas dalam mengoptimalkan pemanfaatan aset lahan yang dimiliki melalui berbagai skema pengembangan dan kerja sama strategis. Kinerja tersebut sejalan dengan upaya Perumnas untuk meningkatkan produktivitas aset serta menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi perusahaan.

In 2025, Perumnas successfully completed 99 land optimization projects, an increase of 37 projects, or 59.68%, compared with 62 projects in 2024. This improvement demonstrates the Company's success in optimizing the utilization of its land assets through various development schemes and strategic partnerships. The achievement is consistent with the Company's efforts to enhance asset productivity and create sustainable value for the business.

Kebijakan Strategis dan Pengembangan Bisnis Segmen KTM

Sepanjang tahun 2025, manajemen telah menerapkan berbagai kebijakan strategis untuk mengoptimalkan kinerja usaha, di antaranya sebagai berikut:

1. **Penawaran Lahan ke Asosiasi Properti**
   Strategi ini dilakukan dengan memanfaatkan jaringan asosiasi properti seperti Himperra, Apersi, maupun Kadin bidang properti untuk memperluas akses pasar. Melalui forum-forum resmi, *business matching*, dan presentasi portofolio lahan, perusahaan dapat menjangkau developer skala kecil hingga menengah

Strategic Policies and Business Development of the KTM Segment

Throughout 2025, management implemented various strategic policies to optimize business performance, including the following:

1. **Land Offerings to Property Associations**
   This strategy was implemented by leveraging the network of property associations such as Himperra, Apersi, and the Kadin (Indonesian Chamber of Commerce and Industry) to expand market access. Through official forums, business matching, and land portfolio presentations, the company was able to reach

yang aktif melakukan pembangunan. Pendekatan ini tidak hanya memperluas *exposure* lahan, tetapi juga meningkatkan peluang percepatan transaksi karena asosiasi umumnya memiliki anggota yang memang sedang mencari landbank untuk dikembangkan.

small- to medium-scale developers actively pursuing development. This approach not only broadened land exposure but also increased the opportunity for accelerated transactions, as associations generally have members who are seeking landbanks for development.

2. **Kerja Sama dengan *Special Fee* (*Agency* 3–5%)**
   Strategi ini bertujuan meningkatkan agresivitas pemasaran melalui kolaborasi dengan agen properti profesional dengan skema komisi berbasis keberhasilan. Dengan menawarkan fee kompetitif 3–5%, perusahaan dapat memanfaatkan jaringan, database, dan kemampuan negosiasi agen untuk mempercepat proses transaksi. Skema ini relatif efisien karena biaya pemasaran hanya timbul ketika terjadi penjualan, sehingga lebih terkontrol dari sisi *cash flow* dan risiko.

2. **Collaboration with Special Fees (Agency 3–5%)**
   This strategy aims to increase marketing aggressiveness through collaboration with professional property agents with a success-based commission scheme. By offering competitive fees of 3–5%, companies can leverage agents' networks, databases, and negotiating skills to expedite the transaction process. This scheme is relatively efficient because marketing costs are incurred only upon a sale, allowing for better control of cash flow and risk.

3. ***Gimmick Free* AJB, Diskon BPHTB, dan *Free* Balik Nama**
   Program insentif biaya transaksi dirancang untuk meningkatkan daya tarik lahan di tengah persaingan pasar. Dengan menanggung atau memberikan subsidi atas biaya AJB, BPHTB, maupun proses balik nama, perusahaan dapat menurunkan beban awal yang harus ditanggung pembeli. Strategi ini efektif dalam mengurangi hambatan psikologis konsumen serta mempercepat keputusan pembelian, khususnya pada segmen yang sensitif terhadap biaya tambahan.

3. **Free AJB (Deed of Sale and Purchase), BPHTB (Deed of Land Purchase), and Free Transfer of Ownership**
   Transaction fee incentive programs are designed to increase the attractiveness of land in a competitive market. By covering or subsidizing the costs of AJB, BPHTB, and the transfer of ownership process, companies can reduce the initial burden faced by buyers. This strategy is effective in reducing consumer psychological barriers and accelerating purchasing decisions, especially in segments sensitive to additional costs.

4. **Kompensasi Termin dengan Special Benefit**
   Strategi ini diarahkan untuk memanfaatkan lahan sebagai bagian dari skema kompensasi kepada kontraktor atau mitra kerja melalui mekanisme termin. Dengan menawarkan lahan sebagai alternatif pembayaran atau benefit tambahan, perusahaan dapat menjaga arus kas tetap stabil sekaligus mengoptimalkan aset yang belum produktif. Pendekatan ini juga dapat memperkuat hubungan kemitraan strategis dan menciptakan solusi yang saling menguntungkan.

4. **Term Compensation with Special Benefits**
   This strategy aims to utilize land as part of a compensation scheme for contractors or partners through a term mechanism. By offering land as an alternative payment or additional benefit, companies can maintain stable cash flow while optimizing unproductive assets. This approach can also strengthen strategic partnerships and create win-win solutions.

5. ***Bundling Package* (Tanah+Desain Rumah Perumnas)**
   Bundling package merupakan strategi peningkatan value proposition dengan menggabungkan penjualan lahan dan konsep desain rumah dalam satu paket. Dengan pendekatan ini, pembeli tidak hanya mendapatkan tanah, tetapi juga gambaran konkret pengembangan yang bisa langsung direalisasikan. Strategi ini dapat meningkatkan daya tarik bagi developer maupun investor karena mengurangi tahap perencanaan awal dan memberikan kepastian konsep pembangunan.

5. **Bundling Package (Land + House Design Perumnas)**
   Bundling packages are a strategy to boost the value proposition by combining land sales and home design concepts in one package. With this approach, buyers receive not only the land but also a concrete development plan for immediate construction work. This strategy can increase attractiveness to developers and investors by reducing the initial planning stage and providing certainty regarding the development concept.

6. ***Digital Marketing***
   Optimalisasi pemasaran melalui kanal digital dilakukan dengan memanfaatkan media sosial perusahaan,

6. **Digital Marketing**
   Marketing optimization through digital channels is carried out by utilizing the company's social media,

website resmi, serta platform properti seperti Rumah123 dan portal lainnya. Digital marketing memungkinkan jangkauan pasar yang lebih luas, segmentasi yang lebih terarah, serta biaya promosi yang lebih efisien dibandingkan metode konvensional. Selain itu, kehadiran digital yang aktif meningkatkan kredibilitas dan memperkuat branding perusahaan sebagai pengelola aset yang profesional dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

official website, and property platforms such as Rumah123 and other portals. Digital marketing allows for broader market reach, more targeted segmentation, and more efficient promotional costs compared to conventional methods. Furthermore, an active digital presence increases credibility and strengthens the company's branding as a professional asset manager that adapts to technological developments.

Pendapatan dan Profitabilitas Bisnis Segmen KTM

Sehubungan dengan tidak dihadirkannya PSAK 108 tentang Segmen Operasi dalam Laporan Keuangan konsolidasian Perusahaan, Perumnas hanya dapat menghadirkan pendapatan dari segmen KTM.

Revenue and Profitability of the KTM Segment Business

Due to the absence of PSAK 108 concerning Operating Segments in the Company's Consolidated Financial Statements, Perumnas can only present revenue from the KTM segment.

Kinerja Keuangan Segmen KTM Tahun 2024-2025
KTM Segment Financial Performance 2024-2025

Pos Akun Account	2025	2024	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp-Juta) Total (IDR million)	Jumlah (Rp-Juta) Total (IDR million)	Nominal (Rp-Juta) (IDR million)	Persentase Percentage (%)	
Pendapatan Revenues	79.022	79.124	(102)	(0,13)	↓

Pada tahun 2025, Perumnas membukukan pendapatan sebesar Rp79,02 miliar, sedikit menurun sebesar Rp102 juta atau 0,13% dibandingkan tahun 2024 yang tercatat sebesar Rp79,12 miliar. Meskipun mengalami penurunan, pendapatan Perumnas secara umum masih berada pada tingkat yang relatif stabil dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan kemampuan Perumnas dalam mempertahankan kinerja usaha di tengah berbagai tantangan dan dinamika kondisi bisnis yang berlangsung selama tahun berjalan.

In 2025, Perumnas recorded revenue of IDR 79.02 billion, a slight decrease of IDR 102 million, or 0.13%, compared with IDR 79.12 billion in 2024. Despite the decline, the Company's revenue remained relatively stable compared with the previous year. This reflects Perumnas' ability to maintain its business performance amid the various challenges and changing business conditions encountered throughout the year.

Pengelolaan Gedung dan Sewa

Kegiatan dan Kinerja Operasi Bisnis Segmen Pengelolaan Gedung dan Sewa

Berdasarkan Pasal 12 Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas, salah satu kegiatan yang dijalankan oleh Perumnas adalah pengelolaan Rumah Susun Sewa (Rusunawa). Dalam hal ini, Perumnas, melalui Divisi Property Management, bertanggung jawab atas pengelolaan Rusunawa serta gedung-gedung di proyek perumahan vertikal Perumnas. Pengelolaan Rusunawa dilakukan baik secara mandiri maupun melalui kerja sama dengan berbagai instansi.

Sampai dengan akhir tahun 2025, Perumnas telah berhasil mengelola Rusunawa di sejumlah lokasi strategis. Informasi lebih rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

Building and Leasing Management

Building Management and Leasing Segment Business Operations and Performance

According to Article 12 of Government Regulation No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas, one of Perumnas' activities is the management of Rental Public Flats (Rusunawa). In this regard, Perumnas, through its Property Management Division, is responsible for the management of the Rusunawa and the buildings within Perumnas' vertical housing projects. Rusunawa management is carried out both independently and in collaboration with various agencies.

As of the end of 2025 Perumnas has successfully managed Rusunawa in several strategic locations. More detailed information can be seen in the following table:

No.	Rusunawa Rental Public Flats	Unit
1	Bumi Cengkareng Indah	1.826 unit
2	Pulogebang	222 unit
3	Sindang Koja	338 unit
4	Dakota Kemayoran	690 unit
5	Pasar Jumat	110 unit
6	Tanjung Piayu Batam	554 unit
Jumlah Total		**3.740 unit**

Rusunawa dipandang memiliki potensi pasar yang menjanjikan dan berdaya saing kuat. Namun, produk ini menghadapi tantangan finansial karena biaya perawatan (*maintenance cost*) yang lebih tinggi dibandingkan dengan pendapatan yang diperoleh dari sewa. Hal ini terjadi karena harga sewa yang dibatasi oleh pemerintah. Meskipun demikian, produk ini tetap dipertahankan oleh Perumnas sebagai bagian dari misi sosial yang dijalankannya. Adapun untuk menjaga kelangsungan misi tersebut, dukungan berkelanjutan dari pemerintah sangat diperlukan, khususnya dalam bentuk dana KPU/PSO untuk Perumnas.

Rusunawa are considered to have promising market potential and strong competitiveness. However, this product faces financial challenges due to higher maintenance costs compared to rental income, due to government-imposed rental restrictions. Nevertheless, Perumnas continues to maintain this product as part of its social mission. To maintain this mission, continued government support is essential, particularly in the form of KPU/PSO funds for Perumnas.

Lebih jauh, berikut adalah perbandingan jumlah unit gedung yang dikelola dan Rusunawa yang terhuni pada tahun 2025 dan 2024.

Furthermore, the following is a comparison of the number of managed building units and occupied Rusunawa units in 2025 and 2024.

Kinerja (Unit) Pengelolaan Gedung dan Sewa Tahun 2024-2025
Building Management and Rental Performance (Unit) 2024-2025

Perihal Description	2025	2024	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah Total (unit)	Jumlah Total (unit)	Nominal (unit)	Persentase Percentage (%)	
	(1)	(2)	(3=1-2)	(3/2)	
Gedung yang Dikelola Buildings Managed	3.740	3.743	(3)	(0,08)	↓
Rusunawa Terhuni Occupied Rusunawa	3.354	3.348	6	0,18	↑

Adanya penurunan jumlah unit yang dikelola sebanyak 3 unit atau sebesar 0,08% disebabkan oleh unit di Rusunami Bandar Kemayoran yang sebelumnya dioptimalkan untuk disewakan telah dilakukan penjualan oleh Proyek Kemayoran.

The decrease in the number of managed units by 3 units, or 0.08%, was due to the sale of units in the Bandar Kemayoran Rusunami, which were previously optimized for rental, by the Kemayoran Project.

Perbaikan rutin pada bangunan Rusunawa, intensifikasi kegiatan promosi serta upaya peningkatan terhadap penghuni Rusunawa berhasil meningkatkan okupansi unit terhuni sebanyak 6 unit atau sebesar 0,18%.

Routine repairs to the Rusunawa buildings, intensified promotional activities, and efforts to improve Rusunawa occupancy resulted in an increase in unit occupancy of 6 units, or 0.18%.

Kebijakan Strategis dan Pengembangan Bisnis Segmen Sewa & Pemeliharaan

Perumnas terus berinovasi dalam mengembangkan bisnis sewa dan pemeliharaan yang sedang dijalankan. Inovasi ini diwujudkan melalui kebijakan-kebijakan yang dirancang sebagai bagian dari strategi untuk mengoptimalkan potensi yang ada. Sepanjang tahun 2025, manajemen telah menerapkan berbagai kebijakan strategis untuk mengoptimalkan kinerja usaha, di antaranya sebagai berikut:

1. Optimalisasi komersial area yang berada di lokasi-lokasi Perumnas.
2. Pengembangan Skema Kerja Sama dengan Mitra.
3. Peningkatan Promosi dan Aktivasi Area Komersial.
4. Standarisasi dan Peningkatan Layanan Pemeliharaan.

Strategic Policy and Business Development for the Rental & Maintenance Segment

Perumnas continues to innovate in developing its ongoing rental and maintenance business. This innovation is realized through policies designed as part of a strategy to optimize existing potential. Throughout 2025, management implemented various strategic policies to optimize business performance, including the following:

1. Optimizing commercial areas within Perumnas locations.
2. Developing Cooperation Schemes with Partners.
3. Increasing Promotion and Activation of Commercial Areas.
4. Standardizing and Improving Maintenance Services.

Pendapatan dan Profitabilitas Bisnis Segmen Pengelolaan Gedung dan Sewa

Sehubungan dengan tidak dihadirkannya PSAK 108 tentang Segmen Operasi dalam Laporan Keuangan konsolidasian Perusahaan, Perumnas hanya dapat menghadirkan pendapatan dari segmen Pengelolaan Gedung dan Sewa.

Revenue and Profitability of the Building Management and Leasing Segment

Due to the exclusion of PSAK 108 concerning Operating Segments from the Company's Consolidated Financial Statements, Perumnas can only present revenue from the Building Management and Leasing segment.

Kinerja Keuangan Segmen Pengelolaan Gedung dan Sewa Tahun 2024-2025
Financial Performance of the Building Management and Leasing Segment 2024-2025

Pos Akun Account	**2025**	**2024**	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp-Juta) Total (IDR million)	**Jumlah (Rp-Juta)** Total (IDR million)	**Nominal (Rp-Juta)** (IDR million)	**Persentase** Percentage (%)	
Pendapatan Revenues	**40.865**	**37.469**	**3.396**	**9,06**	↑

Peningkatan kinerja keuangan segmen Pengelolaan Gedung dan Sewa sebesar Rp3,396 juta atau 9,06% didorong oleh pertumbuhan signifikan pada pendapatan sewa ruang kantor, sewa kios komersial, serta pendapatan dari jasa pengelolaan gedung (*building management fee*). Pendapatan sewa ruang kantor tercatat meningkat sebesar 305%, yang berasal dari optimalisasi pemanfaatan ruang kantor pada proyek Bandung II dan Sulawesi Selatan.

Di sisi lain, pendapatan sewa kios komersial meningkat secara signifikan seiring dengan semakin optimalnya pemanfaatan area komersial pada tiga kawasan TOD, yaitu Mahata Margonda, Mahata Tanjung Barat, dan Mahata Serpong. Sementara itu, pertumbuhan pendapatan *building management fee* merupakan hasil dari peningkatan tingkat okupansi unit hunian yang memberikan kontribusi positif terhadap pendapatan jasa pengelolaan gedung Perumnas.

The financial performance of the Building Management and Leasing segment improved by IDR 3.396 billion, or 9.06%, driven by significant growth in revenue from office space leasing, commercial kiosk rentals, and building management fees. Revenue from office space leasing increased by 305%, primarily attributable to the optimization of office space utilization at the Bandung II and South Sulawesi projects.

Meanwhile, revenue from commercial kiosk rentals increased significantly as a result of improved utilization of commercial areas across three Transit-Oriented Development (TOD) projects, namely Mahata Margonda, Mahata Tanjung Barat, and Mahata Serpong. In addition, the growth in building management fee income was driven by higher residential occupancy rates, which made a positive contribution to the Company's building management services revenue.

Hotel

Kegiatan dan Kinerja Operasi Bisnis Segmen Hotel

Segmen bisnis hotel mencakup kegiatan pengelolaan dan operasional unit hotel yang dimiliki maupun yang dikerjasamakan, termasuk aktivitas pemasaran, peningkatan okupansi, pengelolaan fasilitas, serta pengembangan proyek-proyek hotel yang berada dalam portofolio Perusahaan. Selain itu, segmen ini juga meliputi upaya optimalisasi aset melalui peningkatan kualitas layanan dan efisiensi operasional guna mendukung kinerja usaha secara berkelanjutan.

Hotel

Hotel Segment Business Operations Activities and Performance

The Hotel business segment encompasses the management and operation of both Company-owned and jointly operated hotel properties, including marketing activities, occupancy enhancement initiatives, facility management, and the development of hotel projects within the Company's portfolio. The segment also includes efforts to optimize asset utilization through service quality improvements and operational efficiency to support sustainable business performance.

Kinerja Hotel Dikelola Perumnas (PT Propernas Griya Utama) Tahun 2024-2025
Hotel performance managed by Perumnas (PT Propernas Griya Utama) in 2024-2025

Perihal Description	**2025**	**2024**	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR million)	**Jumlah (Rp Juta)** Total (IDR million)	**Nominal (Rp Juta)** (IDR million)	**Persentase** Percentage (%)	
Pendapatan Revenues	**22.738**	**29.585**	**(6.847)**	**(23,14)**	↑↓

Berdasarkan perbandingan kinerja dalam 2 (dua) tahun buku terakhir, pendapatan segmen hotel pada tahun 2025 tercatat sebesar Rp22.738 juta, mengalami penurunan sebesar Rp6.847 juta atau 23,14% dibandingkan tahun 2024 yang sebesar Rp29.585 juta. Penurunan ini antara lain disebabkan oleh belum optimalnya tingkat okupansi, penyesuaian tarif kamar, serta kondisi pasar yang masih berfluktuasi terutama dari sektor sektor pemerintahan.

Dampak dari penurunan tersebut berpengaruh terhadap tingkat profitabilitas segmen hotel, sehingga manajemen terus melakukan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan pendapatan, efisiensi biaya, serta memperkuat daya saing melalui peningkatan kualitas layanan dan diversifikasi sumber pendapatan.

Kebijakan Strategis dan Pengembangan Bisnis Segmen Hotel

Pada tahun 2025, Perusahaan menetapkan kebijakan strategis dalam pengembangan segmen bisnis hotel yang difokuskan pada peningkatan kinerja operasional dan optimalisasi aset. Strategi tersebut antara lain meliputi peningkatan tingkat hunian melalui penguatan strategi pemasaran, digitalisasi layanan, serta kerja sama dengan mitra strategis.

Selain itu, Perusahaan juga melakukan efisiensi biaya operasional, peningkatan kualitas fasilitas dan layanan, serta evaluasi terhadap kinerja unit usaha guna memastikan keberlanjutan bisnis dan peningkatan nilai tambah bagi Perusahaan.

Based on a comparison of performance over the last two fiscal years, hotel segment revenue in 2025 was recorded at IDR 22,738 million, a decrease of IDR 6,847 million, or 23.14%%, compared to IDR 29,585 million in 2024. This decline was due, among other things, to lower occupancy rates, room rate adjustments, and fluctuating market conditions, particularly in the government sector.

The impact of this decline has affected the profitability of the hotel segment, prompting management to continue implementing strategic measures to increase revenue, improve cost efficiency, and strengthen competitiveness by improving service quality and diversifying revenue sources.

Strategic Policies and Business Development for the Hotel Segment

In 2025, the Company adopted strategic policies for the development of its Hotel business segment, focusing on improving operational performance and optimizing asset utilization. These strategies included increasing occupancy rates through enhanced marketing initiatives, service digitalization, and collaboration with strategic partners.

In addition, the Company implemented operational cost-efficiency measures, enhanced the quality of facilities and services, and evaluated the performance of its business units to ensure business sustainability and create greater value for the Company.


THE NEW
INDONESIAN
HOUSE

Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU)
Infrastructure, Facilities, and Utilities

Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU)

Kegiatan dan Kinerja Operasi Bisnis Segmen Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU)

Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU) merupakan kelengkapan dasar yang harus tersedia dalam suatu kawasan perumahan sebagai unsur pendukung utama bagi terselenggaranya lingkungan hunian yang layak aman, nyaman, sehat dan berkelanjutan. Prasarana, sarana, dan utilitas (PSU) adalah fasilitas dasar yang disediakan untuk mendukung fungsi suatu kawasan, terutama perumahan atau permukiman, agar nyaman, aman, dan layak dihuni. PSU biasanya dibangun oleh pengembang lalu dapat diserahkan kepada pemerintah daerah.

Berikut penjelasan terkait Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU) di antaranya sebagai berikut:

1. Prasarana adalah infrastruktur dasar yang memungkinkan suatu kawasan dapat berfungsi. Bertujuan untuk akses, mobilitas dan pengaturan aliran air di kawasan tersebut. Contoh: jalan lingkungan, drainase/saluran air, trotoar, jembatan kecil, sistem pembuangan air hujan.

2. Sarana adalah fasilitas yang menunjang kegiatan sosial dan kehidupan masyarakat. Bertujuan untuk kegiatan sosial, pendidikan, dan rekreasi masyarakat, contoh: tempat ibadah, taman atau ruang terbuka hijau, tempat bermain anak, sekolah, fasilitas olah raga, balai warga.

3. Utilitas adalah layanan penunjang yang berkaitan dengan kebutuhan dasar masyarakat. Bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dasar sehari-hari, contoh: jaringan listrik, jaringan air bersih, jaringan telekomunikasi/internet, sistem pembuangan air limbah, penerangan jalan umum, jaringan gas.

Penyediaan PSU menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari proses perencanaan, pembangunan, dan pengembangan kawasan perumahan sesuai dengan ketentuan yang berlaku antara lain yang diatur oleh Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman dalam kebijakan penyelenggaraan perumahan dan kawasan permukiman.

Kegiatan operasi segmen dan proyek yang dikelola/dimiliki Divisi Konstruksi dalam penugasan yang diberikan Perum Perumnas untuk membantu membangun fasilitas prasarana, sarana dan utilitas, di antaranya sebagai berikut:

Infrastructure, Facilities, and Utilities

Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU) Segment Business Operations and Performance

Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU) are basic facilities required in a residential area as the main supporting elements for the creation of a safe, comfortable, healthy, and sustainable residential environment. Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU) are basic facilities provided to support the function of an area, particularly housing or settlements, to ensure comfort, safety, and livability. PSU are typically built by developers and then handed over to local governments.

The following is an explanation of Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU):

1. Infrastructure is the basic infrastructure that enables an area to function. It aims to provide access, mobility, and regulate water flow within the area. Examples include neighborhood roads, drainage/water channels, sidewalks, small bridges, and rainwater drainage systems.

2. Facilities are needed to support social activities and community life. They are intended for social, educational, and recreational activities. Examples: places of worship, parks or green open spaces, children's playgrounds, schools, sports facilities, community halls.

3. Utilities are supporting services related to the community's basic needs. They aim to meet basic daily needs. Examples: electricity grids, clean water grids, telecommunications/internet networks, wastewater disposal systems, public street lighting, and gas grids.

The provision of PSU is an integral part of the planning, construction, and development of residential areas in accordance with applicable regulations, including those stipulated by the Ministry of Housing and Human Settlements in its housing and residential area management policies.

Operational activities of segments and projects managed/owned by the Construction Division under assignments given by Perumnas to support the development of infrastructure, facilities, and utilities, include the following:

PSU Tahun 2024-2025
Infrastructure, Facilities, and Utilities in 2024-2025

Perihal Subject	2025	2024	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Nominal (Rp Juta (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
Pendapatan Pembangunan Prasarana Proyek Purwakarta Revenue from Development of Purwakarta Project Infrastructure	4.583,88	3.550	1.034	29,12	↑

Peningkatan sebesar 29,1% menunjukkan bahwa semakin banyak pekerjaan Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU) yang dilaksanakan melalui penugaskaryaan kepada Divisi Konstruksi.

Melalui skema ini, perusahaan dapat mengoptimalkan efisiensi anggaran, karena tidak dikenakan biaya jasa konstruksi yang biasanya muncul apabila pekerjaan dilaksanakan oleh mitra kontraktor.

Peningkatan pendapatan ini juga didukung oleh pelaksanaan pembangunan prasarana *sculpture* di kawasan Royal Campaka, Purwakarta, serta pembangunan masjid di kawasan Pasadana, Paseh.

Kebijakan Strategis dan Pengembangan Bisnis Segmen Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU)

Sepanjang tahun 2025, manajemen telah menerapkan berbagai kebijakan strategis untuk mengoptimalkan kinerja usaha, di antaranya sebagai berikut:

1. Pekerjaan Pembangunan 14 Unit Ruko Tipe 80/60 beserta Prasarananya dan *Sculpture* di Lokasi Royal Campaka Proyek Purwakarta.
2. Pekerjaan Pembangunan Rumah sebanyak 26 Unit beserta Prasarana di Lokasi BaturSari III - Proyek Semarang.
3. Pekerjaan Pembangunan Rumah sebanyak 30 Unit beserta Prasarana di Lokasi BaturSari III - Proyek Semarang.
4. Pekerjaan Penerusan Pembangunan Rumah sebanyak 24 Unit beserta Prasarana di Lokasi BaturSari III Proyek Semarang.
5. Pekerjaan Pembangunan 7 Unit Ruko Type RK. 90/75 beserta Prasarana dan Masjid di Lokasi Samesta Pasadana Paseh Proyek Bandung.
6. Pengalihan Pekerjaan Rusun TOD Tanjung Barat.
7. Pekerjaan Pembangunan Sclupture di Lokasi Samesta Parayasa Proyek Parung Panjang.
8. Pekerjaan Pembangunan *Marketing Gallery* di Lokasi Samesta Parayasa Proyek Parung Panjang.

The 29.1% increase indicates that a greater number of Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU) projects were carried out through direct assignment to the Construction Division.

Under this arrangement, the Company was able to optimize budget efficiency by avoiding construction service fees that would normally be incurred if the work were performed by external contractors.

The increase in revenue was also supported by the construction of infrastructure sculptures in the Royal Campaka area, Purwakarta, and the construction of a mosque in the Pasadana area, Paseh.

Strategic Policies and Business Development of the Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU) Segment

Throughout 2025, management implemented various strategic initiatives to optimize business performance, including the following:

1. Construction of 14 shophouse units (Type 80/60), including supporting infrastructure and a sculpture, at the Royal Campaka Project in Purwakarta.
2. Construction of 26 housing units, including supporting infrastructure, at the BaturSari III Project in Semarang.
3. Construction of 30 housing units, including supporting infrastructure, at the BaturSari III Project in Semarang.
4. Continuation of the construction of 24 housing units, including supporting infrastructure, at the BaturSari III Project in Semarang.
5. Construction of seven shophouse units (Type RK 90/75), including supporting infrastructure and a mosque, at the Samesta Pasadana Paseh Project in Bandung.
6. Transfer of the TOD Tanjung Barat apartment project.
7. Construction of a sculpture at the Samesta Parayasa Project in Parung Panjang.
8. Construction of a Marketing Gallery at the Samesta Parayasa Project in Parung Panjang.

Kebijakan strategis pengembangan segmen bisnis yang dikerjakan Divisi Kontruksi Perum Perumnas di tahun 2025 merupakan komitmen manajemen Perumnas untuk percepatan penyelesaian pembangunan pada proyek - proyek Perum Perumnas.

The strategic business development policies implemented by the Construction Division of Perum Perumnas in 2025 reflect management's commitment to accelerating the completion of Perum Perumnas' development projects.

Pendapatan dan Profitabilitas Bisnis Segmen Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU)

Sehubungan dengan tidak dihadirkannya PSAK 108 tentang Segmen Operasi dalam Laporan Keuangan konsolidasian Perusahaan, Perumnas hanya dapat menghadirkan pendapatan dari segmen PSU.

Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU) Segment Business Revenue and Profitability

Due to the absence of PSAK 108 concerning Operating Segments in the Company's Consolidated Financial Statements, Perumnas can only present revenue from the PSU segment.

Kinerja Keuangan Segmen PSU Tahun 2024-2025
Financial Performance of the PSU Segment for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025**	**2024**	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	**Jumlah (Rp Juta)** Total (IDR Million)	**Nominal (Rp Juta)** (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Pendapatan Revenues	-	1.376	(1.376)	(100,00)	↓

Pada tahun buku 2024, Perum Perumnas membukukan pendapatan dari pekerjaan Prasarana, Sarana, dan Utilitas (PSU) sebesar Rp1,3 miliar yang berasal dari dua lokasi pekerjaan, yaitu Pekerjaan PSU Lokasi Pasadana Bandung sebesar Rp686,45 juta (44,15%) dan Pekerjaan PSU Lokasi Sumatera Selatan sebesar Rp868,47 juta (55,85%), sebagai realisasi atas usulan pekerjaan PSU yang telah disetujui oleh Kementerian Pekerjaan Umum (PU) pada tahun tersebut.

In the 2024 financial year, Perum Perumnas recorded revenue of IDR 1.3 billion from Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU) projects, generated from two project locations: the Pasadana Bandung PSU Project, which contributed IDR 686.45 million (44.15%), and the South Sumatra PSU Project, which contributed IDR 868.47 million (55.85%). This revenue represented the realization of PSU project proposals approved by the Ministry of Public Works (PU) during the year.

Pada tahun buku 2025, Perusahaan tidak membukukan pendapatan PSU sama sekali atau mengalami penurunan sebesar 100% dibandingkan tahun sebelumnya, disebabkan oleh belum adanya usulan permintaan pekerjaan PSU yang memperoleh persetujuan dari Kementerian PU sepanjang tahun 2025, sehingga tidak terdapat dasar pelaksanaan pekerjaan maupun pengakuan pendapatan pada periode tersebut, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kontribusi segmen PSU terhadap total pendapatan Perusahaan.

In the 2025 financial year, the Company did not record any revenue from PSU projects, representing a 100% decline compared with the previous year. This was due t the absence of PSU project proposals approved by the Ministry of Public Works throughout 2025. Consequently, there was no basis for project execution or revenue recognition during the reporting period, resulting in a decline in the PSU segment's contribution to the Company's total revenue.

Lainnya

Kegiatan dan Kinerja Operasi Bisnis Segmen Lainnya

Operasi segmen bantuan PSU dari Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman membantu proyek - proyek Perum Perumnas dalam penyediaan Perumahan Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR).

Others

Other Business Segment Operational Activities and Performance

The PSU assistance program from the Ministry of Housing and Human Settlements supports Perum Perumnas' projects in providing housing for Low-Income Communities (MBR).

Bantuan PSU Tahun 2024-2025
PSU Assistance in 2024-2025

Perihal Description	2025	2024	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025	
	Jumlah (Rp-Juta) Total (IDR million)	Jumlah (Rp-Juta) (IDR million)	Jumlah (Rp-Juta) (IDR million)	Persentase Percentage (%)
Pendapatan Bantuan PSU Proyek Bandung Lokasi Samesta Pasadana Revenue from PSU Assistance for the Bandung Project, Samesta Pasadana Location	-	686,45	-	-
Pendapatan Bantuan PSU Proyek Sumatera Selatan Lokasi Samesta Green View Cluster Orchid Kabupaten Banyuasin Revenue from PSU Assistance for the South Sumatra Project, Samesta Green View Location, Orchid Cluster, Banyuasin Regency	-	868,47	-	-

Penyebab adanya perubahan disebabkan oleh kebijakan pemerintah dimana terdapat keterbatasan kuota anggaran Pemerintah atau belum masuk prioritas Pemerintah.

The change was attributable to government policy, particularly the limited availability of government budget allocations and the fact that the projects had not yet been designated as government priorities.

Kebijakan Strategis dan Pengembangan Bisnis Segmen Lainnya

Sepanjang tahun 2025, manajemen telah menerapkan berbagai kebijakan strategis untuk mengoptimalkan kinerja usaha untuk mengusulkan bantuan PSU dari Pemerintah berupa pembiayaan pembangunan Fly Over dari Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman melalui Pemerintah Daerah setempat.

Strategic Policies and Development of Other Segment Businesses

Throughout 2025, management implemented various strategic initiatives to optimize business performance, including proposing Government assistance for Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU) in the form of financing for flyover construction through the Ministry of Housing and Human Settlements, in coordination with the relevant regional governments.



Samesta Dramaga, Bogor | Tipe 36/90

Aspek Pemasaran
Marketing Aspect

Strategi Pemasaran dan Penetrasi Pasar

Strategi pemasaran Perumnas pada tahun 2025 diarahkan pada penguatan kanal pemasaran berbasis digital dan peningkatan efektivitas komunikasi kepada segmen pasar yang tepat sasaran. Perumnas mengoptimalkan pemanfaatan platform digital melalui pengembangan konten yang informatif dan berbasis *storytelling*, peningkatan visibilitas pada berbagai media daring, serta penggunaan data konsumen sebagai dasar pengambilan keputusan pemasaran. Selain itu, Perumnas juga memperkuat sinergi dengan mitra strategis, termasuk perbankan dan agen pemasaran, guna memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan konversi penjualan.

Sejalan dengan penguatan kanal digital tersebut, Perumnas secara simultan memperkokoh penetrasi pasar di sektor korporasi dengan terus memperkuat strategi pemasaran berbasis *Business to Business* (B2B). Langkah ini direalisasikan melalui perluasan kolaborasi dan jaringan kemitraan bersama instansi pemerintah, lembaga, BUMN, perusahaan swasta, komunitas, serta ekosistem mitra strategis lainnya. Melalui sinergi kemitraan yang masif ini, Perumnas berupaya mengoptimalkan potensi pasar yang terstruktur dan berkelanjutan.

Sebagai bentuk nyata dari perpaduan strategi pemasaran langsung maupun kemitraan tersebut, Perumnas menghadirkan inovasi melalui Program Gampang Punya Rumah. Melalui program ini, Perumnas mampu memberikan kemudahan akses kepemilikan hunian yang inklusif bagi segmen konsumen formal maupun informal. Pendekatan tersebut diperkuat secara operasional melalui aktivasi *Home Ownership Program* (HOP) serta beragam skema kemitraan strategis lainnya yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing mitra.

Di sisi lain, Perumnas turut mengimplementasikan berbagai program promosi kreatif dan kegiatan engagement konsumen, baik melalui kegiatan pemasaran maupun program apresiasi pelanggan untuk meningkatkan *brand awareness* dan kepercayaan masyarakat terhadap produk Perumnas. Strategi ini didukung dengan peningkatan kualitas layanan pemasaran dan *customer journey* secara menyeluruh.

Pangsa Pasar

Perumnas memiliki Pangsa Pasar yang terbagi menjadi 2 (dua), yaitu pangsa pasar subsidi dan non-subsidi, sebagaimana tabel di bawah ini.

Marketing Strategy and Market Penetration

Perumnas' marketing strategy in 2025 was directed toward strengthening digital-based marketing channels and enhancing communication effectiveness to precisely targeted market segments. Perumnas optimized the utilization of digital platforms by developing informative and storytelling-based content, increasing visibility across various online media, and utilizing consumer data as the foundation for marketing decision-making. In addition, Perumnas reinforced synergies with strategic partners, including banking institutions and marketing agencies, to expand market reach and boost sales conversion rates.

In line with strengthening these digital channels, Perumnas simultaneously solidified its market penetration in the corporate sector by continuously reinforcing its Business-to-Business (B2B) marketing strategy. This step was realized through expanding collaboration and partnership networks with government institutions, agencies, state-owned enterprises (SOEs), private companies, communities, and other strategic partner ecosystems. Through this massive partnership synergy, Perumnas aimed to optimize structured and sustainable market potential.

As a tangible realization of the integration between direct marketing and partnership strategies, Perumnas introduced innovation through the Gampang Punya Rumah (Easy Homeownership) Program. Through this program, Perumnas was able to provide inclusive homeownership access for both formal and informal consumer segments. This approach was operationally strengthened through the activation of the Home Ownership Program (HOP) as well as various other strategic partnership schemes tailored to the unique characteristics of each partner.

On the other hand, Perumnas also implemented various creative promotional programs and consumer engagement activities, both through marketing events and customer appreciation programs, to enhance brand awareness and public trust in Perumnas' products. This strategy was further supported by a comprehensive improvement in marketing service quality and the overall customer journey.

Market Share

Perumnas' market share is divided into two categories: subsidized and non-subsidized, as shown in the table below.

Pangsa Pasar Perumnas Tahun 2024-2025
Perumnas Market Share in 2024-2025

Perihal Description	2025	2024	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal	Persentase Percentage(%)	
	(1)	(2)	(3=1-2)	(3/2)	
Penjualan Rumah Nasional (unit)* National Home Sales (units)*	278.868	200.000	78.868	39,43	↑↓
Penjualan Rumah Perumnas (unit) Sales of Perumnas Houses (units)	2.225	3.129	(904)	(28,90)	↑↓
Pangsa Pasar (%) Market Share (%)	0,80	1,56	(0,77)	-	↑↓

***) Sumber data: BP Tapera**
*) Source: BP Tapera

Pada tahun 2025, industri perumahan nasional mengalami pertumbuhan yang signifikan dibandingkan tahun 2024. Berdasarkan data BP Tapera, penjualan rumah nasional meningkat dari 200.000 unit pada tahun 2024 menjadi 278.868 unit pada tahun 2025 atau tumbuh sebesar 39,43%. Namun demikian, penjualan rumah Perumnas pada tahun 2025 tercatat sebesar 2,225 unit, menurun dibandingkan tahun 2024 yang mencapai 3.129 unit atau mengalami penurunan sebesar 28,90%.

Seiring dengan pertumbuhan industri tersebut, pangsa pasar Perumnas terhadap total penjualan rumah nasional pada tahun 2025 tercatat sebesar 0,80%, lebih rendah dibandingkan tahun 2024 yang sebesar 1,56%, atau turun sebesar 0,77 poin persentase. Meskipun demikian, upaya pemasaran pada tahun 2025 telah dimaksimalkan melalui berbagai strategi promosi dan percepatan penjualan. Penurunan kinerja tersebut salah satunya dipengaruhi oleh faktor eksternal, khususnya dari sisi perbankan yang menerapkan selektivitas berkas secara sangat ketat, sehingga proses persetujuan kredit menjadi lebih lama dan dalam beberapa kasus berujung pada penolakan. Kondisi ini turut memengaruhi realisasi penjualan serta kontribusi Perumnas terhadap pangsa pasar nasional.

In 2025, the national housing industry experienced significant growth compared to 2024. According to BP Tapera data, national home sales increased from 200,000 units in 2024 to 278,868 units in 2025, representing a growth of 39.43%. However, Perumnas' home sales in 2025 were recorded at 2.225 units, a decrease of 28.90% compared to 3,129 units in 2024.

In line with this industry growth, Perumnas' market share of total national home sales in 2025 was recorded at 0.80%, down from 1.56% in 2024, representing a decrease of 0.77 percentage points. Nevertheless, marketing efforts in 2025 were pushed through various promotional strategies and sales acceleration. This decline in performance was partly influenced by external factors, particularly the banking sector, which implemented very strict file selection, resulting in longer loan approval processes and, in some cases, rejections. This situation also impacted Perumnas' sales figures and contribution to the national market share.

Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional (PSN) atau Penugasan Lain

Progres Usulan PSN dan Penugasan Pemerintah Perum Perumnas Tahun Buku 2025

Konsolidasi Kebijakan dan Kesiapan Institusional
Tahun 2025 merupakan periode konsolidasi kebijakan dan penguatan kesiapan institusional Perum Perumnas dalam mendukung Program 3 Juta Rumah sebagai bagian dari agenda pembangunan nasional RPJMN 2025–2029. Berdasarkan Susenas 2024, *backlog* kepemilikan perumahan nasional masih mencapai ±9,8 juta rumah tangga. Kebutuhan atas hunian yang layak dan terjangkau bukan semata isu sektoral, melainkan bagian dari kebutuhan dasar warga negara sebagaimana diamanatkan konstitusi.

Implementation of National Strategic Projects (PSN) or Other Assignments

Progress on PSN Proposals and Government Assignments by Perum Perumnas (Fiscal Year 2025)

Policy Consolidation and Institutional Readiness
The year of 2025 was a period of policy consolidation and strengthening of Perum Perumnas' institutional readiness to support the 3 Million Houses Program as part of the 2025–2029 National Medium-Term Development Plan (RPJMN) national development agenda. Based on the 2024 Susenas (National Survey), the national housing ownership backlog still reaches approximately 9.8 million households. The need for adequate and affordable housing is not merely a sectoral issue, but rather a basic citizen's need as mandated by the constitution

Dalam konteks tersebut, Perumnas sebagai BUMN berbentuk Perum berdasarkan PP 83 Tahun 2015 memiliki mandat untuk menunjang kebijakan Pemerintah di bidang perumahan dan permukiman.

Sepanjang 2025, Perusahaan memfokuskan langkah pada:
1. Penyusunan dan pengajuan usulan Proyek Strategis Nasional (PSN);
2. Penyampaian permohonan penugasan Pemerintah;
3. Penguatan kesiapan teknis, legal, dan pembiayaan proyek;
4. Konsolidasi lintas kementerian dan lembaga.

Hingga akhir Desember 2025, usulan PSN masih dalam proses pembahasan dan pemutakhiran kebijakan oleh Pemerintah melalui Bappenas untuk masuk dalam pemutakhiran RKP 2026, sementara penugasan masih berada pada tahap pembahasan lintas kementerian dan belum ditetapkan secara resmi sesuai ketentuan perundang-undangan.

Usulan Proyek Strategis Nasional (PSN)

Perumnas telah mengusulkan 14 lokasi pengembangan sebagai PSN yang mencakup empat klaster utama, yaitu kawasan perumahan skala besar, hunian berbasis *Transit Oriented Development* (TOD), hunian vertikal perkotaan, dan penataan kawasan kumuh vertikal.

In this context, Perumnas, as a state-owned enterprise (Perum) under Government Regulation 83 of 2015, has a mandate to support government policies in the housing and settlement sector.

Throughout 2025, the Company had been focusing on:
1. Preparing and submitting National Strategic Project (PSN) proposals;
2. Submitting requests for government assignments;
3. Strengthening technical, legal, and project financing readiness;
4. Consolidation across ministries and agencies.

As of the end of December 2025, the proposed National Strategic Projects (PSN) were still under discussion and policy updating by the Government through Bappenas to be included in the 2026 RKP update. Meanwhile, assignments were still in the cross-ministerial discussion stage and had not yet been officially determined in accordance with statutory provisions.

Proposed National Strategic Projects (PSN)

Perumnas has proposed 14 development locations as PSNs, covering four main clusters: large-scale housing areas, Transit-Oriented Development (TOD)-based housing, urban vertical housing, and vertical slum improvement.

Indikator Indicator	**Nilai Indikatif** Indicative Value
Jumlah Lokasi Total Locations	18 Proyek | projects
Total Luas Lahan Total Land Area	±1.700–1.800 Ha
Potensi Unit Potential Unit	±127.000–150.000 unit
Komposisi MBR MBR Composition	±70% dari total unit | out of total units
Komposisi MBR 2026-2029 MBR Composition in 2026-2029	±91%

Sebagian proyek telah memiliki *feasibility study*, kesiapan desain awal, serta kemajuan aspek legal lahan. Beberapa lokasi juga telah menjajaki kemitraan strategis melalui NDA/MoU. Namun demikian, hingga akhir 2025 belum terdapat penetapan resmi PSN, sehingga Perusahaan belum memperoleh fasilitas percepatan perizinan, dukungan pembiayaan khusus, maupun penjaminan pemerintah.

Some projects have completed feasibility studies, preliminary design readiness, and progress on land legal aspects. Several locations have also explored strategic partnerships through NDAs/MoUs. However, as of the end of 2025, there has been no official determination of the National Strategic Project (PSN). Therefore, the Company has not received accelerated licensing facilities, special financing support, or government guarantees.

Proses Penugasan Pemerintah

Dalam rangka memperkuat peran sebagai instrumen kebijakan publik di sektor perumahan, Perumnas telah menyampaikan permohonan penugasan kepada Pemerintah dengan ruang lingkup antara lain:

1. Pembangunan dan revitalisasi hunian vertikal di kawasan perkotaan;
2. Pembangunan rumah tapak skala besar;
3. Pengelolaan rusunawa untuk MBR dan sektor publik;
4. Peran sebagai offtaker dalam ekosistem perumahan;
5. Peran sebagai Penanggung Jawab Proyek Kerja Sama (PJPK) dalam skema KPBU.

Penugasan tersebut mengacu pada PP 83/2015 serta ketentuan UU 16/2025 yang mensyaratkan penetapan Presiden melalui koordinasi BP BUMN, Kementerian Keuangan, dan Menteri Teknis.

Hingga Desember 2025, belum keluar rekomendasi formal dari kementerian teknis kepada BP BUMN dan belum terdapat penetapan resmi penugasan. Dengan demikian, Perusahaan tetap menjalankan prinsip kehati-hatian dalam pembiayaan proyek dan menjaga keberlanjutan struktur keuangan.

Kesiapan dan Tata Kelola

Meskipun penetapan formal belum diterbitkan, Perusahaan telah menyiapkan fondasi implementasi melalui penyusunan masterplan dan kajian kelayakan proyek, pengamanan dan peningkatan status legal lahan, eksplorasi skema pembiayaan berbasis kemitraan mencakup 90% proyek, dan penjajakan alternatif pembiayaan jangka panjang. Seluruh proses dilakukan dengan mengedepankan transparansi, akuntabilitas, dan mitigasi risiko, khususnya dalam konteks restrukturisasi keuangan yang sedang dijalankan Perusahaan.

Kesimpulan Strategis

Penyediaan perumahan memiliki dampak luas terhadap stabilitas sosial, pertumbuhan ekonomi, dan pemerataan pembangunan wilayah. Hunian yang layak tidak hanya meningkatkan kualitas hidup masyarakat, tetapi juga mendorong aktivitas sektor konstruksi, industri bahan bangunan, serta pengembangan pusat-pusat ekonomi baru.

Sebagai BUMN berbentuk Perum, Perumnas memiliki karakteristik yang menempatkan kemanfaatan umum sebagai tujuan utama, sekaligus menjaga keberlanjutan usaha. Dengan dukungan kebijakan yang terstruktur dan tepat waktu, optimalisasi peran Perumnas berpotensi mempercepat pencapaian target nasional penyediaan hunian terjangkau secara terukur dan akuntabel.

Government Assignment Process

In strengthening its role as a public policy instrument in the housing sector, Perumnas has submitted an assignment request to the Government with the following scopes:

1. Development and revitalization of vertical housing in urban areas;
2. Construction of large-scale landed housing;
3. Management of low-cost apartments (rusunawa) for low-income families (MBR) and the public sector;
4. Role as an offtaker in the housing ecosystem;
5. Role as the Project Cooperation Agency (PJPK) in the PPP scheme.

The assignment refers to Government Regulation 83/2015 and the provisions of Law 16/2025, which require a presidential appointment through coordination between the State-Owned Enterprises Agency (BP BUMN), the Ministry of Finance, and the Technical Minister.

As of December 2025, no formal recommendation from the technical ministry to the BP BUMN has been issued, and no official assignment has been made. Therefore, the Company continues to adhere to prudent principles in project financing and maintain the sustainability of its financial structure.

Readiness and Governance

While a formal assignment is still pending, the Company has established the foundation for implementation through the development of a master plan and a project feasibility study, securing and improving the legal status of the land, exploring partnership-based financing schemes covering 90% of the project, and exploring alternative long-term financing options. The entire process is carried out with a focus on transparency, accountability, and risk mitigation, particularly in the context of the Company's ongoing financial restructuring.

Strategic Conclusion

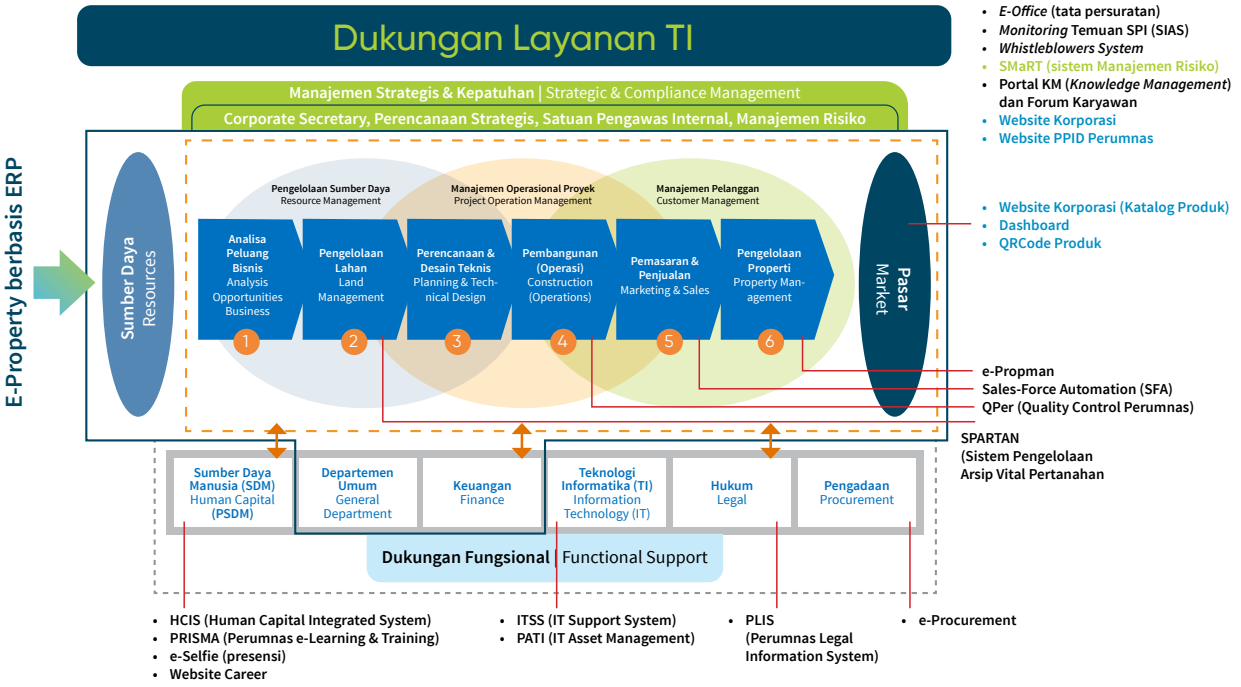
Housing provision has a broad impact on social stability, economic growth, and equitable regional development. Adequate housing not only improves people's quality of life but also stimulates activity in the construction sector, the building materials industry, and the development of new economic centers.

As a state-owned enterprise (Perum), Perumnas prioritizes public benefit as its primary objective, while maintaining business sustainability. With the support of structured and timely policies, optimizing Perumnas holds a potential role to accelerate the achievement of the national target of providing affordable housing in a measurable and accountable manner.

Perumnas akan terus melanjutkan koordinasi dengan Pemerintah dan pemangku kepentingan guna memastikan setiap langkah strategis berjalan sesuai prinsip tata kelola yang baik serta selaras dengan kepentingan nasional.

Perumnas will maintain coordination with the government and stakeholders to ensure that every strategic measure aligns with good governance principles and the national interest.

Teknologi
Technology



Dalam mendukung kegiatan operasional dan bisnis perusahaan, Perumnas memanfaatkan berbagai teknologi informasi yang terintegrasi guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta kualitas layanan kepada pelanggan dan pemangku kepentingan. Pemanfaatan teknologi tersebut mencakup beberapa aspek sebagai berikut:

1. Sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) eProperty merupakan sistem utama yang ada pada Perumnas melingkupi proses bisnis perusahaan secara end-to-end, mulai dari analisis peluang bisnis, pengelolaan lahan (*land management*), perencanaan dan desain teknis, pembangunan/operasional proyek, pemasaran dan penjualan, hingga pengelolaan properti. Sistem ini membantu memastikan proses pengelolaan sumber daya, operasional proyek, serta manajemen konsumen dapat berjalan secara terintegrasi dan terdokumentasi dengan baik.

In supporting the company's operational and business activities, Perumnas utilizes various integrated information technologies to improve efficiency, effectiveness, and quality of service to customers and stakeholders This technology utilization encompasses the following aspects:

1. eProperty Enterprise Resource Planning (ERP) System is the primary system of Perumnas, encompassing the company's end-to-end business processes, from business opportunity analysis and land management, technical planning and design, project construction/operations, marketing and sales, to property management. This system helps ensure that resource management, project operations, and customer management processes are integrated and well-documented.

2. Sistem *Human Capital Integrated System* (HCIS) merupakan sistem yang digunakan untuk mendukung pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Perumnas, yang mencakup berbagai fungsi administrasi kepegawaian, pengelolaan data karyawan, manajemen kinerja, pengembangan kompetensi, serta layanan terkait manajemen SDM. Sistem ini membantu meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dalam mendukung kinerja organisasi.
3. Sistem *Learning Management System* (LMS) Prisma merupakan platform pembelajaran digital yang digunakan untuk mendukung kegiatan pengembangan kompetensi dan pelatihan karyawan Perumnas. Melalui sistem ini, karyawan dapat mengakses materi pembelajaran, mengikuti pelatihan secara daring, serta memantau proses pengembangan kompetensi secara terstruktur dan terdokumentasi.
4. Sistem Manajemen Risiko (SMART) merupakan aplikasi yang digunakan untuk mendukung implementasi manajemen risiko perusahaan secara terintegrasi. Melalui sistem ini, proses identifikasi, analisis, pemantauan, dan pelaporan risiko dapat dilakukan secara sistematis sehingga mendukung penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) serta pengambilan keputusan yang lebih terukur.
5. *E-Office* merupakan sistem tata persuratan elektronik yang digunakan untuk mendukung pengelolaan administrasi secara digital di lingkungan Perumnas, termasuk proses pembuatan, distribusi, disposisi, serta pengarsipan surat dan dokumen. Implementasi sistem ini meningkatkan efisiensi proses administrasi, mempercepat alur komunikasi internal perusahaan, serta mendukung penerapan konsep *paperless office*.
6. *Quality Control* Perumnas (QPER) merupakan sistem yang digunakan untuk mendukung proses pengendalian mutu dalam kegiatan operasional perusahaan, khususnya pada pembangunan dan pengelolaan proyek properti. Sistem ini membantu memastikan bahwa setiap tahapan pekerjaan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
7. *E-Procurement* merupakan sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik yang digunakan untuk mendukung proses pengadaan yang lebih transparan, akuntabel, dan efisien. Sistem ini memfasilitasi proses perencanaan pengadaan, pemilihan penyedia, hingga pelaksanaan kontrak secara digital sehingga meningkatkan tata kelola pengadaan perusahaan.
8. Sistem pendukung Lainnya meliputi berbagai aplikasi yang digunakan untuk mendukung efektivitas pelaksanaan fungsi organisasi serta meningkatkan kualitas tata kelola perusahaan. Sistem tersebut antara lain mencakup aplikasi untuk memonitoring tindak lanjut temuan Satuan Pengawas Internal (SIAS), *whistleblower system* sebagai sarana penyampaian pengaduan dan pelaporan pelanggaran, serta *portal knowledge management* yang berfungsi sebagai

2. The Human Capital Integrated System (HCIS) is a system used to support human resource management within Perumnas, encompassing various personnel administration functions, employee data management, performance management, competency development, and HR management-related services. This system helps improve the effectiveness of human resource management in supporting organizational performance.
3. The Prisma Learning Management System (LMS) is a digital learning platform intended to support competency development and training activities for Perumnas employees. This system allows employees to access learning materials, participate in online training, and monitor their competency development process in a structured and documented manner.
4. The Risk Management System (SMART) is an application used to support the implementation of integrated enterprise risk management. This system systematically identifies, analyzes, monitors, and reports risks, thus supporting the implementation of good corporate governance and more measurable decision-making.
5. E-Office is an electronic correspondence system established to support digital administrative management within Perumnas, including the creation, distribution, disposition, and archiving of letters and documents. Implementation of this system increases the efficiency of administrative processes, accelerates internal company communication, and supports the implementation of the paperless office concept.
6. Quality Control Perumnas (QPER) is a system used to support quality control processes in the company's operational activities, particularly in the construction and management of property projects. This system is designed ensure that each stage of work meets the quality standards established by the company.
7. *E-Procurement* is an electronic procurement system for goods and services used to support a more transparent, accountable, and efficient procurement process. This system facilitates procurement planning, supplier selection, and contract execution digitally, thereby improving corporate procurement governance.
8. Other Support Systems cover various applications used to support the effectiveness of organizational functions and improve the quality of corporate governance. These systems include an application for monitoring follow-up findings by the Internal Supervisory Unit (SIAS), a Whistleblower System for submitting complaints and reporting violations, and a Knowledge Management portal for managing and sharing knowledge and archiving company documents. Furthermore,

media pengelolaan dan berbagi pengetahuan serta arsip dokumen perusahaan. Selain itu, Perumnas juga mengimplementasikan SPARTAN sebagai sistem pengelolaan arsip vital pertanahan, *Sales Force Automation* (SFA) untuk mendukung pengelolaan aktivitas penjualan, PLIS (Perumnas Legal Information System) untuk pengelolaan dan informasi hukum, PATI (Perumnas Asset Technology Information) untuk pengelolaan aset teknologi informasi, serta ITSS (IT Support System) untuk mendukung proses layanan dan penanganan dukungan teknis di lingkungan teknologi informasi perusahaan.

Perumnas has implemented SPARTAN as a vital land records management system, Sales Force Automation (SFA) to support sales activity management, PLIS (Perumnas Legal Information System) for legal information management, PATI (Perumnas Asset Technology Information) for managing information technology assets, and ITSS (IT Support System) to support service processes and technical support within the company's information technology environment.

9. Infrastruktur jaringan dan komunikasi data yang menghubungkan antara kantor pusat dengan proyek di berbagai wilayah melalui jaringan yang aman dan terkelola.
10. Sistem kolaborasi dan komunikasi digital yang mendukung aktivitas kerja karyawan, seperti email korporat, video *conference*, dan platform kolaborasi daring untuk meningkatkan produktivitas kerja.
11. Pemanfaatan teknologi virtualisasi server guna meningkatkan fleksibilitas, efisiensi penggunaan sumber daya komputasi, serta mendukung skalabilitas sistem informasi perusahaan.
12. Sistem keamanan informasi (*cyber security*) yang melindungi seluruh infrastruktur teknologi perusahaan dari ancaman keamanan siber, melalui penerapan *firewall*, *endpoint protection*, serta sistem *monitoring* keamanan.
13. Sistem *backup* dan *disaster recovery* untuk memastikan keberlangsungan operasional sistem informasi apabila terjadi gangguan atau bencana yang dapat mempengaruhi infrastruktur teknologi perusahaan

9. Network and data communications infrastructure that connects the head office with project offices across various regions through a secure and managed network.
10. Digital collaboration and communications system that support employee work activities, such as corporate email, video conferencing, and online collaboration platforms to increase work productivity.
11. Utilization of server virtualization technology to increase flexibility, efficiency of computing resource usage, and support the scalability of the company's information systems.
12. Information security (cybersecurity) system that protect the company's entire technology infrastructure from cybersecurity threats, through the implementation of firewalls, endpoint protection, and security monitoring systems.
13. Backup and disaster recovery systems to ensure the continuity of information system operations in the event of a disruption that could potentially impact the company’s infrastructure technology.

Dengan penerapan berbagai teknologi tersebut, Perumnas terus berupaya meningkatkan digital perusahaan guna mendukung pengelolaan bisnis yang lebih modern, transparan, dan berkelanjutan.

By implementing various technologies, Perumnas is striving to improve the company's digital capabilities for a more modern, transparent, and sustainable business management.

Penelitian dan Pengembangan
Research and Development

Mendorong Inovasi dan Keberlanjutan Model Bisnis Perumahan

Sepanjang tahun 2025, fungsi Penelitian dan Pengembangan (Litbang) Perum Perumnas diarahkan untuk memperkuat transformasi bisnis dan meningkatkan daya saing perusahaan di tengah dinamika sektor properti dan kebijakan perumahan nasional. Litbang tidak hanya berperan sebagai unit pendukung teknis, tetapi sebagai pilar strategis dalam merumuskan kebijakan yang adaptif, efisien, dan berkelanjutan. Fokus kegiatan Litbang 2025 mencakup inovasi model pembiayaan perumahan, efisiensi desain dan konstruksi hunian, pengembangan hunian vertikal berbasis *Transit Oriented Development* (TOD), kajian keberlanjutan (*green building* dan ESG), serta digitalisasi proses bisnis perumahan. Pendekatan ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap pengembangan hunian tetap terjangkau bagi masyarakat, khususnya Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR), sekaligus menjaga keberlanjutan finansial perusahaan.

Dalam aspek pembiayaan dan aksesibilitas hunian, Litbang melakukan kajian terhadap berbagai skema inovatif untuk memperluas akses masyarakat tanpa meningkatkan risiko korporasi. Kajian tersebut meliputi pengembangan skema KPA inden untuk hunian vertikal, alternatif *blended finance* melalui kemitraan proyek, penyediaan hunian berbasis sistem *leasehold*, serta model hunian maisonet dengan mekanisme berbagi kepemilikan lahan. Pendekatan ini bertujuan menciptakan solusi pembiayaan yang lebih inklusif dan adaptif terhadap kemampuan daya beli masyarakat. Di sisi teknis, penelitian difokuskan pada standardisasi desain yang repetitif dan efisien, optimasi luasan efektif unit MBR, serta pengendalian biaya konstruksi tanpa mengurangi kualitas dan keselamatan bangunan. Upaya ini menjadi krusial dalam menjaga keterjangkauan harga di tengah fluktuasi harga material dan tekanan biaya pembangunan. Dalam mendukung agenda pembangunan berkelanjutan, Litbang juga mengintegrasikan prinsip bangunan hijau melalui penerapan standar Bangunan Gedung Hijau (BGH) dan upaya perolehan Sertifikat Bangunan Gedung Hijau (SBGH) sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2021 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Bangunan Gedung serta Peraturan Menteri PUPR Nomor 21 Tahun 2021 tentang Penilaian Kinerja Bangunan Gedung Hijau, termasuk optimalisasi tata ruang dan pemanfaatan ventilasi serta pencahayaan alami. Langkah ini tidak hanya mendukung pengurangan dampak lingkungan dan efisiensi energi bangunan, tetapi juga meningkatkan nilai jangka panjang aset serta kenyamanan penghuni secara berkelanjutan. Transformasi digital turut menjadi bagian dari agenda Litbang, melalui penguatan *digital marketing* dan pengelolaan *customer journey*, serta integrasi sistem pengelolaan proyek berbasis data. Pendekatan berbasis data analytics diharapkan meningkatkan akurasi perencanaan, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan memperkuat tata kelola proyek secara menyeluruh.

Encouraging Innovation and Sustainability in Housing Business Models

Throughout 2025, Perum Perumnas' Research and Development (R&D) function was focused on strengthening business transformation and enhancing the company's competitiveness amidst the dynamics of the property sector and national housing policy. R&D serves not only as a technical support unit but also as a strategic pillar in formulating adaptive, efficient, and sustainable policies. The focus of R&D activities in 2025 includes innovation in housing financing models, efficiency in residential design and construction, development of vertical housing based on Transit Oriented Development (TOD), sustainability studies (green building and ESG), and digitization of housing business processes. This approach is designed to ensure that every residential development remains affordable for the community, particularly Low-Income Communities (MBR), while maintaining the company's financial sustainability.

In regard of housing financing and accessibility, R&D is studying various innovative schemes to expand public access without increasing corporate risk. These studies include the development of a mortgage (KPA) indent scheme for vertical housing, blended finance alternatives through project partnerships, the provision of leasehold-based housing, and the maisonette housing model with a shared land ownership mechanism. This approach is targeted at creating more inclusive and adaptive financing solutions to meet people's purchasing power. Technically, the research focuses on standardizing repetitive and efficient designs, optimizing the effective area of low-income units, and controlling construction costs without compromising building quality and safety. These efforts are crucial for maintaining affordability amid fluctuating material prices and pressures on construction costs. To support the sustainable development agenda, R&D also integrates green building principles through the implementation of Green Building (BGH) standards and efforts to obtain Green Building Certificates (SBGH) in accordance with Government Regulation Number 16 of 2021 concerning Implementing Regulations for the Building Law and Regulation of the Minister of Public Works and Public Housing Number 21 of 2021 concerning Green Building Performance Assessment, including optimizing spatial planning and utilizing natural ventilation and lighting. These steps are not merely supporting the reduction of environmental impacts and building energy efficiency but also increasing the long-term value of assets and sustainably enhance occupant comfort. Digital transformation is also part of the R&D agenda, through strengthening digital marketing and customer journey management, as well as integrating a data-driven project management system. The data analytics-driven approach is expected to improve planning accuracy, accelerate decision-making processes, and strengthen overall project governance.

Sepanjang 2025, Perumnas juga menjalin dan melanjutkan kolaborasi penelitian dengan perguruan tinggi dan kolaborasi riset dengan anggota I2RI. Pendekatan kolaboratif ini memastikan bahwa hasil penelitian tidak berhenti pada kajian konseptual, melainkan dapat langsung diimplementasikan dalam proyek serta memberikan kontribusi nyata terhadap penyempurnaan kebijakan dan model bisnis perusahaan. Secara keseluruhan, kegiatan Litbang 2025 memberikan kontribusi penting dalam memperkuat argumentasi kebijakan berbasis data serta menyelaraskan model bisnis perusahaan dengan kebutuhan MBR dan arah kebijakan nasional. Litbang menjadi fondasi dalam memastikan bahwa strategi perusahaan dirumuskan secara terukur, adaptif, dan akuntabel. Ke depan, Perumnas akan terus memperkuat fungsi Litbang sebagai pusat inovasi perumahan publik dengan fokus pada standardisasi produk hunian nasional, pengembangan model *offtaker* dan agregator dalam ekosistem perumahan, kajian ekonomi perumahan jangka panjang, serta integrasi prinsip ESG dalam seluruh siklus proyek. Dengan pendekatan berbasis riset, Perusahaan berkomitmen memastikan setiap pengembangan hunian tidak hanya layak secara teknis dan finansial, tetapi juga relevan terhadap kebutuhan masyarakat serta selaras dengan arah pembangunan nasional.

In 2025, Perumnas also established and continued research collaborations with universities and with members of the Indonesian Housing Association (I2RI). This collaborative approach ensures that research findings are not limited to conceptual studies but can be directly implemented in projects and make a tangible contribution to improving the company's policies and business models. Overall, the 2025 R&D activities significantly contributed to strengthening data-driven policy arguments and aligning the company's business model with the needs of low-income families (MBR) and national policy directions. R&D supports the formulation of company strategies that are measurable, responsive, and accountable. Moving forward, Perumnas will continue to strengthen its R&D function as a center for public housing innovation, focusing on national housing product standardization, developing offtaker and aggregator models within the housing ecosystem, long-term housing economic studies, and integrating ESG principles throughout the project cycle. With a research-based approach, the Company is committed to ensuring that every housing development is not only technically and financially feasible, but also relevant to community needs and aligned with national development directions.



Samesta Dramaga, Bogor | Rendering Image

Analisis Kinerja Keuangan
Financial Performance Analysis

Analisis dan pembahasan kinerja keuangan dalam laporan tahunan ini didasarkan pada Laporan Keuangan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2025 dan 31 Desember 2024, yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik (Kap) KAP Heliantono & Rekan dengan Laporan Audit No. 00920/2.0459/AU.1/03/0916-3/1/V/2026 tanggal 29 Mei 2026 dalam hal ini, Perumnas juga memastikan bahwa Laporan Keuangan Perusahaan disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku di Indonesia, termasuk Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) dan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (ISAK) yang diterbitkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan-Ikatan Akuntan Indonesia (DSAK-IAI). Penyusunan laporan keuangan ini juga mengikuti ketentuan peraturan yang berlaku.

The analysis and discussion of financial performance in this annual report are based on the Financial Statements for the years ended December 31, 2025 and December 31, 2024, which have been audited by Kantor Akuntan Publik (Kap) KAP Heliantono & Rekan with Audit Report No. 00920/2.0459/AU.1/03/0916-3/1/V/2026 dated May 29, 2026 in this case, Perumnas ensures that the Company's Financial Statements are prepared in accordance with the Financial Accounting Standards applicable in Indonesia, including the Statement of Financial Accounting Standards (PSAK) and Interpretation of Financial Accounting Standards (ISAK) issued by the Financial Accounting Standards Board-Indonesian Institute of Accountants (DSAK-IAI). The preparation of these financial statements also follows the provisions of applicable regulations.

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

Consolidated Statement of Financial Position

Kinerja Posisi Keuangan Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Financial Position Performance for 2024-2025

Uraian Description	**2025 (Rp-juta)** (IDR million)	**2024 (Rp-juta)** (IDR million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp-juta) (IDR million)	**Persentase** Percentage (%)	
Aset Assets					
Jumlah Aset Total Assets	7.911.418	8.401.761	(490.343)	(5,84)	↓
Liabilitas dan Ekuitas Liabilities and Equity					
Jumlah Liabilitas Total Liabilities	6.928.587	6.796.809	131.778	1,94	↑
Jumlah Ekuitas Total Equity	982.831	1.604.951	(622.120)	(38,76)	↓
Jumlah Liabilitas dan Ekuitas Total Liabilities and Equity	7.911.418	8.401.760	(490.342)	(5,84)	↑↓

Aset

Jumlah Aset Perumnas tahun 2025 mencapai Rp7,91 triliun, mengalami penurunan 5,84% dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp8,40 triliun.

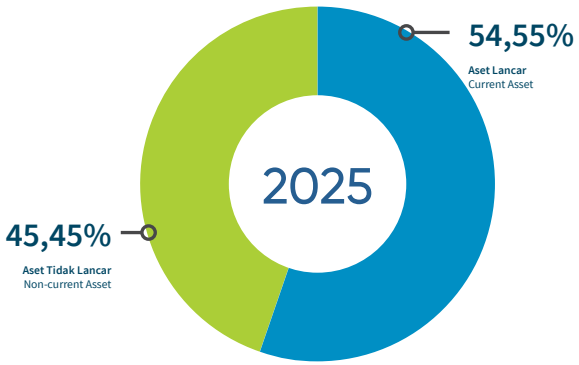
Assets

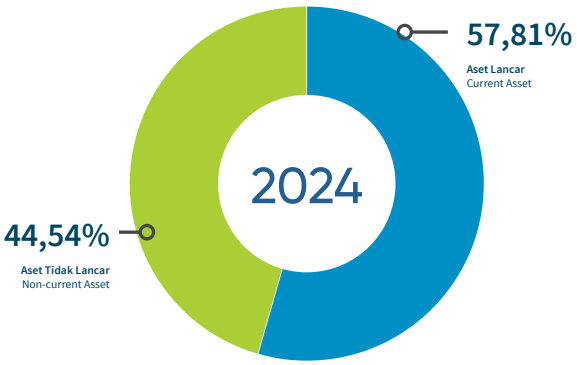
Perumnas' total assets in 2025 stood at IDR 7.91 trillion, a decrease of 5.84% compared to IDR 8,40 trillion in 2024.

Kinerja Aset Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Asset Performance 2024-2025

Pos Akun Account	2025		2024*		Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Kontribusi Contribution (%)	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Kontribusi Contribution (%)	Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
Aset Lancar Current Asset	4.315.984	54,55	4.659.630	55,46	(343.646)	(7,37)	↓
Aset Tidak Lancar Non-current Asset	3.595.434	45,45	3.742.131	44,54	(146.697)	(3,92)	↓
Jumlah Aset Total Assets	7.911.418	100,00	8.401.761	100,00	(490.343)	(5,84)	↓

*) Disajikan kembali | Re-Presented





Jumlah aset Perumnas di akhir Desember 2025 sebesar Rp7,91 triliun, mengalami penurunan 5,84% atau setara dengan Rp490,34 miliar dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp8,40 triliun. Penurunan aset tersebut terutama disebabkan oleh berkurangnya aset lancar sebesar Rp343,65 miliar atau 7,37%, yang dipengaruhi oleh penurunan saldo kas dan setara kas, piutang, serta persediaan seiring dengan penyelesaian proyek dan pemenuhan kewajiban operasional Perusahaan. Selain itu, aset tidak lancar juga mengalami penurunan sebesar Rp146,70 miliar atau 3,92%, yang antara lain disebabkan oleh penyusutan aset tetap dan perubahan metode penilaian properti investasi berkurangnya nilai aset tertentu selama periode berjalan.

Penurunan total aset berdampak pada berkurangnya kapasitas sumber daya ekonomi yang dimiliki Perusahaan dibandingkan tahun sebelumnya. Namun demikian, kondisi tersebut juga mencerminkan upaya optimalisasi pengelolaan aset dan penyelesaian proyek yang sedang berjalan. Ke depan, Perusahaan akan terus meningkatkan efektivitas pengelolaan aset, mempercepat perputaran aset produktif, serta mengoptimalkan pemanfaatan aset untuk mendukung pertumbuhan usaha dan penciptaan nilai bagi pemangku kepentingan.

Perumnas' total assets as of the end of December 2025 amounted to IDR 7.91 trillion, representing a decrease of 5.84%, or IDR 490.34 billion, compared with IDR 8.40 trillion in the previous year. The decline was primarily attributable to a reduction in current assets of IDR 343.65 billion, or 7.37%, driven by lower balances of cash and cash equivalents, receivables, and inventories following project completion and the fulfillment of the Company's operational obligations. In addition, non-current assets decreased by IDR 146.70 billion, or 3.92%, mainly due to depreciation of property, plant, and equipment and changes in the valuation method for investment properties, as well as a decline in the value of certain assets during the reporting period.

The decrease in total assets reduced the Company's economic resource base compared with the previous year. Nevertheless, it also reflects the Company's efforts to optimize asset management and complete ongoing projects. Going forward, the Company will continue to improve the effectiveness of asset management, accelerate the turnover of productive assets, and optimize asset utilization to support business growth and create value for stakeholders.

Dari sisi struktur, aset Perumnas dalam 2 (dua) tahun terakhir sebagian besar dikontribusikan dari aset lancar yang bersifat jangka pendek dengan kontribusi mencapai 54,55% dari keseluruhan saldo aset Perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa aktivitas bisnis Perusahaan masih berfokus pada pengembangan proyek properti dan pengelolaan persediaan sebagai aset utama yang akan dikonversi menjadi pendapatan pada periode mendatang. Kondisi tersebut mencerminkan karakteristik industri properti yang membutuhkan modal kerja besar, sekaligus menunjukkan pentingnya percepatan penjualan dan penyelesaian proyek untuk menjaga likuiditas serta meningkatkan perputaran aset Perusahaan.

Berikut disampaikan penjelasan rinci dari kinerja aset Perumnas:

From a structural perspective, Perumnas' assets over the past two financial years have been predominantly composed of current assets, which accounted for 54.55% of the Company's total assets. This indicates that the Company's business activities remain focused on property development projects and inventory management, with inventories representing the principal assets to be converted into revenue in future periods. This asset composition reflects the characteristics of the property industry, which requires substantial working capital, while underscoring the importance of accelerating sales and project completion to maintain liquidity and improve asset turnover.

The following is a detailed explanation of Perumnas' asset performance.

Aset Lancar

Current Asset

Kinerja Aset Lancar Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Current Assets Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024 (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Kas dan setara kas Cash and cash equivalent	243.344	439.781	(196.437)	(44,67)	↓
Piutang usaha Trade receivables	77.549	95.539	(17.990)	(18,83)	↓
Piutang lain-lain Other receivables	1.013	803	210	26,15	↑
Persediaan Inventories	3.381.110	3.474.931	(93.821)	(2,70)	↓
Pajak dibayar di muka Prepaid taxes	48.504	47.125	1.379	2,93	↑
Beban dibayar di muka dan uang muka Prepaid expenses and advances	23.718	18.054	5.664	31,37	↑
Tanah untuk pengembangan Land for development	453.388	502.292	(48.904)	(9,74)	↓
Aset keuangan lancar lainnya Other current financial assets	87.358	81.105	6.253	7,71	↑
Jumlah Aset Lancar Total Current Assets	**4.315.984**	**4.659.630**	**(343.646)**	**(7,37)**	↓

Per 31 Desember 2025, jumlah aset lancar Perumnas tercatat sebesar Rp4,32 triliun, menunjukkan penurunan sebesar 7,37% dibandingkan dengan tahun 2024 yang mencapai Rp4,66 triliun. Hal ini disebabkan oleh Penurunan kas dan setara kas mengindikasikan adanya penggunaan dana untuk mendukung kegiatan operasional, penyelesaian proyek, pembayaran kewajiban, maupun investasi pada pengembangan proyek.

Sementara itu, penurunan persediaan dan tanah untuk pengembangan menunjukkan adanya realisasi penjualan unit properti, pemanfaatan lahan untuk

As of December 31, 2025, Perumnas' current assets amounted to IDR 4.32 trillion, representing a decrease of 7.37% compared with IDR 4.66 trillion in 2024. The decline was primarily attributable to lower cash and cash equivalents, indicating the utilization of funds to support operating activities, project completion, settlement of obligations, and investments in project development.

Meanwhile, the decrease in inventories and land held for development reflects the realization of property sales, the utilization of land for construction activities, and the

pembangunan, atau pengalihan aset menjadi pendapatan yang mencerminkan aktivitas bisnis Perusahaan yang tetap berjalan. Di sisi lain, penurunan piutang usaha mengindikasikan adanya peningkatan efektivitas penagihan piutang atau berkurangnya transaksi penjualan yang belum tertagih pada akhir periode.

Dari sisi dampak, penurunan aset lancar menyebabkan berkurangnya tingkat likuiditas Perusahaan dibandingkan tahun sebelumnya. Namun demikian, struktur aset lancar masih didominasi oleh persediaan sebesar Rp3,38 triliun atau sekitar 78,3% dari total aset lancar, yang mencerminkan karakteristik bisnis pengembangan properti dengan porsi aset yang besar berada pada proyek yang sedang dipasarkan atau dikembangkan. Oleh karena itu, keberhasilan Perusahaan dalam mempercepat penjualan, meningkatkan perputaran persediaan, dan mengelola arus kas operasional akan menjadi faktor penting dalam menjaga likuiditas serta mendukung pertumbuhan kinerja keuangan pada periode mendatang.

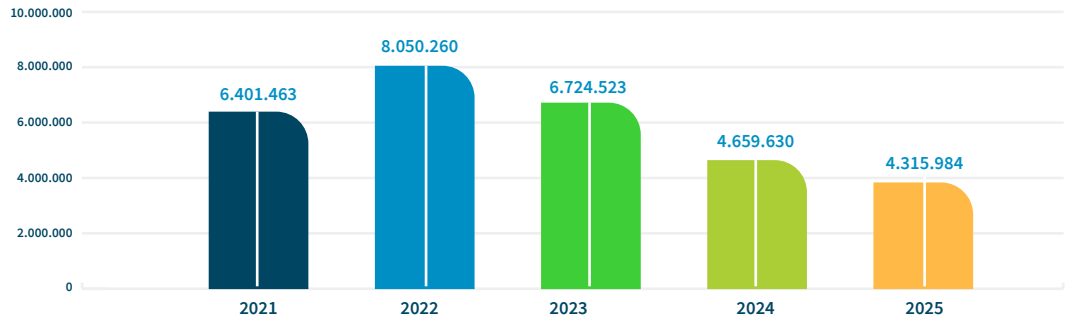
Adapun perkembangan nilai aset lancar Perusahaan dalam lima tahun terakhir dapat dilihat pada bagan berikut.

conversion of assets into revenue, demonstrating that the Company's business operations continued throughout the year. In addition, the decline in trade receivables indicates improved effectiveness in receivables collection or a reduction in outstanding sales receivables at the end of the reporting period.

From an impact perspective, the decrease in current assets resulted in a lower level of liquidity compared with the previous year. Nevertheless, the current asset structure continued to be dominated by inventories, which amounted to IDR 3.38 trillion, or approximately 78.3% of total current assets. This composition reflects the nature of the property development business, where a substantial portion of assets is invested in projects under development or being marketed. Accordingly, the Company's ability to accelerate sales, improve inventory turnover, and manage operating cash flows effectively will remain critical to maintaining liquidity and supporting financial performance growth in future periods.

The development of the Company's current assets during the last five years is illustrated in the following chart.

Aset Lancar 2021-2025 (Rp-juta)
Current Asset 2021-2025 (IDR million)



Aset lancar Perumnas per 31 Desember 2025 tercatat sebesar Rp4,32 triliun, turun 7,37% atau Rp343,65 miliar dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp4,66 triliun. Penurunan ini terutama disebabkan oleh berkurangnya kas dan setara kas sebesar Rp196,44 miliar, persediaan sebesar Rp93,82 miliar, tanah untuk pengembangan sebesar Rp48,90 miliar, serta piutang usaha sebesar Rp17,99 miliar.

Dalam periode 2021–2025, aset lancar menunjukkan tren menurun setelah mencapai puncaknya pada tahun 2022 sebesar Rp8,05 triliun, menjadi Rp4,32 triliun pada tahun 2025. Kondisi ini mengindikasikan adanya pemanfaatan aset lancar untuk mendukung operasional, penyelesaian proyek, dan pemenuhan kewajiban Perusahaan.

Meskipun menurun, struktur aset lancar masih didominasi oleh persediaan sebesar Rp3,38 triliun atau sekitar 78,3% dari total aset lancar. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja

Perumnas' current assets as of December 31, 2025, amounted to IDR 4.32 trillion, representing a decrease of 7.37%, or IDR 343.65 billion, compared to IDR 4.66 trillion in 2024. The decline was primarily attributable to decreases in cash and cash equivalents of IDR 196.44 billion, inventories of IDR 93.82 billion, land held for development of IDR 48.90 billion, and trade receivables of IDR 17.99 billion.

During the 2021–2025 period, current assets exhibited a downward trend after reaching a peak of IDR 8.05 trillion in 2022, declining to IDR 4.32 trillion in 2025. This condition indicates that current assets have been utilized to support the Company's operations, project completion, and fulfillment of its obligations.

Despite the decline, the current asset structure continued to be dominated by inventories amounting to IDR 3.38 trillion, representing approximately 78.3% of total current

aset lancar Perusahaan masih sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengelola dan mempercepat penjualan persediaan guna menjaga likuiditas dan mendukung pertumbuhan usaha.

assets. This indicates that the Company's current asset performance remains highly dependent on its ability to manage and accelerate inventory sales in order to maintain liquidity and support business growth.

Aset Tidak Lancar

Non-current Asset

Kinerja Aset Tidak Lancar Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Non-Current Assets Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	2025 (Rp Juta) (IDR Million)	2024* (Rp Juta) (IDR Million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
Investasi jangka panjang Long term investment	128.993	131.102	(2.109)	(1,61)	↑↓
Tanah untuk pengembangan Land for development	461.290	432.506	28.784	6,66	↑↓
Properti Investasi Investment Properties	2.440.963	2.606.914	(165.951)	(6,37)	↑↓
Piutang jangka panjang **Long-term receivables**					
Aset Tetap – Neto Fixed Assets - Net	310.129	312.143	(2.014)	(0,65)	↑↓
Aset Hak Guna – Neto Right of Use Assets – Net	188	174	14	8,05	↑↓
Aset Tidak Lancar Lainnya Other Non-current Assets	253.870	259.291	(5.421)	(2,09)	↑↓
Jumlah Aset Tidak Lancar Total Non-current Assets	3.595.433	3.742.130	(146.697)	(3,92)	↑↓

* **Disajikan kembali** | Re-presented

Pada tahun 2025, jumlah aset tidak lancar Perumnas tercatat sebesar Rp3,60 triliun, menurun 3,92% atau setara Rp146,70 miliar dari tahun sebelumnya yang bernilai Rp3,74 triliun. Hal ini disebabkan oleh Aset lancar Perumnas per 31 Desember 2025 tercatat sebesar Rp4,32 triliun, turun 7,37% atau Rp343,65 miliar dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp4,66 triliun. Penurunan ini terutama disebabkan oleh Penurunan nilai properti investasi karena perubahan metode pencatatan properti investasi yang diterapkan Perusahaan. Perubahan kebijakan akuntansi tersebut berdampak pada penyesuaian nilai tercatat properti investasi sehingga mempengaruhi saldo aset tidak lancar secara keseluruhan. Oleh karena itu, penurunan pada pos ini tidak sepenuhnya mencerminkan penurunan aktivitas operasional atau kinerja aset, melainkan juga merupakan dampak dari perubahan perlakuan akuntansi.

In 2025, Perumnas' non-current assets amounted to IDR3.60 trillion, representing a decrease of 3.92%, or IDR146.70 billion, from IDR3.74 trillion in the previous year. This was due to Perumnas' current assets as of December 31, 2025, being recorded at IDR 4.32 trillion, a decrease of 7.37% or IDR 343.65 billion compared to IDR 4.66 trillion in 2024. This decrease was primarily due to a decrease in the value of investment properties due to a change in the Company's investment property recording method. This change in accounting policy impacted the recorded value of investment properties, thus affecting the overall non-current asset balance. Therefore, the decrease in this item does not entirely reflect a decrease in operational activities or asset performance, but also reflects the impact of the change in accounting treatment.

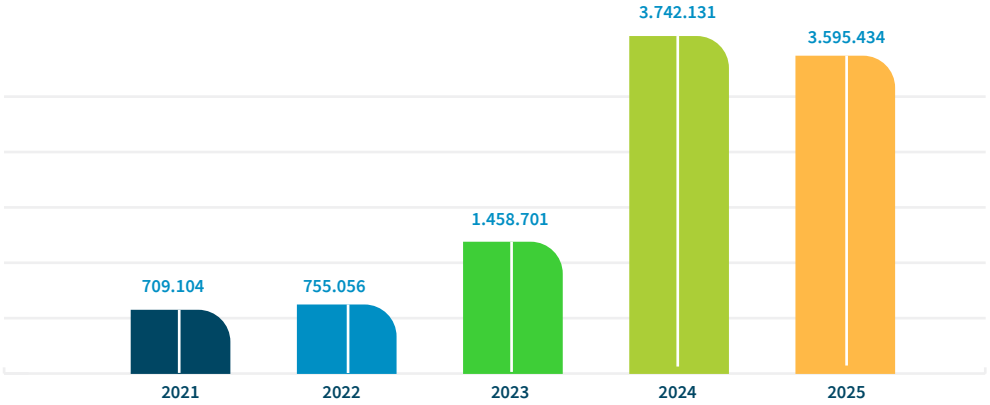
Dari sisi struktur, aset tidak lancar masih didominasi oleh properti investasi sebesar Rp2,44 triliun atau sekitar 67,9% dari total aset tidak lancar. Secara keseluruhan, penurunan aset tidak lancar pada tahun 2025 lebih disebabkan oleh penurunan nilai properti investasi, termasuk dampak perubahan metode pencatatannya, sementara Perusahaan tetap mempertahankan kapasitas aset produktif untuk mendukung pengembangan usaha dan penciptaan nilai jangka panjang.

From a structural perspective, non-current assets continued to be dominated by investment properties, which amounted to IDR 2.44 trillion, representing approximately 67.9% of total non-current assets. Overall, the decline in non-current assets during 2025 was primarily attributable to the reduction in the carrying value of investment properties, including the impact of the change in accounting method, while the Company continued to maintain its productive asset base to support business development and long-term value creation.

Adapun perkembangan nilai aset tidak lancar Perusahaan dalam lima tahun terakhir dapat dicermati pada bagan berikut.

The development of the Company's non-current assets over the past five years can be seen in the following chart.

Aset Tidak Lancar 2021-2025 (Rp-juta)
Non-current Assets 2021-2025 (IDR million)



Aset tidak lancar Perumnas per 31 Desember 2025 tercatat sebesar Rp3,6 triliun, turun 3,92% atau Rp146,70 miliar dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp3,7 triliun. Penurunan ini terutama disebabkan oleh Penurunan nilai properti investasi karena perubahan metode pencatatan properti investasi yang diterapkan Perusahaan.

Perumnas' non-current assets as of December 31, 2025 amounted to IDR 3.60 trillion, a decrease of 3.92%, or IDR 146.70 billion, compared with IDR 3.74 trillion in 2024. The decline was primarily attributable to a reduction in the carrying value of investment properties resulting from changes in the accounting method applied by the Company for investment properties.

Dalam periode 2021–2025, aset tidak lancar menunjukkan tren meningkat dan mencapai puncaknya pada tahun 2024 sebesar Rp3,7 triliun, menjadi Rp3,6 triliun pada tahun 2025. Kondisi ini merupakan dampak dari Perubahan kebijakan akuntansi pada penyesuaian nilai wajar properti investasi sehingga memengaruhi saldo aset tidak lancar secara keseluruhan.

During the 2021 to 2025 period, non-current assets generally showed an upward trend, reaching a peak of IDR 3.74 trillion in 2024 before declining to IDR 3.60 trillion in 2025. This movement was mainly attributable to changes in the Company's accounting policy relating to the fair value adjustment of investment properties, which affected the overall balance of non-current assets.

Liabilitas

Jumlah Liabilitas Perusahaan tahun 2025 mencapai Rp6,93 triliun, meningkat 1,94% dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp6,80 triliun.

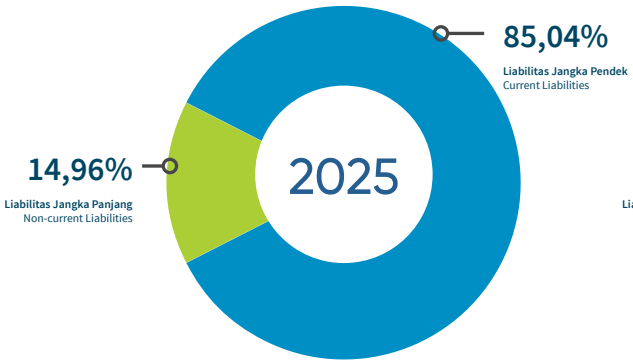
Liabilities

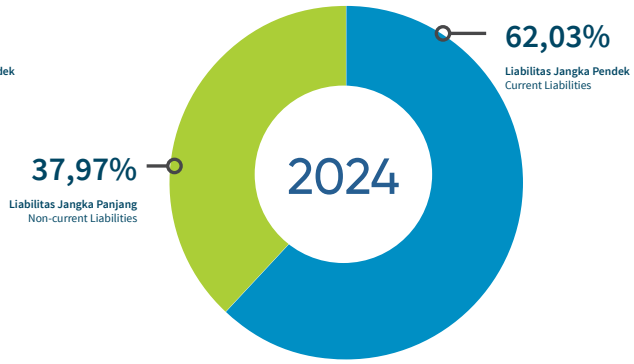
The Company's total liabilities in 2025 reached IDR 6.93 trillion, increasing by 1.94% compared to 2024 with IDR 6.80 trillion.

Kinerja Liabilitas Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Liability Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025**		**2024***		**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	**Kontribusi** Contribution (%)	**Jumlah (Rp Juta)** Total (IDR Million)	**Kontribusi** Contribution (%)	**Nominal (Rp Juta)** (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Liabilitas Jangka Pendek Current Liabilities	5.892.361	85,04	2.580.892	37,97	3.311.469	128,31	↑
Liabilitas Jangka Panjang Non-current Liabilities	1.036.226	14,96	4.215.917	62,03	(3.179.691)	(75,42)	↓
Jumlah Liabilitas Total Liabilities	6.928.587	100,00	6.796.809	100,00	131.778	1,94	↑

* **Disajikan kembali** | Re-presented





Jumlah liabilitas Perusahaan di akhir Desember 2025 sebesar Rp6,93 triliun, mengalami kenaikan 1,94% atau setara dengan Rp131,78 miliar dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp6,80 triliun. Kenaikan ini terutama disebabkanoleh meningkatnya utang usaha. Peningkatan utang usaha sejalan dengan bertambahnya aktivitas operasional dan transaksi dengan pemasok serta kontraktor dalam mendukung pelaksanaan proyek dan kegiatan usaha Perumnas. Selain itu, kenaikan liabilitas juga dipengaruhi oleh peningkatan utang pajak dan beban akrual selama tahun berjalan.

Berikut disampaikan penjelasan rinci dari kinerja liabilitas Perumnas.

The Company's total liabilities at the end of December 2025 amounted to IDR 6.93, an increase of 1.94%, equivalent to IDR 131.78 billion compared to IDR 6.80 trillion in 2024. This increase was primarily due to higher trade payables. The rise in trade payables was in line with increased operating activities and a higher volume of transactions with suppliers and contractors in support of the Company's projects and business operations. In addition, the increase in liabilities was also driven by higher tax payables and accrued expenses during the reporting period.

The following is a detailed explanation of Perumnas' liability performance.

Liabilitas Jangka Pendek

Current Liabilities

Kinerja Liabilitas Jangka Pendek Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Current Liabilities Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024 (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Pinjaman Jangka Pendek Short-term Loans	244.267	247.503	(3.236)	(1,31)	↓
Pendapatan Diterima di Muka Unearned Revenues	12.312	11.673	639	5,47	↑
Liabilitas Kontrak Contract Liabilities	406.706	414.601	(7.895)	(1,90)	↓
Utang Usaha Trade Payables	378.050	253.957	124.093	48,86	↑
Utang Pajak Tax Payables	201.126	175.218	25.908	14,79	↑
Beban Akrual Accrued Expenses	788.827	749.719	39.108	5,22	↑
Utang Lain-Lain Other Payables	55.425	54.976	449	0,82	↑
Bagian Jangka Pendek dari: **Short-term portion of:**					
Utang Bank Bank Loan	1.520.025	337.808	1.832.217	542,38	↑
Pinjaman Jangka Menengah Medium Term Notes	1.330.000	332.918	997.082	299,50	↑
Utang SUJP Utang SUJP	650.000	650.000	650.000	100,00	↑
Utang Pihak Ketiga Third Party Loan	300.000	-	300.000	-	↑
Utang RDI RDI Loan	5.497	2.398	3.099	129,23	↑
Liabilitas Sewa Jangka Pendek Short-term Lease Liabilities	126	121	5	4,13	↑
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek Total Current Liabilities	**5.892.361**	**2.580.892**	**3.311.469**	**128,31**	↑

* **Disajikan kembali** | Re-presented

Liabilitas jangka pendek Perumnas tahun 2025 tercatat sebesar Rp5,89 triliun, mengalami kenaikan 128,31% atau setara Rp3.31 triliun dibandingkan liabilitas jangka pendek tahun 2024 sebesar Rp2,58 triliun. Kenaikan ini terutama disebabkan oleh reklasifikasi sebagian fasilitas pinjaman jangka menengah, Utang SUJP, Utang Pihak ketiga dan utang bank jangka panjang ke dalam kelompok liabilitas jangka pendek, sehubungan dengan tidak terpenuhinya beberapa persyaratan (*financial covenant*) sebagaimana diatur dalam perjanjian pinjaman pada tanggal pelaporan.

Reklasifikasi tersebut berdampak pada peningkatan saldo kewajiban jangka pendek, yang terdiri atas utang bank dan utang SUJP, sehingga menjadi sebesar Rp2,17 triliun. Selain itu, saldo pinjaman jangka menengah yang jatuh tempo dalam waktu satu tahun meningkat menjadi Rp1,33 triliun.

Perumnas' current liabilities amounted to IDR 5.89 trillion in 2025, representing an increase of 128.31%, or IDR 3.31 trillion, compared with IDR 2.58 trillion in 2024. The increase was primarily attributable to the reclassification of certain medium-term loan facilities, SUJP payables, third-party payables, and long-term bank loans into current liabilities due to the Company's failure to comply with certain financial covenants stipulated in the relevant loan agreements as of the reporting date.

The reclassification resulted in an increase in the balance of current liabilities, comprising bank loans and SUJP liabilities, bringing the total to IDR 2.17 trillion. In addition, the balance of medium-term borrowings due within one year increased to IDR 1.33 trillion.

Untuk memperkuat struktur permodalan dan menjaga keberlangsungan usaha, manajemen sedang melaksanakan program restrukturisasi secara menyeluruh atas fasilitas pinjaman yang dimiliki Perusahaan, meliputi negosiasi perpanjangan tenor, penyesuaian jadwal pembayaran, dan penyempurnaan persyaratan pembiayaan dengan para kreditur. Komitmen tersebut didukung oleh ditetapkannya Keputusan Kepala BP BUMN Nomor 251 Tahun 2026 tentang Pembentukan Tim Percepatan Restrukturisasi Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, sebagai langkah strategis untuk mempercepat proses restrukturisasi dan memperkuat kondisi keuangan perusahaan.

Dengan dukungan pemegang kepentingan dan para kreditur, manajemen optimistis bahwa proses restrukturisasi tersebut akan meningkatkan kapasitas Perumnas dalam memenuhi kewajiban keuangan, memperbaiki profil jatuh tempo utang, serta mendukung keberlangsungan dan pengembangan usaha secara berkelanjutan.

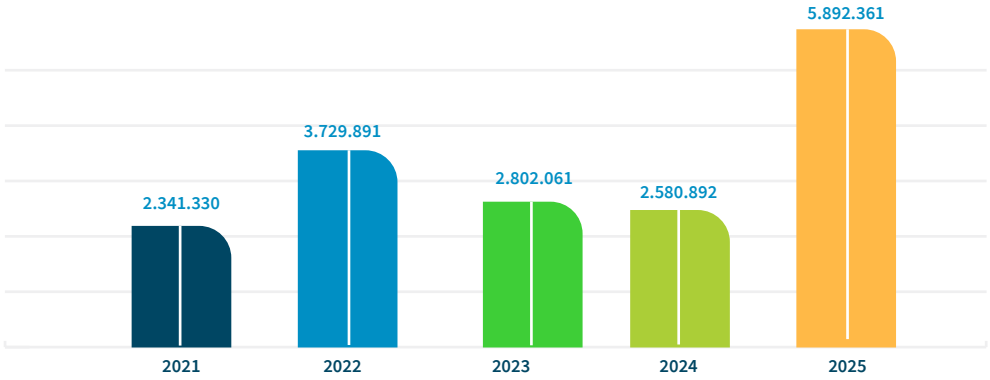
Adapun perkembangan nilai liabilitas jangka pendek Perumnas dalam lima tahun terakhir dapat dilihat pada bagan di bawah in:

To strengthen its capital structure and safeguard business continuity, management is implementing a comprehensive restructuring program covering the Company's existing loan facilities. The program includes negotiations to extend loan tenors, revise repayment schedules, and amend financing terms with creditors. This commitment is supported by the issuance of Decree of the Head of the State-Owned Enterprises Management Agency (BP BUMN) No. 251 of 2026 concerning the Establishment of the Acceleration Team for the Restructuring of Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, as a strategic initiative to accelerate the restructuring process and strengthen the Company's financial position.

With the support of stakeholders and creditors, management remains optimistic that the restructuring process will enhance the Company's ability to meet its financial obligations, improve its debt maturity profile, and support the sustainable continuity and development of its business.

The trend in Perumnas' current liabilities over the past five years is presented in the chart below:

Liabilitas Jangka Pendek Tahun 2021-2025 (Rp-juta)
Current Liabilities in 2021-2025 (IDR million)



Liabilitas Jangka Panjang

Non-current Liabilities

Kinerja Liabilitas Jangka Panjang Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Non-current Liabilities Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024* (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Liabilitas Kontrak Contract Liabilities	-	-	-	-	↑↓
Liabilitas Imbalan Pascakerja Post employment benefits liabilities	59.152	49.972	9.180	18,37	↑
Bagian Jangka Panjang Setelah Dikurangi Bagian Jangka Pendek **Long-Term Portion Net of Short-Term Portion**					
Pinjaman Jangka Menengah Medium Term Notes	454.583	1.463.541	(1.008.958)	(68,94)	↓
Utang Pihak Ketiga Third Party Loans	-	300.000	(300.000)	(100,00)	↓
Utang SUJP SUJP Loans	-	650.000	(650.000)	(100,00)	↓
Utang Bank Bank Loans	184.364	1.409.516	(1.225.152)	(86,92)	↓
Utang RDI RDI Loans	23.683	35.961	(12.278)	(34,14)	↓
Liabilitas Tidak Lancar Lainnya Other Non-current Liabilities	60.233	60.233	-	-	-
Liabilitas Sewa Bagian Jangka Panjang Long-Term Portion of Lease Liabilities	254.211	246.695	7.516	3,05	↑
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang Total Non-current Liabilities	**1.036.226**	**4.215.918**	**(3.179.692)**	**(75,42)**	↓

* **Disajikan kembali** | Re-presented

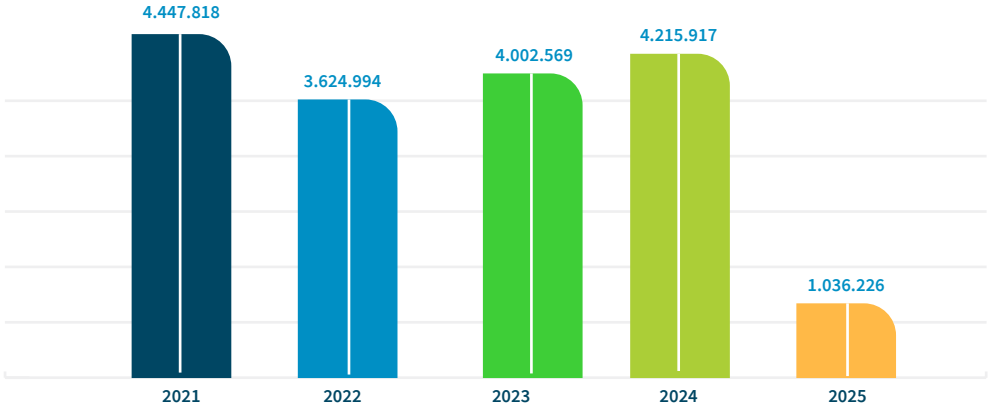
Liabilitas jangka panjang Perumnas tahun 2025 tercatat sebesar Rp1,04 triliun , mengalami penurunan 75,42% atau setara Rp3,18 triliun dibandingkan liabilitas jangka panjang tahun 2024 sebesar Rp4,21 triliun. Penurunan ini terutama disebabkan oleh reklasifikasi sebagian fasilitas pinjaman jangka menengah, Utang SUJP, Utang Pihak ketiga dan utang bank jangka panjang ke dalam kelompok liabilitas jangka pendek, sehubungan dengan tidak terpenuhinya beberapa persyaratan (*financial covenant*) sebagaimana diatur dalam perjanjian pinjaman pada tanggal pelaporan.

Perumnas' non-current liabilities amounted to IDR 1.04 trillion in 2025, representing a decrease of 75.42%, or IDR 3.18 trillion, compared with IDR 4.21 trillion in 2024. The decline was primarily attributable to the reclassification of certain medium-term loan facilities, SUJP payables, third-party payables, and long-term bank loans into current liabilities due to the Company's failure to comply with certain financial covenants stipulated in the relevant loan agreements as of the reporting date.

Adapun perkembangan nilai liabilitas jangka panjang Perumnas dalam lima tahun terakhir dapat dilihat pada bagan di bawah ini:

The development of Perumnas' non-current liabilities over the last five years can be seen in the chart below:

Liabilitas Jangka Panjang Tahun 2021-2025 (Rp-juta)
Non-current Liabilities in 2021-2025 (IDR million)



Liabilitas jangka panjang Perumnas menunjukkan tren yang berfluktuasi selama periode 2021–2025, seiring dengan pengelolaan struktur pendanaan dan penyelesaian kewajiban pinjaman. Saldo liabilitas jangka panjang menurun dari Rp4,21 triliun pada tahun 2024 menjadi Rp1,04 triliun pada tahun 2025, atau turun sekitar 75,42%.

Pada tahun 2025, liabilitas jangka panjang mengalami penurunan signifikan menjadi Rp1,04 triliun, terutama disebabkan oleh tidak terpenuhinya beberapa persyaratan (*financial covenant*) sebagaimana diatur dalam perjanjian pinjaman pada tanggal pelaporan untuk utang jangka menengah, utang bank jangka panjang, utang SUJP dan utang pihak ketiga. Di sisi lain, liabilitas imbalan kerja dan liabilitas sewa mengalami peningkatan secara bertahap, namun kontribusinya relatif kecil terhadap total liabilitas jangka panjang.

The Company's non-current liabilities showed a fluctuating trend over the 2021 to 2025 period, reflecting changes in its funding structure and the settlement of loan obligations. The balance of non-current liabilities declined from IDR 4.21 trillion in 2024 to IDR 1.04 trillion in 2025, representing a decrease of approximately 75.42%.

In 2025, non-current liabilities decreased significantly to IDR 1.04 trillion, primarily due to the reclassification of medium-term loans, long-term bank loans, SUJP payables, and third-party payables following the Company's failure to comply with certain financial covenants stipulated in the relevant loan agreements as of the reporting date. Meanwhile, employee benefit liabilities and lease liabilities increased gradually during the year; however, their contribution to total non-current liabilities remained relatively insignificant.

Ekuitas

Jumlah Ekuitas Perusahaan tahun 2025 mencapai Rp982,83 miliar, mengalami penurunan 38,76% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp1,60 triliun

Equity

The Company's total equity in 2025 stood at IDR 982.83 billion , decreasing by 38.76% compared to the previous year's IDR 1.60 trillion.

Kinerja Ekuitas Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Equity Performance 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024* (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Ekuitas yang Dapat Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk: **Equity attributable to owner of parent entity**					
Modal ditempatkan Share capital	1.000	1.000	-	-	-
Penyertaan modal negara State equity	3.528.375	3.528.375	-	-	-
Selisih transaksi perubahan ekuitas Difference of equity transactions	55.036	55.036	-	-	-
Saldo Laba: **Retained Earnings**			-	-	
Telah Ditentukan Penggunaannya Appropriated	1.069.173	1.069.173	-	-	-
Belum Ditentukan Penggunaannya Unappropriated	(3.880.999)	(3.247.305)	(633.694)	19,51	↑
Komponen ekuitas lainnya Other components of equity	198.373	189.243	9.130	4,82	↑
Jumlah ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk Total equity attributable to owner of parent entity	970.957	1.595.522	(624.565)	(39,14)	↓
Ekuitas yang dapat diatribusikan kepada kepentingan non-pengendali Total equity attributable to non-controlling interests	11.874	9.429	2.445	25,93	↑
Jumlah Ekuitas Total Equity	**982.831**	**1.604.951**	**(622.120)**	**(38,76)**	↓

* **Disajikan kembali** | Re-presented

Jumlah ekuitas Perumnas pada akhir tahun 2025 tercatat sebesar Rp982,83 miliar, mengalami penurunan 38,76% atau setara Rp622,12 miliar dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp1,60 triliun. Penurunan ini terutama disebabkan oleh kerugian yang dibukukan selama tahun 2025 yang berdampak pada peningkatan akumulasi defisit Perumnas. Selain itu, penurunan ekuitas juga dipengaruhi oleh penyajian kembali (*restatement*) laporan keuangan tahun 2023 dan 2024 sebagai tindak lanjut atas penyesuaian pencatatan Aset sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Meskipun demikian, Perumnas terus berupaya memperkuat struktur permodalan melalui berbagai inisiatif transformasi bisnis, peningkatan kinerja operasional, serta program restrukturisasi keuangan guna mendukung keberlanjutan usaha.

Perumnas' total equity as of the end of 2025 amounted to IDR 982.83 billion, representing a decrease of 38.76%, or IDR 622.12 billion, compared with IDR 1.60 trillion in the previous year. The decline was primarily attributable to the loss incurred during 2025, which increased the Company's accumulated deficit. In addition, equity was affected by the restatement of the 2023 and 2024 financial statements following adjustments to asset recognition in accordance with the applicable accounting standards. Nevertheless, the Company continues to strengthen its capital structure through various business transformation initiatives, improvements in operational performance, and financial restructuring programs to support long-term business sustainability.

Laporan Laba Rugi dan Pendapatan Komprehensif Lainnya Konsolidasian

Consolidated Statement Of Profit (Loss) And Other Comprehensive Income

Kinerja Laba Rugi dan Pendapatan Komprehensif Lainnya Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Profit and Loss and Other Comprehensive Income Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024 (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Pendapatan Bersih Net Revenues	731.734	1.229.618	(497.884)	(40,49)	↓
Beban Pokok Pendapatan Cost of Revenues	(496.419)	(877.027)	380.608	(43,40)	↓
Laba Kotor Gross Profit	235.315	352.592	(117.277)	(33,26)	↓
Beban Usaha Operating Expenses	(263,567)	(277.292)	(595)	0,21	↑
Laba Operasional Selling Expenses	(42.572)	75.300	(117.872)	(156,54)	↓
Pendapatan (Beban) Lain-lain General and Administrative Expenses	(588.678)	163.791	(752.469)	(459,41)	↓
Laba Sebelum Pajak Profit Before Tax	(631.250)	239.091	(870.341)	(364,02)	↓
Beban Pajak Kini Current Tax Expense	-	(562)	562	(100,00)	↓
Laba Bersih Tahun Berjalan Net Profit for the Current Year	(631.250)	212.115	(843.365)	(397,60)	↓
Penghasilan/(Beban) Komprehensif Lain Other Comprehensive Income	(3.497)	17.320	(20.817)	(120,19)	↓
Jumlah Laba Komprehensif Tahun Berjalan Total Comprehensive Income for the Current Year	(634.747)	228.873	(863.620)	(377,34)	↓
Jumlah Laba (Rugi) Tahun Berjalan yang Dapat Diatribusikan Kepada: **Total Profit (Loss) for the Year Attributable to:**					
Pemilik Entitas Induk Owner of the Parent Entity	(633.695)	209.232	(842.927)	(402,87)	↓
Kepentingan Non-Pengendali Non-controlling interests	2.445	2.321	124	5,34	↑
Jumlah Total	(631.250)	211.553	(842.803)	(398,39)	↓
Laba (Rugi) Komperehensif yang Dapat Diatribusikan Kepada: Comprehensive income (loss) attributable to:					
Pemilik Entitas Induk Owner of the Parent Entity	(632.303)	226.555	(858.858)	(379,09)	↓
Kepentingan Non-Pengendali Non-controlling interests	2.444	2.318	126	5,44	↑
Jumlah Total	(629.859)	228.873	(858.732)	(375,20)	↓

* **Disajikan kembali** | Re-presented

Pendapatan

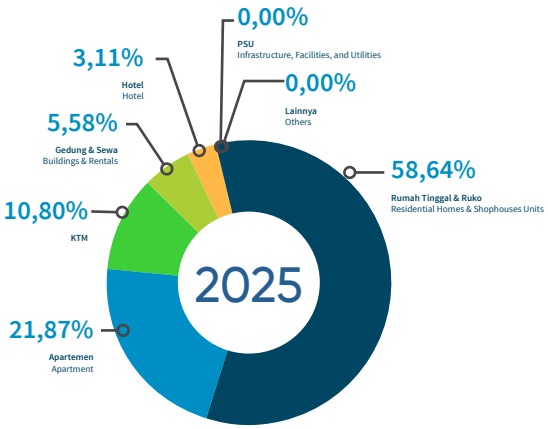
Sebagaimana telah dijelaskan secara rinci dalam bagian Tinjauan Operasi per Segmen Usaha di awal bab ini, pendapatan Perumnas mencakup Rumah Tinggal dan Ruko, Unit Apartemen, Kavling Tanah Matang (KTM), Pengelolaan Gedung dan Sewa, Hotel, Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU), dan Lainnya.

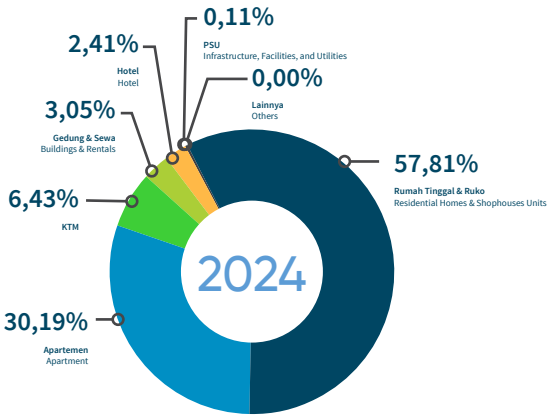
Revenue

As explained in the Operational Review by Business Segment section at the beginning of this chapter, Perumnas' revenue includes Residential Houses and Shophouses, Apartment Units, Matured Land Plots (KTM), Building Management and Rentals, Hotels, Infrastructure, Facilities, and Utilities (PSU), and Others.

Kinerja Pendapatan dan Kontribusinya bagi Pendapatan Perusahaan Tahun 2024-2025
Revenue Performance and Contribution to Company Revenue in 2024-2025

Pos Akun Account	2025		2024		Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Kontribusi Contribution (%)	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Kontribusi Contribution (%)	Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
	(1)		(2)		(3=1-2)	(3/2)	
Rumah Tinggal dan Ruko Residential Houses and Shop-houses	429.057	58,64	710.844	57,81	(281.787)	(39,64)	↓
Unit Apartemen Apartment Units	160.052	21,87	371.220	30,19	(211.168)	(56,88)	↓
Kavling Tanah Matang (KTM) Matured Land Lots	79.022	10,80	79.124	6,43	(102)	(0,13)	↓
Pengelolaan Gedung dan Sewa Building Management and Rental	40.865	5,58	37.469	3,05	3.396	9,06	↑
Hotel	22.738	3,11	29.586	2,41	(6.848)	(23,15)	↓
Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) Infrastructure, Facilities, and Utilities	-	-	1.376	0,11	(1.376)	(100,00)	↓
Lainnya Others	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah Pendapatan Total Revenues	731.734	100,00	1.229.618	100,00	(497.884)	(40,49)	↓





Jumlah pendapatan Perumnas per 31 Desember 2025 tercatat sebesar Rp731,73 miliar, menurun 40,49% atau setara Rp497,88 miliar dari tahun sebelumnya yang tercatat

Perumnas' total revenue as of December 31, 2025, was recorded at IDR 731.73 billion, a decrease of 40.49% or equivalent to IDR 497.88 trillion from

sebesar Rp1,23 triliun. Adapun penurunan ini disebabkan oleh berkurangnya volume penjualan pada periode berjalan. Perumnas terus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja operasional dan memperkuat strategi bisnis guna mendorong pertumbuhan pendapatan yang berkelanjutan pada periode mendatang.

Beban Pokok Pendapatan

Beban pokok pendapatan mencakup beban pokok penjualan dan pendapatan jasa yang berasal dari penjualan unit rumah tinggal dan ruko, unit apartemen atau Anami, KTM, beban dari hotel serta pengelolaan gedung dan sewa, PSU, serta penyusutan properti investasi dan beban pokok pendapatan lainnya.

the previous year's IDR 1.23 trillion. This increase/decrease was due to lower sales volume during the reporting period. The Company continues to undertake various initiatives to improve its operational performance and strengthen its business strategy in order to drive sustainable revenue growth in future periods.

Cost of Revenue

Cost of revenue includes cost of sales and service revenue from the sale of residential units and shophouses, apartment units (Anami), matured land lots, hotel expenses, building management and rental expenses, public utility costs (PSU), depreciation of investment properties, and other cost of revenue.

Kinerja Beban Pokok Pendapatan Tahun 2024-2025
Cost of Revenue Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024 (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Rumah Tinggal dan Ruko Residential Houses and Shophouses	296.626	489.208	(192.582)	(39,37)	↓
Unit Apartemen Apartment Unit	123.364	283.864	(160.500)	(56,54)	↓
Kavling Tanah Matang (KTM) Matured Land Lots	39.565	38.957	608	1,56	↑
Hotel Hotel	20.065	22.926	(2.861)	(12,48)	↓
Penyusutan Properti Investasi Depreciation of Investment Properties	16.799	23.454	(6.655)	(28,37)	↓
Pengelolaan Gedung dan Sewa Building Management and Rental	-	17.180	(17.180)	(100,00)	↓
Prasarana, Sarana dan Utilitas (PSU) Infrastructure, Facilities, and Utilities	-	1.439	(1.439)	(100,00)	↓
Jumlah Beban Pokok Pendapatan Total Cost of Revenue	496.419	877.027	(380.608)	(43,40)	↓

Beban pokok pendapatan tahun 2025 tercatat sebesar Rp496,42 miliar, turun 43,40% atau setara dengan Rp380,61 miliar dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp877,03 miliar. Penurunan ini disebabkan seiring dengan penurunan pendapatan pada tahun 2025 dan tidak terdapat penyusutan properti investasi pada tahun 2025 yang disebabkan oleh perubahan metode akuntansi properti investasi dari sebelumnya menggunakan metode *at cost* menjadi *fair value* pada akhir tahun 2024.

Cost of revenue in 2025 was recorded at IDR 496.42 billion, a decrease of 43.40%, or equivalent to IDR 380.61 billion compared to IDR 877.03 billion in 2024. This decrease was due to in line with the decline in revenue during 2025 and the absence of depreciation expense on investment properties in 2025 following the change in the accounting method for investment properties from the cost model to the fair value model at the end of 2024.

Beban Usaha

Beban usaha mencakup beban penjualan serta beban umum dan administrasi, yang terdiri dari beban personalia, beban operasional, beban perjalanan dan pengangkutan, beban konsultan, serta beban kantor. Selain itu, beban usaha juga mencakup beban pajak final, termasuk pajak

Operating Expenses

Operating expenses include selling expenses and general and administrative expenses, which consist of personnel expenses, operating expenses, travel and transportation expenses, consultant expenses, and office expenses. In addition, operating expenses also include final tax

penghasilan final atas penjualan serta pajak penghasilan final dari sewa dan jasa pelayanan.

expenses, including final income tax on sales and final income tax on rent and services.

Kinerja Beban Usaha Tahun 2024-2025
Operating Expense Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024 (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Beban Penjualan Selling Expenses	23.945	15.240	8.705	57,12	↑
Beban Umum dan Administrasi **General and Administrative Expenses**					
Gaji dan Tunjangan Salary and Allowance	180.409	162.677	17.732	10,90	↑
Imbalan Kerja Employee Benefit	10.936	35.368	(24.432)	(69,08)	↓
Beban Umum General Expenses	13.380	16.798	(3.418)	(20,35)	↓
Beban Konsultan Consultant Expenses	9.321	14.096	(4.775)	(33,87)	↓
Beban Kantor Office Expenses	11.116	12.565	(1.449)	(11,53)	↓
Beban Perjalanan dan Pengangkutan Travel and Transportation Expenses	9.225	10.852	(1.627)	(14,99)	↓
Penyusutan Aset Tetap Depreciation of Fixed Assets	2.840	5.310	(2.470)	(46,52)	↓
Pendidikan dan Pelatihan Education and Training	2.221	4.230	(2.009)	(47,49)	↓
Penyusutan Aset Hak Guna Depreciation of Right of Use Assets	173	157	16	10,19	↑
Subjumlah Subtotal	239.621	262.052	(22.431)	(8,56)	↓
Jumlah Beban Usaha Total Operating Expenses	263.566	277.292	(13.726)	(4,95)	↓

Beban Usaha tahun 2025 tercatat sebesar Rp263,57 miliar, turun 4,95% atau setara dengan Rp13,73 miliar dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp277,29 miliar. Penurunan terutama didorong oleh berkurangnya beban imbalan kerja, beban umum, dan beban konsultan sebagai hasil dari upaya efisiensi operasional. Di sisi lain, beban gaji dan tunjangan meningkat seiring dengan penyesuaian kebutuhan sumber daya manusia dan operasional Perumnas. Secara keseluruhan, penurunan beban usaha mencerminkan komitmen Perumnas dalam menerapkan pengendalian biaya untuk mendukung peningkatan kinerja keuangan.

Operating Expenses in 2025 were recorded at IDR 263.57 billion, a decrease of 4.95%, or equivalent to IDR 13,73 billion compared to IDR 277,29 billion in 2024. The decline was primarily driven by lower employee benefit expenses, general and administrative expenses, and consultancy fees as a result of the Company's operational efficiency initiatives. On the other hand, salaries and allowances increased in line with adjustments to the Company's human resource and operational requirements. Overall, the decrease in operating expenses reflects the Company's commitment to implementing cost control measures to support improved financial performance.

Pendapatan (Beban) Lain-Lain

Pendapatan (beban) lain-lain mencakup beban keuangan, pendapatan keuangan, bagian laba (rugi) dari entitas asosiasi, serta lain-lain bersih.

Other Income (Expenses)

Other income (expenses) include finance expenses, finance income, share of profit (loss) from associated entities, and others net.

Kinerja Pendapatan/(Beban) Lain-lain Tahun 2024-2025
Other Income (Expenses) Performance in 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024 (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Pendapatan Keuangan Finance Income	6.301	22.440	(16.139)	(71,92)	↓
Beban Keuangan Finance Interest	(373.071)	(356.082)	(16.989)	4,77	↑
Lain-lain - Bersih Other -Net	(221.908)	497.433	(719.341)	(144,61)	↓
Jumlah Pendapatan/(Beban) Lain-lain - Bersih Total Other Income (Expenses) - Net	**(588.678)**	**163.791**	**(752.469)**	**(459,41)**	↓

Di tahun 2025, Perumnas mencatat beban lain-lain - bersih sebesar Rp588,68 miliar, turun 459,41% atau setara dengan Rp752,47 miliar dibandingkan tahun 2024 di mana Perumnas mencatat beban lain-lain - bersih sebesar Rp163,79 miliar.

In 2025, Perumnas generated other expenses-net of IDR 588.68, a decrease of 459.41% or equivalent to IDR 752.47 compared to 2024, when Perumnas recorded other expenses - net of IDR 163.79 billion.

Beban Pajak Kini

Perumnas tidak mencatatkan beban pajak kini tahun 2025 dibandingkan tahun 2024, Perumnas mencatat adanya beban Pajak kini sebesar Rp561,75 juta. Hal ini disebabkan analisis komprehensif yang mencakup perbandingan kinerja keuangan dalam 2 (dua) tahun buku terakhir, penjelasan tentang penyebab adanya perubahan dan dampak perubahan tersebut.

Current Tax Expense

Perumnas did not record any current tax expense in 2025, compared with current tax expense of IDR 561.75 million recorded in 2024. This was attributable to a comprehensive analysis covering a comparison of financial performance over the last two financial years, an explanation of the reasons for the changes, and the impact of those changes.

Rugi Tahun Berjalan

Laba (rugi) tahun berjalan merupakan hasil akumulasi dari laba (rugi) operasional, pendapatan (beban) lain-lain, serta beban pajak kini.

Per 31 Desember 2025 Perumnas membukukan rugi tahun berjalan sebesar Rp631,25 miliar, turun 397,60% atau setara dengan Rp843,66 miliar dibandingkan tahun 2024 yang tercatat laba sebesar sebesar Rp211,55 miliar.

Loss for the Year

Profit (loss) for the year is the accumulated result of operating profit (loss), other income (expenses), and current tax expense.

As of December 31, 2025, Perumnas recorded a current year loss of IDR 631.25 billion, a decrease of 397.60%, or equivalent to IDR 843.66 billion compared to 2024, which profit was recorded at IDR 211,55 miliar.

Penghasilan /(Beban) Komprehensif Lain
Other Comprehensive Income/(Expenses)

Pos Akun Account	2025 (Rp Juta) (IDR Million)	2024 (Rp Juta) (IDR Million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
Pos yang tidak akan Direklasifikasikan ke Laba Rugi **Item that will not be Reclassified to Profit and Loss**					
Pengukuran Kembali atas Program Imbalan Pascakerja Remeasurement on Employee Benefits Program	(2.721)	16.421	(19.142)	(116,57)	↓
Laba (Rugi) Revaluasi Revaluation Gain (Loss)	-	-	-	-	-
Subjumlah Subtotal	(2.721)	16.421	(19.142)	(116,57)	↓
Pos yang akan Direklasifikasikan ke Laba Rugi **Item that will be Reclassified to Profit and Loss**					
Kerugian yang Belum Direalisasi atas Investasi yang Diukur pada Nilai Wajar melalui Penghasilan Komprehensif Lain Unrealized Loss on Investment at Fair Value through Other Comprehensive Income	(776)	899	(1.675)	(186,32)	↓
Jumlah Penghasilan/(Beban) Komprehensif Lain Total Other Comprehensive Income/(Expense)	(3.497)	17.320	(20.817)	(120,19)	↓

Per 31 Desember 2025 Perumnas mencatatkan beban komprehensif lain sebesar Rp3,49 miliar, turun 120,19% atau setara dengan Rp20,82 miliar dibandingkan tahun 2024 di mana Perumnas mencatat penghasilan komprehensif lain sebesar Rp17,32 miliar. Penurunan ini disebabkan oleh koreksi penyesuaian imbalan pasca kerja.

As of December 31, 2025, Perumnas recorded other comprehensive expenses of IDR 3.49 billion, a decrease of 120.19% or equivalent to IDR 20.82 billion compared to 2024, when Perumnas recorded other comprehensive income of IDR 17.32 billion. The decrease was attributable to adjustments made to post-employment benefit obligations.

Laba Komprehensif Tahun Berjalan

Dengan kinerja laba tahun berjalan dan beban komprehensif lain, di tahun 2025 Perumnas membukukan rugi komprehensif tahun berjalan tahun 2025 sebesar Rp634,75 miliar, turun 377,34% atau setara dengan Rp863,62 miliar dibandingkan tahun sebelumnya yang tercatat laba komprehensif sebesar Rp228,87 miliar.

Comprehensive Income for the Current Year

With the performance of current income and other comprehensive expenses, in 2025, Perumnas recorded a comprehensive income for the current year of IDR 634.75 billion, a decrease of 377.34% or equivalent to IDR 863.62 billion recorded comprehensive income of IDR 228.87 billion.

Pengukuran Kemampuan Perusahaan dalam Menghasilkan Keuntungan

Untuk dapat mengukur kemampuan menghasilkan keuntungan, Perumnas berupaya menghadirkan rasio rentabilitas, sebagaimana dapat dilihat di bawah ini.

Measuring the Company's Profitability

To measure its ability to generate profit, Perumnas presents profitability ratios, as shown below.

Kinerja Rasio Rentabilitas Tahun 2024-2025
Profitability Ratio Performance for 2024-2025

Rasio Rentabilitas Profitability Ratio	2025 (%)	2024 (%)	Selisih 2024-2025 2024-2025 Difference (%)	
Margin Laba Kotor Gross Profit Margin	32,16	28,6728,67	3,49	↑
Margin Laba Bersih Net Profit Margin	(86,27)	17,25 0,97	(103,52)	↓
Rasio Imbal Hasil atas Aset Return on Assets Ratio	(7,98)	2,52 0,14	(10,50)	↓
Rasio Imbal Hasil atas Ekuitas Return on Equity Ratio	(64,23)	13,22 0,82	(77,44)	↓

Pada tahun 2025, rasio rentabilitas Perumnas menunjukkan penurunan dibandingkan tahun 2024. Meskipun Margin Laba Kotor meningkat dari 28,67% menjadi 32,16%, Margin Laba Bersih turun signifikan dari 17,25% menjadi negatif 86,27% seiring dengan rugi bersih yang dibukukan pada tahun berjalan. Kondisi tersebut turut mempengaruhi Rasio Imbal Hasil atas Aset (ROA) yang menurun dari 2,52% menjadi negatif 7,98% serta Rasio Imbal Hasil atas Ekuitas (ROE) yang turun dari 13,22% menjadi negatif 64,23%. Penurunan kinerja rentabilitas terutama disebabkan oleh meningkatnya beban keuangan, serta dampak penyesuaian dan penyajian kembali laporan keuangan. Perumnas terus melakukan berbagai langkah perbaikan melalui restrukturisasi keuangan, optimalisasi aset, dan peningkatan efisiensi operasional guna mendukung pemulihan kinerja dan keberlanjutan usaha.

In 2025, Perumnas' profitability ratios declined compared with 2024. Although the Gross Profit Margin increased from 28.67% to 32.16%, the Net Profit Margin fell significantly from 17.25% to negative 86.27% following the net loss recorded during the year. This condition also affected the Return on Assets (ROA), which declined from 2.52% to negative 7.98%, and the Return on Equity (ROE), which decreased from 13.22% to negative 64.23%. The deterioration in profitability was primarily attributable to higher finance costs, as well as the impact of adjustments and the restatement of the financial statements. Perumnas continues to implement various improvement initiatives through financial restructuring, asset optimization, and enhanced operational efficiency to support performance recovery and long-term business sustainability.

Laporan Arus Kas Konsolidasian

Arus kas mencerminkan pergerakan dana perusahaan, baik yang berasal dari penerimaan maupun pengeluaran, selama periode pelaporan tertentu.

Consolidated Statement of Cash Flows

Cash flow reflects the movement of company funds, both from receipts and expenses, during a certain reporting period.

Kinerja Arus Kas Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Cash Flow Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	2025 (Rp Juta) (IDR Million)	2024 (Rp Juta) (IDR Million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
Arus Kas dari Aktivitas Operasi Cash Flows from Operating Activities	179.259	85.675	93.584	109,23	↑
Arus Kas dari Aktivitas Investasi Cash Flows from Investment Activities	30.852	(3.163)	34.015	(1.075,40)	↓
Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan Cash Flows from Financing Activities	(406.549)	(619.935)	213.386	(34,42)	↓
Kenaikan (Penurunan) Kas dan Setara Kas Bersih Net Increase (Decrease) in Cash and Cash Equivalents	(196.437)	(537.423)	340.986	(63,45)	↓
Kas dan Setara Kas pada Awal Tahun Cash and Cash Equivalent at Beginning of Year	439.781	977.205	(537.424)	(55,00)	↓
Kas dan setara kas pada Akhir Tahun Cash and Cash Equivalent at End of Year	243.344	439.781	(196.437)	(44,67)	↓

Saldo kas dan setara kas pada akhir tahun 2025 tercatat sebesar Rp243,34 miliar, turun 44,67% dibandingkan posisi awal tahun yang sebesar Rp439,78 miliar. Penurunan jumlah kas dan setara kas tersebut terutama disebabkan adanya penggunaan dana untuk mendukung kegiatan operasional, penyelesaian proyek, pembayaran kewajiban, maupun investasi pada pengembangan proyek. sebagaimana dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Cash and cash equivalents at the end of 2025 were recorded at IDR 243.34 billion, an increase/decrease of 44.67% compared to the beginning of the year of IDR 439.78 billion. The increase/decrease in cash and cash equivalents was primarily due to the utilization of funds to support operating activities, project completion, settlement of obligations, and investments in project development, as presented in the following table.

Arus Kas dari Aktivitas Operasi

Cash Flow from Operating Activities

Kinerja Arus Kas dari Aktivitas Operasi Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Cash Flow from Operating Activities Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	2025 (Rp Juta) (IDR Million)	2024 (Rp Juta) (IDR Million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
Penerimaan Kas dari Pelanggan Cash Receipt from Consumers	803.903	1.167.234	(363.331)	(31,13)	↓
Pembayaran kepada Pemasok, Karyawan, dan Lain-lain Payment to Suppliers, Employees, and Others	(582.389)	(1.006.762)	424.373	(42,15)	↓
Kas yang dihasilkan dari (digunakan untuk) Operasi Cash (used in)/generated from operations	221.514	160.472	61.042	38,04	↑
Pembayaran Kepada Negara Payments to Government	(42.255)	(74.796)	32.541	(43,51)	↓
Arus kas bersih yang Diperoleh dari Aktivitas Operasi Net Cash Flows (Used In) Operating Activities	**179.259**	**85.675**	**93.584**	**109,23**	↑

Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi tahun 2025 sebesar Rp179,26 miliar, mengalami kenaikan 109,23% atau setara dengan Rp93,58 miliar dibandingkan tahun 2024 di mana kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi sebesar Rp85,67 miliar. Hal ini terutama disebabkan oleh penurunan pembayaran kepada pemasok, karyawan, dan pihak lainnya yang lebih besar dibandingkan penurunan penerimaan kas dari pelanggan. Kondisi ini mencerminkan efektivitas langkah pengendalian biaya dan pengelolaan modal kerja yang dilakukan Perumnas.

Net cash provided by operating activities amounted to IDR 179.26 billion in 2025, an decreased of 109.23%, or IDR 93.58 billion, compared with IDR 85.67 billion in 2024. This increase was primarily attributable to a greater reduction in payments to suppliers, employees, and other parties than the decline in cash receipts from customers. This condition reflects the effectiveness of Perumnas' cost control measures and working capital management.

Arus Kas dari Aktivitas Investasi

Cash Flow from Investing Activities

Kinerja Arus Kas dari Aktivitas Investasi Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Cash Flow from Investing Activities Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	2025 (Rp Juta) (IDR Million)	2024 (Rp Juta) (IDR Million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
Pembelian Tanah untuk Pengembangan Purchase of Land for Development	(286)	(457)	171	(37,42)	↓
Penelitian & Pengembangan Research & Development	(1.757)	(2.697)	940	(34,85)	↓

Kinerja Arus Kas dari Aktivitas Investasi Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Cash Flow from Investing Activities Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	2025 (Rp Juta) (IDR Million)	2024 (Rp Juta) (IDR Million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
Penambahan Aset Tetap Additions to Fixed Assets	-	(8)	8	(100,00)	↓
Penerimaan Investasi KSO Receipt of KSO Investment	32.895	-	32.895	100,00	↑
Arus kas bersih yang Diperoleh dari Aktivitas Investasi Net Cash Flows (Used In) Investing Activities	**30.852**	**3.163**	**28.261**	**893,49**	↑

Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas investasi tahun 2025 sebesar Rp31,42 miliar, mengalami kenaikan 893,49% atau setara dengan Rp28,26 miliar dibandingkan tahun 2024 di mana kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi sebesar Rp3,16 miliar. Hal ini terutama disebabkan oleh penerimaan investasi dari kerja sama operasi (KSO) sebesar Rp32,90 miliar serta penurunan pengeluaran untuk pembelian tanah dan belanja modal. Kondisi ini mencerminkan strategi Perumnas dalam mengoptimalkan aset dan menjaga likuiditas melalui pengelolaan investasi yang lebih selektif dan efisien.

Net cash obtained from/used in investing activities in 2025 amounted to IDR 31,42 billion, an increase/decrease of 893,49% or equivalent to IDR 28,26 billion compared to 2024, where net cash used in investing activities was amounted to IDR 3.16 billion. This was primarily attributable to investment proceeds from Joint Operations (KSO) amounting to IDR 32.90 billion, as well as lower expenditures on land acquisitions and capital expenditures. This reflects Perumnas' strategy to optimize its assets and maintain liquidity through more selective and efficient investment management.

Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan

Cash Flows From Financing Activities

Kinerja Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Cash Flow from Financing Activities Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	2025 (Rp Juta) (IDR Million)	2024 (Rp Juta) (IDR Million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
Penerimaan Penyertaan Modal Negara Proceeds from State Equity Participation	-	-	-	-	-
Penerimaan Pinjaman Jangka Pendek Proceeds from short term loan	-	60.200	(60.200)	(100,00)	↑↓
Penerimaan dari Pinjaman Bank Proceeds from bank loans	-	-	-	-	-
Penerimaan Utang Bank Jangka Panjang Proceeds from bank loans – long term	24.280	21.559	2.721	12,62	↑↓
Penempatan Jaminan dan Biaya Administrasi Pinjaman Collateral placement and loan administration fees	(20.085)	(84.554)	64.469	(76,25)	↑↓
Pembayaran Pinjaman Jangka Pendek Payment of short term loan	-	(4.192)	4.192	(100,00)	↑↓
Pembayaran Pinjaman Bank Payment of Bank Loans	(86.517)	(195.912)	109.395	(55,84)	↑↓
Pembayaran Pinjaman Jangka Menengah (PJM) Payment of medium term note (MTN)	-	(300.000)	300.000	(100,00)	↑↓
Penerimaan Utang Pihak Ketiga Third Party Debt Receipt	-	300.000	(300.000)	(100,00)	↑↓

Kinerja Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Cash Flow from Financing Activities Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024 (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Pembayaran Pinjaman RDI Payment of RDI loans	(2.397)	(4.795)	2.398	(50,01)	↑↓
Pembayaran Bunga Payment of Interests	(321.829)	(411.242)	89.413	(21,74)	↑↓
Pembayaran Dividen Payment of Dividend	-	(1.000)	1.000	(100,00)	↑↓
Arus kas bersih yang Digunakan untuk Aktivitas Pendanaan Net Cash Flows Provided by Financing Activities	**(406.548)**	**(619.935)**	**213.387**	**(34,42)**	**↑↓**

Pada tahun 2025, Perumnas menggunakan Kas bersih untuk aktivitas pendanaan sebesar Rp406,55 miliar, mengalami penurunan 34,42% atau setara dengan Rp213,39 miliar dibandingkan tahun 2024 di mana Perimnas memperoleh kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan sebesar Rp619,93 miliar. Hal ini terutama disebabkan oleh penurunan pembayaran pinjaman bank, biaya administrasi pinjaman, serta beban bunga. Meskipun demikian, aktivitas pendanaan Perumnas masih mencerminkan tingginya kebutuhan kas untuk memenuhi kewajiban pembiayaan. Untuk memperkuat struktur permodalan dan menjaga keberlanjutan usaha, Perumnas terus melaksanakan program restrukturisasi pinjaman guna memperbaiki profil jatuh tempo utang dan menurunkan beban pendanaan di masa mendatang.

In 2025, Perumnas obtained/used net cash from/for financing activities amounting to IDR 406.55 billion, experiencing a decrease of 34.42% or equivalent to IDR 213.39 billion compared to 2024 where Perumnas obtained net cash used for financing activities amounting to IDR 619.93 billion. This is mainly due to lower repayments of bank loans, reduced loan administration costs, and lower interest expenses. Nevertheless, the Company's financing activities continued to reflect substantial cash requirements to meet its financing obligations. To strengthen its capital structure and support business sustainability, the Company continues to implement its loan restructuring program to improve its debt maturity profile and reduce financing costs in the future.





Kemampuan Membayar Utang
Ability to Pay Debt

Untuk mengevaluasi kemampuan Perusahaan dalam memenuhi kewajibannya, terdapat dua rasio utama yang perlu diperhatikan, yaitu rasio likuiditas dan rasio solvabilitas. Kedua rasio ini berfungsi sebagai indikator kemampuan Perusahaan dalam melunasi kewajiban finansialnya. Rasio likuiditas digunakan untuk menilai kapasitas Perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek, sedangkan rasio solvabilitas mengukur kemampuan Perusahaan dalam melunasi seluruh kewajibannya, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

To evaluate a company's ability to meet its obligations, two key ratios must be considered: the liquidity ratio and the solvency ratio. These two ratios serve as indicators of the company's ability to meet its financial obligations. The liquidity ratio is used to assess the company's capacity to meet short-term obligations, while the solvency ratio measures the company's ability to pay all its obligations, both short-term and long-term.

Rasio Likuiditas

Perusahaan menilai rasio likuiditas melalui Rasio Kas dan Rasio Lancar. Untuk informasi lebih lanjut, dapat merujuk pada bagan dan tabel di bawah ini.

Liquidity Ratios

Companies assess their liquidity ratios through the Cash Ratio and the Current Ratio. For further information, please refer to the chart and table below.

$$\text{Rasio Kas / Cash Ratio} = \frac{\text{Kas dan Setara Kas / Cash and Cash Equivalent}}{\text{Liabilitas Jangka Pendek / Current Liabilities}}$$

$$\text{Rasio Lancar / Current Ratio} = \frac{\text{Aset Lancar / Current Assets}}{\text{Liabilitas Jangka Pendek / Current Liabilities}}$$

Kinerja Rasio Profitabilitas Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Profitability Ratio Performance for 2024-2025

Pos Akun / Account	2025	2024	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal	Persentase / Percentage (%)	
Kas dan setara kas (Rp-juta) / Cash and cash equivalent (IDR million)	243.344	439.781	(196.437)	(44,67)	↓
Aset Lancar (Rp-juta) / Current Assets (IDR million)	4.315.984	4.659.630	(343.646)	(7,37)	↓
Liabilitas Jangka Pendek (Rp-juta) / Current Liabilities (IDR million)	5.892.361	2.580.892	3.311.469	128,31	↑
Rasio Likuiditas / Liquidity Ratio					
Rasio Kas (%) / Cash Ratio	4,13	180,54	(176,41)		↓
Rasio Lancar (%) / Current Ratio	73,25	17,04	56,21		↓

Pada tahun 2025, Rasio Kas tercatat sebesar 4,13%, atau mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2024 yang mencapai sebesar 180,54%. Sementara itu, Rasio Lancar tahun 2025 tercatat sebesar 73,25%, atau mengalami kenaikan dibandingkan dengan Rasio Lancar tahun 2024 yang mencapai 17,04%. Penurunan ini terjadi karena terutama akibat reklasifikasi sebagian pinjaman jangka panjang ke liabilitas jangka pendek karena tidak terpenuhinya beberapa *financial covenant*. Kondisi tersebut menyebabkan rasio kas dan rasio lancar mengalami

In 2025, the Cash Ratio was recorded at 4.13%, or a decrease compared to 2024, which reached 180.54%. Meanwhile, the Current Ratio in 2025 was recorded at 73.25%, or a increase compared to the Current Ratio in 2024, which reached 17.04%. The decline was primarily attributable to the reclassification of a portion of the Company's long-term borrowings to current liabilities due to the non-compliance with certain financial covenants. As a result, both the cash ratio and the current ratio declined. The Company continues to implement corrective measures through loan

penurunan. Perumnas terus melakukan langkah-langkah perbaikan melalui restrukturisasi pinjaman, penguatan pengelolaan modal kerja, dan optimalisasi arus kas guna menjaga likuiditas serta mendukung keberlangsungan usaha.

Rasio Solvabilitas

Untuk menilai kemampuannya dalam melunasi seluruh kewajiban, baik jangka pendek maupun jangka panjang, Perusahaan menggunakan rasio solvabilitas. Rasio ini mencerminkan proporsi aset atau modal yang digunakan untuk menutupi kewajiban. Rasio solvabilitas terdiri dari Rasio Utang terhadap Ekuitas (Debt to Equity Ratio/DER) dan Rasio Utang terhadap Aset (Debt to Asset Ratio/ DAR). Berikut adalah kinerja dari kedua rasio tersebut.

restructuring, strengthened working capital management, and optimized cash flow management to maintain liquidity and support business sustainability.

Solvency Ratio

To assess its ability to pay all liabilities, both short-term and long-term, the Company uses a solvency ratio in order to reflect the proportion of assets or capital used to cover liabilities. The solvency ratio consists of the Debt-to-Equity Ratio (DER) and the Debt-to-Asset Ratio (DAR). The following is a summary of the performance of these two ratios.

$$\text{Rasio Kas / Cash Ratio} = \frac{\text{Jumlah Liabilitas / Total Liabilities}}{\text{Jumlah Ekuitas / Total Equity}}$$

$$\text{Rasio Lancar / Current Ratio} = \frac{\text{Jumlah Liabilitas / Total Liabilities}}{\text{Jumlah Aset / Total Assets}}$$

Kinerja Rasio Solvabilitas Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Solvency Ratio Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025**	**2024**	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal	**Persentase** Percentage (%)	
Jumlah Aset (Rp-juta) Total Assets (IDR million)	7.911.418	8.401.761	(490.343)	(5,84)	↓
Jumlah Liabilitas (Rp-juta) Total Liabilities (IDR million)	6.928.587	6.796.809	131.778	1,94	↑
Jumlah Ekuitas (Rp-juta) Total Equity (IDR million)	982.831	1.604.951	(622.120)	(38,76)	↓
Rasio Solvabilitas Solvency Ratio					
Rasio Utang terhadap Ekuitas (DER) (%) Debt to Equity Ratio	704,96	423,49	281,47	66,46	↑
Rasio Utang terhadap Aset (DAR) (%) Debt to Asset Ratio	87,58	80,90	6,68	8,26	↑

Pada tahun 2025, DER tercatat sebesar 704,96%, atau mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2024 yang sebesar 423,49%. DAR tercatat sebesar 87,58%, atau mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2024 yang mencapai 80,90%. Kenaikan ini disebabkan oleh akumukulasi kerugian yang menyebabkan penurunan ekuitas yang signifikan dibandingkan tahun 2024.

In 2025, DER was recorded at 704.96%, or an increase compared to 2024, which was 423.49%. DAR was recorded at 87.58%, or an increase compared to 2024, which reached 80.90%. The increase was attributable to the accumulation of losses, which resulted in a significant decline in the Company's equity compared with 2024.

Tingkat Kolektibilitas Piutang
Collectability of Accounts Receivables

Perusahaan dapat mengukur efektivitas dalam mengumpulkan piutang melalui perhitungan *Average Collection Period*. Semakin rendah nilai *Collection Period*, maka semakin cepat Perusahaan dalam mengumpulkan piutang.

In measuring the effectiveness of receivables collection, the Company calculates its Average Collection Period. The lower the Collection Period, the faster the Company can collect receivables.

$$\text{Collection Period} = \frac{\text{Piutang Usaha - Bersih (Net Trade Receivables)}}{\text{Pendapatan Bersih (Net Revenues)}} \times 365 \text{ Hari | Days}$$

Pos Akun Account	2025	2024	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal	Persentase Percentage (%)	
Piutang Usaha - Bersih (Rp-juta) Net Trade Receivables (IDR million)	77.550	95.539	(17.989)	(18,83)	↓
Pendapatan Bersih (Rp-juta) Net Revenues (IDR million)	731.734	1.229.618	(497.884)	(40,49)	↓
Average Collection Period (hari) (days)	38,68	28,36	10,32	36,40	↑

Di tahun 2025, rata-rata kemampuan Perumnas dalam menagih piutang kepada pelanggan adalah 39 hari, lebih lambat dari tahun sebelumnya yang rata-rata selama 28 hari. Hal ini disebabkan penurunan pendapatan yang lebih besar menyebabkan rasio perputaran piutang melambat. Ke depan, Perumas akan terus memperkuat pengelolaan piutang dan meningkatkan efektivitas proses penagihan guna mempercepat konversi piutang menjadi kas serta menjaga likuiditas Perusahaan.

In 2025, Perumnas' average ability to collect receivables from customers was recorded at 39 days, slower than the previous year's average of 28 days. This was primarily attributable to a more significant decline in revenue, which led to a slower receivables turnover ratio. Going forward, Perumnas will continue to strengthen its receivables management and enhance the effectiveness of its collection process to accelerate the conversion of receivables into cash and maintain the Company's liquidity.



Samesta Dramaga, Bogor

Struktur Modal dan Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal
Capital Structure and the Management's Policy on Capital Structure

Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal Perusahaan

Kebijakan manajemen terhadap struktur modal diterapkan Perusahaan untuk menjaga kekuatan kredit serta memastikan rasio modal tetap sehat. Langkah ini bertujuan mendukung kelangsungan usaha, sekaligus mengoptimalkan nilai dan kepercayaan pemegang saham. Oleh karena itu, Perusahaan secara aktif mengelola struktur modalnya.

Perumnas mengelola struktur modalnya dengan melakukan penyesuaian yang disesuaikan dengan dinamika ekonomi dan karakteristik risiko usaha. Untuk menjaga keseimbangan struktur modal, Perusahaan dapat menyesuaikan jumlah dividen yang dibayarkan kepada pemegang saham atau tingkat pengembalian modal.

Dalam memantau dan mengelola penggunaan modal, Perumnas menerapkan metode *gearing ratio*, yang dihitung dengan membagi utang bersih dengan jumlah utang serta ekuitas yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk. Utang bersih mencakup pinjaman jangka pendek, pinjaman bank jangka panjang, RDI konversi, RDI modal kerja, serta Pinjaman Jangka Menengah (PJM), setelah dikurangi kas dan setara kas. Perumnas senantiasa memastikan kepatuhan terhadap *gearing ratio* minimum sesuai ketentuan yang ditetapkan oleh kreditor.

Struktur Modal Perusahaan

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Perusahaan melakukan pemantauan terhadap penggunaan modal melalui perhitungan *gearing ratio* sebagai indikator kesehatan keuangan dan keseimbangan struktur modal. Berikut adalah data *gearing ratio* Perusahaan per 31 Desember 2025 dan 2024.

Management Policy on the Company's Capital Structure

The Company's management policy regarding capital structure is implemented to maintain credit strength and ensure that capital ratios remain healthy. This measure aims to support business continuity while optimizing shareholder value and trust. Therefore, the Company actively manages its capital structure.

Perumnas manages its capital structure and makes adjustments with respect to changes in economic conditions and the characteristics of its business risks. In order to maintain and adjust its capital structure, the Company may adjust the amount of dividend payments to shareholders or return on capital structure.

The Company uses the gearing ratio to monitor its capital use, which is net debt, divided by total debt and equity attributable to owner of the parent entity. Net debt is composed of short-term loans, long-term bank loans, RDI conversion and RDI working capital RDI and Medium Term Notes/MTN net of cash and cash equivalents. The Company ensures compliance with minimum gearing ratio as required by the creditors.

Company Capital Structure

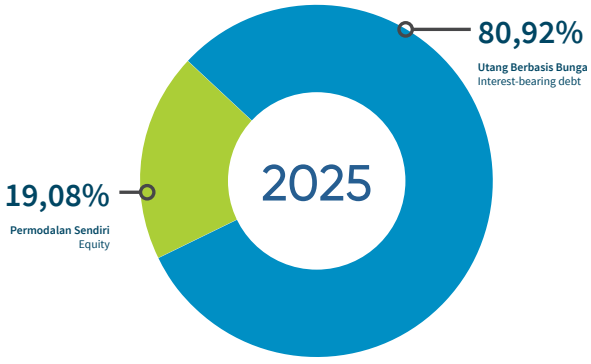
As previously mentioned, the Company monitors its capital utilization through the gearing ratio calculation as an indicator of financial health and a balanced capital structure. The following is the Company's gearing ratio data as of December 31, 2025 and 2024.

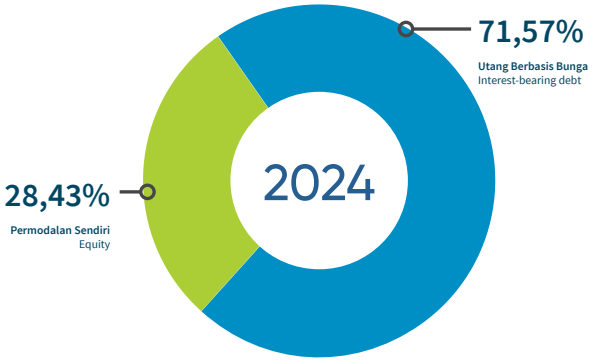
Kinerja Struktur Modal Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Capital Structure Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	2025		2024		Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Kontribusi Contribution (%)	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Kontribusi Contribution (%)	Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
	(1)		(2)		(3=1-2)	(3/2)	
Utang Berbasis Bunga **Interest-bearing debt**							
Pinjaman Jangka Pendek Shor-term Loans	244.267	4,74	247.503	4,38	(3.236)	(1,31)	↓
Pinjaman Jangka Panjang yang Jatuh Tempo dalam 1 (satu) Tahun **Current Portion of Long-Term Liabilities**							
Pinjaman Jangka Menengah (PJM) Medium Term Loans (MTN)	1.330.000	25,82	332.918	5,90	997.082	299,50	↑
Utang Bank Bank Loans	1.520.025	29,50	337.808	5,98	1.832.217	542,38	↑

Kinerja Struktur Modal Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Capital Structure Performance for 2024-2025

Pos Akun Account	2025		2024		Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) 2024-2025		
	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Kontribusi Contribution (%)	Jumlah (Rp Juta) Total (IDR Million)	Kontribusi Contribution (%)	Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	Persentase Percentage (%)	
	(1)		(2)		(3=1-2)	(3/2)	
Utang Surat Utang Jangka Panjang (SUJP) SUJP Loans	650.000	12,62	-	-	650.000	100,00	
Utang Rekening Dana Investasi (RDI) RDI Loans	5.497	0,11	2.398	0,04	3.099	129,23	↑
Pinjaman Jangka Panjang Setelah Dikurangi Bagian yang Jatuh Tempo dalam 1 (satu) Tahun **Long-term liabilities - net of current portion**							
Pinjaman Jangka Menengah (PJM) Medium Term Notes (MTN)	454.583	8,82	1.463.541	25,93	(1.008.958)	(68,94)	↓
Utang Bank Bank Loans	184.364	3,58	1.409.516	24,97	(1.225.152)	(86,92)	↓
Utang Surat Utang Jangka Panjang (SUJP) SUJP Loans	-	-	650.000	11,51	(650.000)	(100,00)	↓
Utang RDI RDI Loans	23.683	0,46	35.961	0,64	(12.278)	(34,14)	↓
Jumlah Utang Berbasis Bunga Total Interest-bearing debt	4.412.419	85,65	4.479.645	79,36	(67.226)	(1,50)	↓
Dikurangi: Kas dan Setara Kas Less: Cash and Cash Equivalent	243.344	4,72	439.781	7,79	(196.437)	(44,67)	↓
Jumlah Utang Berbasis Bunga - Bersih Net interest-bearing debt	4.169.075	80,92	4.039.864	71,57	129.211	3,20	↑
Permodalan Sendiri **Equity**							
Jumlah Ekuitas Total Equity	982.831	19,08	1.604.951	28,43	(622.120)	(38,76)	↓
Struktur Permodalan **Equity Structure**							
Jumlah Permodalan Total Equity	5.151.906	100,00	5.644.815	100,00	(492.909)	(8,73)	↓
Rasio Permodalan **Equity Ratio**							
Gearing Ratio (%)	524,19	-	351,71	-	172,48	-	↑





Berdasarkan tabel dan diagram, struktur permodalan Perumnas pada tahun 2025 mengalami perubahan dibandingkan tahun 2024. Total permodalan (utang berbasis bunga bersih dan ekuitas) tercatat sebesar Rp5,15 triliun, menurun Rp492,91 miliar atau 8,73% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp5,64 triliun. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh berkurangnya ekuitas akibat rugi tahun berjalan, meskipun utang berbasis bunga bersih mengalami peningkatan.

Komposisi struktur modal menunjukkan bahwa utang berbasis bunga bersih meningkat dari 71,57% pada tahun 2024 menjadi 80,92% pada tahun 2025, sedangkan permodalan sendiri (ekuitas) menurun dari 28,43% menjadi 19,08%. Diagram memperlihatkan bahwa sumber pendanaan Perumnas semakin didominasi oleh pembiayaan melalui utang, sehingga tingkat leverage meningkat dibandingkan tahun sebelumnya.

Dari sisi komposisi utang, terdapat perubahan yang cukup signifikan. Utang bank jangka pendek meningkat dari Rp337,81 miliar menjadi Rp2,17 triliun, sedangkan pinjaman jangka menengah yang jatuh tempo dalam satu tahun meningkat menjadi Rp1,33 triliun. Sebaliknya, saldo utang jangka panjang mengalami penurunan. Perubahan tersebut terutama disebabkan oleh reklasifikasi sebagian pinjaman jangka panjang menjadi liabilitas jangka pendek akibat tidak terpenuhinya beberapa *financial covenant* pada tanggal pelaporan, sehingga tidak sepenuhnya mencerminkan penambahan pinjaman baru.

Di sisi lain, utang berbasis bunga bersih meningkat menjadi Rp4,17 triliun dari Rp4,04 triliun, sedangkan ekuitas turun signifikan menjadi Rp982,83 miliar dari Rp1,60 triliun akibat rugi tahun berjalan dan dampak penyajian kembali laporan keuangan. Kondisi tersebut menyebabkan *gearing ratio* meningkat dari 351,71% menjadi 524,19%, yang menunjukkan meningkatnya ketergantungan Perumnas terhadap pendanaan berbasis utang.

Dampak Perubahan

Perubahan struktur modal tersebut memberikan beberapa dampak terhadap kondisi keuangan Perumnas, antara lain:

- Meningkatnya risiko *leverage* dan tekanan terhadap likuiditas akibat dominasi pendanaan berbasis utang.
- Meningkatnya beban bunga yang dapat memengaruhi profitabilitas dan arus kas operasional.
- Menurunnya kapasitas permodalan karena penurunan ekuitas, sehingga ruang untuk memperoleh pendanaan baru menjadi lebih terbatas.

Kebijakan Manajemen

Dalam menghadapi kondisi tersebut, manajemen menerapkan kebijakan pengelolaan struktur modal yang berfokus pada menjaga keberlangsungan usaha dan stabilitas likuiditas. Strategi yang ditempuh meliputi:

Based on the table and chart, Perumnas' capital structure changed in 2025 compared with 2024. Total capital employed, comprising net interest-bearing debt and equity, amounted to IDR 5.15 trillion, a decrease of IDR 492.91 billion, or 8.73%, from IDR 5.64 trillion in the previous year. The decline was primarily attributable to the reduction in equity resulting from the loss incurred during the year, despite an increase in net interest-bearing debt.

The capital structure composition shows that the proportion of net interest-bearing debt increased from 71.57% in 2024 to 80.92% in 2025, while the proportion of equity declined from 28.43% to 19.08%. The chart illustrates that the Company's funding structure became increasingly dominated by debt financing, resulting in a higher level of financial leverage compared with the previous year.

From the debt composition perspective, significant changes were recorded. Short-term bank loans increased from IDR 337.81 billion to IDR 2.17 trillion, while the current portion of medium-term loans due within one year rose to IDR 1.33 trillion. Conversely, the balance of long-term borrowings declined. These changes were primarily attributable to the reclassification of certain long-term borrowings as current liabilities following the Company's failure to comply with certain financial covenants as of the reporting date, and therefore do not necessarily reflect the addition of new borrowings.

Meanwhile, net interest-bearing debt increased to IDR 4.17 trillion from IDR 4.04 trillion, while equity declined significantly to IDR 982.83 billion from IDR 1.60 trillion as a result of the loss incurred during the year and the impact of the restatement of the financial statements. Consequently, the gearing ratio increased from 351.71% to 524.19%, indicating a greater reliance on debt financing within the Company's capital structure.

Impact of the Changes

The changes in the Company's capital structure had several implications for its financial condition, including:

- Increased leverage risk and greater pressure on liquidity as a result of the higher reliance on debt financing.
- Higher interest expenses, which may adversely affect profitability and operating cash flows.
- Reduced capital capacity due to the decline in equity, thereby limiting the Company's flexibility to obtain additional financing.

Management Policy

In response to these conditions, management has adopted a capital structure management strategy focused on maintaining business continuity and preserving liquidity. The key initiatives include:

- Melaksanakan restrukturisasi menyeluruh atas fasilitas pinjaman melalui negosiasi dengan kreditur untuk memperpanjang tenor, menyesuaikan jadwal pembayaran, dan memperbaiki persyaratan pembiayaan.
- Mengoptimalkan arus kas operasional dan monetisasi aset untuk memperkuat kemampuan memenuhi kewajiban.
- Menjaga keseimbangan antara penggunaan utang dan modal sendiri secara bertahap melalui peningkatan profitabilitas dan penguatan ekuitas.
- Melakukan pengelolaan utang secara aktif agar profil jatuh tempo lebih sehat dan risiko pembiayaan dapat ditekan.

Upaya tersebut semakin diperkuat dengan telah ditetapkannya Keputusan Kepala Badan Pengelola Investasi Daya Anagata Nusantara (BP BUMN) Nomor 251 Tahun 2026 tentang Pembentukan Tim Percepatan Restrukturisasi Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional (Perumnas). Pembentukan tim tersebut menjadi landasan bagi percepatan proses restrukturisasi utang Perumnas sehingga diharapkan mampu memperbaiki struktur modal, menurunkan tingkat leverage, memperkuat likuiditas, dan meningkatkan fleksibilitas keuangan Perumnas dalam mendukung keberlanjutan usaha di masa mendatang.

- Implementing a comprehensive restructuring of the Company's loan facilities through negotiations with creditors to extend loan tenors, revise repayment schedules, and improve financing terms.
- Optimizing operating cash flows and monetizing assets to strengthen the Company's ability to meet its financial obligations.
- Gradually maintaining a balanced capital structure between debt and equity through improved profitability and the strengthening of shareholders' equity.
- Actively managing debt to achieve a healthier debt maturity profile and mitigate financing risks.

These initiatives have been further reinforced by the issuance of the Decree of the Head of the Daya Anagata Nusantara Investment Management Agency (BP BUMN) No. 251 of 2026 concerning the Establishment of the Acceleration Team for the Restructuring of Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional (Perumnas). The establishment of this team provides a formal basis for accelerating the Company's debt restructuring process, with the objective of improving its capital structure, reducing leverage, strengthening liquidity, and enhancing Perumnas' financial flexibility to support long-term business sustainability.



Investasi Barang Modal
Capital Expenditure

Ikatan Material untuk Investasi Barang Modal

Per 31 Desember 2025, Perumnas memastikan bahwa tidak terdapat ikatan yang material untuk investasi barang modal yang dapat berdampak signifikan terhadap kinerja keuangan dan operasional Perusahaan. Oleh karena itu, dalam Laporan Tahunan ini, tidak terdapat informasi khusus yang dapat disampaikan mengenai ikatan material untuk investasi barang modal. Dalam hal ini, Perusahaan senantiasa melakukan evaluasi dan perencanaan strategis dalam pengelolaan investasi guna memastikan efisiensi penggunaan modal serta keberlanjutan pertumbuhan usaha.

Material Commitments for Capital Expenditure

As of December 31, 2025, Perumnas confirmed that it had no material commitments relating to capital expenditures that could have a significant impact on the Company's financial or operational performance. Accordingly, there is no specific information regarding material commitments for capital investments to be disclosed in this Annual Report. Nevertheless, the Company continues to conduct regular evaluations and strategic planning in managing its investments to ensure the efficient use of capital and support sustainable business growth.

Realisasi Investasi Barang Modal

Realisasi investasi barang modal yang dilakukan Perusahaan sepanjang tahun 2025 mencerminkan komitmen dalam mendukung operasional dan pengembangan bisnis secara berkelanjutan. Investasi ini diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, kapasitas produksi, serta kualitas layanan yang diberikan. Rincian lebih lanjut mengenai realisasi investasi barang modal Perusahaan pada tahun 2025 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Realization of Capital Expenditure

The Company's capital expenditure throughout 2025 reflects Its commitment to supporting sustainable business operations and development. These investments are aimed at improving efficiency, production capacity, and the quality of services provided. Further details regarding the Company's capital expenditure in 2025 can be seen in the table below.

Investasi Barang Modal Konsolidasian Tahun 2025
Consolidated Capital Expenditure for 2025

Jenis Investasi Barang Modal Type of Capital Expenditure	**Tujuan Investasi** Objective of Investment	**Nilai (Rp Juta)** Value (IDR Million)
Instalasi IT IT Installation	Meningkatkan produktivitas karyawan melalui penyediaan fasilitas yang mendukung efektivitas dan efisiensi kerja. Improving employee productivity by providing facilities that support work effectiveness and efficiency.	**773.209.504**
Jumlah Total		**773.209.504**

Realisasi Investasi Barang Modal tahun 2025 sebesar Rp773,20 miliar, mengalami penurunan 53,98% atau setara Rp906,80 miliar dibandingkan tahun 2024 sebesar Rp1,68 triliun. Penurunan ini disebabkan oleh kebijakan Perumnas yang lebih memfokuskan belanja modal pada pengadaan yang bersifat prioritas serta penerapan efisiensi pengeluaran untuk mendukung penguatan likuiditas dan optimalisasi arus kas.

Capital expenditure realization in 2025 amounted to IDR 773.20 billion, representing a decrease of 53.98%, or IDR 906.80 billion, compared with IDR 1.68 trillion in 2024. The decline was primarily attributable to the Company's policy of prioritizing capital expenditures for essential investments while implementing spending efficiency measures to strengthen liquidity and optimize cash flow.

Investasi Barang Modal Konsolidasian Tahun 2024-2025
Consolidated Capital Expenditure for 2024-2025

Pos Akun Account	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024 (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
Realisasi Investasi Barang Modal Realization of Capital Expenditure	**773,20**	**1.685,55**	**(912,35)**	**(54,13)**	↓


LUAS 17.346 M2
3 TOWER
26 LANTAI

Dampak Nilai Tukar Mata Uang Asing
The Impact of Foreign Exchange Rates

Sepanjang tahun 2025, Perusahaan menjalankan seluruh aktivitas operasional dan transaksi keuangannya menggunakan mata uang Rupiah. Dengan demikian, fluktuasi nilai tukar mata uang asing tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja keuangan maupun operasional Perusahaan. Oleh karena itu, dalam Laporan Tahunan ini, tidak terdapat informasi khusus terkait pengaruh perubahan nilai mata uang asing terhadap hasil usaha Perusahaan. Meskipun demikian, Perusahaan tetap melakukan pemantauan terhadap dinamika ekonomi global guna mengantisipasi potensi risiko di masa mendatang.

Throughout 2025, the Company conducted all of its operational activities and financial transactions using the Rupiah currency. Therefore, fluctuations in foreign exchange rates did not have a significant impact on the Company's financial or operational performance. As such, there is no specific information related to the impact of foreign currency fluctuations on the Company's business results presented in this Annual Report. Nevertheless, the Company continues to monitor global economic dynamics to anticipate potential risks in the future.

Informasi dan Fakta Material yang Terjadi Setelah Tanggal Laporan Akuntan
Material Information and Facts Subsequent to the Accountant's Report Date

Tidak terdapat adanya informasi dan Fakta Material yang Terjadi Setelah Tanggal Laporan Akuntan yaitu 29 Mei 2026 hingga tanggal disahkannya Laporan Tahunan ini pada 30 Mei 2026.

There were no material events or material facts occurring between the date of the Independent Auditor's Report, May 29, 2026, and the date of approval of this Annual Report, May 30, 2026.

Pencapaian Target Tahun 2025
2025 Target Achievement

Pencapaian Target Tahun 2025
2025 Target Achievement

Perihal Description	**Realisasi 2025** 2025 Realization	**Target 2025** 2025 Target	**Perbandingan Realisasi dan Target 2025** Comparison of Realization and Target 2025 (%)	
	(1)	**(2)**	**(1/2)**	
Pemasaran (Unit) **Marketing (Unit)**				
Unit Rumah Terjual House Units Sold	**2.225**	**2.939**	**75,71**	↑
Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain **Profit of Loss and Other Comprehensive Income**				
Pendapatan (Rp-juta) Revenues (IDR million)	**731.734**	**1.622.542**	**45,10**	↑
Beban Pokok Pendapatan (Rp-juta) Cost of Revenues (IDR million)	**(496.419)**	**(1.158.575)**	**42,85**	↑
Beban Usaha (Rp-juta) Operating Expense (IDR million)	**263.566**	**249.776**	**105,52**	↑
Laba Kotor (Rp-juta) Gross Profit (IDR million)	**235.315**	**269.691**	**87,25**	↑
Laba (Rugi) Bersih (Rp-juta) Net Profit (Loss) (IDR million)	**(631.250)**	**12.305**	**(5.130,02)**	↓

Pencapaian Target Tahun 2025
2025 Target Achievement

Perihal Description	**Realisasi 2025** 2025 Realization	**Target 2025** 2025 Target	**Perbandingan Realisasi dan Target 2025** Comparison of Realization and Target 2025 (%)	
	(1)	**(2)**	**(1/2)**	
Struktur Modal **Capital Structure**				
Jumlah Utang Berbasis Bunga - Bersih (Rp Juta) Net Interest-Bearing Debt (IDR Million)	**4.169.075**	**4.576.312**	**91,10**	↑
Jumlah Ekuitas (Rp Juta) Total Equity (IDR Million)	**982.831**	**3.131.598**	**31,38**	↑
Gearing Ratio (%)	**524,19**	**146,13**	**358,71**	↑
Sumber Daya Manusia **Human Resources**				
Biaya Pelatihan dan Pendidikan (Rp Juta) Training and Education Expenses (IDR Million)	**1.379**	**12.500**	**11.03**	↑

Secara umum, kinerja Perusahaan pada tahun 2025 masih berada di bawah target yang telah ditetapkan, terutama pada aspek pendapatan, laba kotor, dan laba bersih. Realisasi pendapatan sebesar Rp731,73 miliar belum mencapai target sebesar Rp1,62 triliun, yang dipengaruhi oleh belum optimalnya penjualan dan serah terima unit rumah sesuai rencana. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya pencapaian laba kotor dan menyebabkan Perusahaan masih membukukan rugi bersih sebesar Rp631,25 miliar, jauh dari target laba bersih yang direncanakan.

Overall, the Company's performance in 2025 remained below the targets that had been established, particularly in terms of revenue, gross profit, and net profit. Revenue of IDR 731.73 billion fell short of the target of IDR 1.62 trillion, primarily due to lower-than-expected sales and delays in the handover of residential units. As a result, gross profit was below target, and the Company recorded a net loss of IDR 631.25 billion, significantly below the budgeted net profit target.

Belum tercapainya target tahun 2025 antara lain disebabkan oleh perlambatan penyerapan pasar, keterlambatan penyelesaian dan serah terima beberapa proyek, tingginya beban operasional dan beban keuangan, serta tantangan kondisi ekonomi yang memengaruhi daya beli masyarakat. Meskipun demikian, Perusahaan tetap melakukan berbagai upaya perbaikan melalui optimalisasi pemasaran, percepatan pengembangan proyek, pengendalian biaya, penguatan struktur permodalan, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia guna mendukung perbaikan kinerja dan pencapaian target pada periode berikutnya.

The shortfall in achieving the 2025 targets was attributable to several factors, including slower market absorption, delays in the completion and handover of several projects, high operating and finance costs, and challenging economic conditions that affected consumers' purchasing power. Nevertheless, the Company continued to implement various improvement initiatives, including optimizing its marketing strategy, accelerating project development, strengthening cost control, reinforcing its capital structure, and enhancing the competencies of its human resources to support improved performance and the achievement of its targets in the coming periods.

Tingkat Kesehatan Perusahaan
The Company's Health/Soundness Level

Sebagai BUMN, Perumnas telah melakukan penilaian tingkat kesehatan Perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, khususnya Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 mengenai Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN. Kebijakan ini menyediakan perangkat dan metode yang digunakan untuk mengukur tingkat kesehatan Perusahaan, mencakup aspek keuangan, operasional, dan administrasi. Melalui proses pengukuran dan penilaian tersebut, manajemen memperoleh rekomendasi terkait hal-hal yang berpotensi mempengaruhi kelangsungan usaha Perusahaan untuk tahun buku yang dinilai.

Adapun penilaian tingkat kesehatan Perumnas dilakukan oleh Pefindo yang memberikan peringkat untuk periode audited tahun 2025 *(final rating)* idB yang diterbitkan pada 26 Juni tahun 2026.

As a state-owned enterprise (SOE), Perumnas has conducted a health assessment in accordance with applicable laws and regulations, specifically the Regulation of the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of SOEs. This policy provides the tools and methods used to measure the company's health, covering financial, operational, and administrative aspects. Through this measurement and assessment process, management obtains recommendations regarding matters that could potentially impact the company's business continuity for the fiscal year under review.

Perumnas' soundness level was assessed by Pefindo, which assigned a final rating of idB for the 2025 audited period, published on June 26, 2026.

Kebijakan Dividen dan Pembagiannya

Dasar Kebijakan Dividen

Dividen merupakan bagian dari hasil usaha Perusahaan yang didistribusikan kepada pemegang saham. Adapun besaran dividen yang dibagikan disesuaikan dengan kondisi keuangan Perusahaan serta proyeksi bisnis untuk satu tahun ke depan. Keputusan terkait jumlah dividen sepenuhnya berada di bawah kewenangan Pemerintah Indonesia sebagai pemegang saham tunggal, yang ditetapkan melalui Rapat Pembahasan Bersama (RPB).

Dasar kebijakan dividen Perusahaan mengacu pada ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional (Perumnas), khususnya pada Bagian Kesebelas mengenai Penggunaan Laba dan Dana Cadangan. Berdasarkan ketentuan tersebut, Perusahaan wajib menyisihkan sebagian laba bersih setiap tahun buku sebagai dana cadangan hingga mencapai paling sedikit 20% dari modal Perusahaan. Dana cadangan tersebut digunakan untuk menutup kerugian Perusahaan dan penggunaannya dibatasi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Penetapan penggunaan laba bersih Perusahaan, termasuk penentuan pembagian dividen, dilakukan oleh Menteri selaku wakil pemilik modal negara. Selain untuk dividen, laba bersih juga dapat dialokasikan untuk tantiem Direksi dan Dewan Pengawas, bonus karyawan, penambahan dana cadangan, maupun mendukung pengembangan dan perluasan usaha Perusahaan sesuai keputusan Menteri. Dengan demikian, kebijakan dividen Perusahaan tidak sepenuhnya menjadi kewenangan manajemen, melainkan mempertimbangkan kondisi keuangan Perusahaan, kebutuhan pembentukan dana cadangan, serta arahan pemegang kewenangan sesuai ketentuan yang berlaku.

Dividend Policy and Distribution

Basis of Dividend Distribution Policy

Dividends are a portion of the Company's operating results distributed to shareholders. The amount of dividends distributed is adjusted based on the Company's financial condition and business projections for the coming year. The decision regarding the dividend amount rests entirely with the Indonesian Government, as the sole shareholder, and is determined through a Joint Discussion Meeting (RPB).

The Company's dividend policy is governed by the provisions of Government Regulation No. 83 of 2015 concerning Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional (Perumnas), particularly the section relating to the Appropriation of Profits and Reserve Funds. Under these provisions, the Company is required to appropriate a portion of its annual net profit to a statutory reserve until the reserve reaches at least 20% of the Company's capital. The reserve fund is intended to cover the Company's losses, and its utilization is subject to the applicable laws and regulations.

The appropriation of the Company's net profit, including the determination of dividend distributions, is decided by the Minister acting on behalf of the State as the owner of the Company's capital. In addition to dividends, net profit may also be allocated for directors' and supervisory board members' tantiem, employee bonuses, additions to the statutory reserve, and the Company's business development and expansion, in accordance with the Minister's decision. Accordingly, the Company's dividend policy is not determined solely by management but also takes into account the Company's financial condition, statutory reserve requirements, and the directives of the authorized shareholder in accordance with the applicable regulations.

Dalam hal ini, Perumnas masih memiliki akumulasi kerugian yang belum tertutup oleh dana cadangan, maka laba yang diperoleh belum dapat sepenuhnya digunakan untuk pembagian dividen. Oleh karena itu, kebijakan pembagian dividen senantiasa memperhatikan prinsip kehati-hatian, keberlanjutan usaha, dan kepatuhan terhadap ketentuan sebagaimana diatur dalam PP Nomor 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas.

As Perumnas continues to have accumulated losses that have not yet been fully covered by its statutory reserve, any profits generated cannot be fully allocated for dividend distribution. Accordingly, the Company's dividend policy is consistently guided by the principles of prudence, business sustainability, and compliance with the provisions of Government Regulation No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas.

Dividen yang Dibagikan di Tahun 2025 dan Riwayat Pembagian Dividen

Di sepanjang tahun 2025, Perumnas tidak menyelenggarakan RPB. Keputusan yang diambil Pemerintah Republik Indonesia selaku Pemilik Modal Perumnas pada tahun 2025 memutuskan bahwa Perumnas tidak membagikan dividen untuk tahun buku 2025. Perumnas terakhir membagikan dividen pada tahun 2019 untuk kinerja laba tahun buku 2018 sebesar Rp61,17 miliar.

Dividends Distributed in 2025 and Dividend Distribution History

Throughout 2025, Perumnas did not hold an Annual General Meeting for the Approval of Profit Appropriation (RPB). The Government of the Republic of Indonesia, as the owner of Perumnas' capital, resolved that the Company would not distribute dividends for the 2025 financial year. Perumnas last distributed dividends in 2019, amounting to IDR 61.17 billion, in respect of its 2018 financial year profit.

Kontribusi terhadap Negara

Selain melalui dividen, Perumnas juga memberikan kontribusi kepada negara melalui pemenuhan kewajiban perpajakan. Pada tahun 2025, pajak yang dibayarkan Perusahaan mencapai Rp42,26 miliar, menurun sebesar 43,51% dibandingkan tahun sebelumnya yang tercatat sebesar Rp74,80 miliar.

Berikut adalah rincian pembayaran pajak yang dilakukan Perusahaan.

Contribution to the State

In addition to dividends, Perumnas also contributes to the state by fulfilling its tax obligations. In 2025, the Company's tax payments reached IDR 42.26 billion, a decrease of 43.51%, compared to the previous year with IDR 74.80 billion.

The following is a breakdown of the Company's tax payments.

Kinerja Pembayaran Pajak Tahun 2024-2025
Tax Payment Performance for 2024-2025

Jenis Pajak Type of Tax	**2025 (Rp Juta)** (IDR Million)	**2024 (Rp Juta)** (IDR Million)	**Kenaikan (Penurunan)** Increase (Decrease) 2024-2025		
			Nominal (Rp Juta) (IDR Million)	**Persentase** Percentage (%)	
PPh Pasal 4 Ayat 2 Final Income Tax Article 4 Paragraph 2 Final	11.718	22.630	(10.912)	(48,22)	↓
PPh Pasal 21 Income Tax Article 21	3.118	4.701	(1.583)	(33,67)	↓
PPh Pasal 22 Income Tax Article 22	1	60	(59)	(98,33)	↓
PPh Pasal 23 Income Tax Article 23	1.933	3.759	(1.826)	(48,58)	↓
PPh Badan Income Tax Article 23	96	-	96	100,00	↑
PPN VAT	14.961	35.269	(20.308)	(57,58)	↓
PBB Land and Building Tax	7.855	5.464	2.391	43,76	↑
Pajak Hotel Hotel Tax	2.573	2.913	(340)	(11,67)	↓
Jumlah Total	**42.255**	**74.796**	**(32.541)**	**(43,51)**	↓

Pada tahun 2025 kontribusi pembayaran pajak mengalami penurunan sebesar Rp32,541 miliar atau 43,51% dibandingkan Tahun 2024 sebesar Rp74,796 miliar. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh menurunnya pembayaran PPN, PPh Pasal 4 Ayat 2 Final, dan PPh Pasal 23 yang sejalan dengan berkurangnya aktivitas transaksi usaha dan pelaksanaan proyek pada tahun berjalan, sehingga berdampak pada menurunnya kontribusi penerimaan negara yang berasal dari aktivitas operasional perusahaan. Meskipun demikian, terdapat peningkatan pembayaran pajak terutama pajak PBB sebesar 43,76% dibandingkan tahun 2024.

In 2025, the Company's tax payments amounted to IDR 42.255 billion, representing a decrease of IDR 32.541 billion, or 43.51%, compared with IDR 74.796 billion in 2024. The decline was primarily attributable to lower payments of Value Added Tax (VAT), Final Income Tax under Article 4(2), and Income Tax under Article 23, in line with reduced business transaction volumes and project execution during the year. Consequently, the Company's contribution to state revenue generated from its operating activities also declined. Nevertheless, payments of certain taxes increased, particularly Land and Building Tax (PBB), which rose by 43.76% compared with 2024.

Informasi tentang Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum

Information on the Realization of the Use of Proceeds from Public Offering

Perumnas merupakan BUMN dalam bentuk Perusahaan Umum (Perum). Dengan status badan hukum ini, Perumnas dimiliki sepenuhnya oleh Negara Republik Indonesia. Tidak terdapat individu yang menyetorkan modal di Perumnas.

Perumnas is a state-owned enterprise (SOE) in the form of a Public Company (Perum). With this legal entity status, Perumnas is wholly owned by the Republic of Indonesia. No individuals contribute capital to Perumnas.

Laporan Penggunaan Tambahan Penyertaan Modal Negara (PMN)

Pada tahun 2025, Perumnas terus melanjutkan program optimalisasi penggunaan dana Penyertaan Modal Negara (PMN) Tahun Anggaran 2022 yang difokuskan pada penyelesaian pembangunan unit hunian serta percepatan penyerahan unit kepada konsumen. Upaya ini dilakukan sebagai bagian dari strategi perusahaan dalam meningkatkan realisasi penjualan, memperbaiki arus kas operasional, serta memperkuat kontribusi terhadap program pembangunan perumahan nasional.

Report on the Use of Additional State Capital Participation (PMN)

In 2025, Perumnas continued the optimization program for the utilization of State Capital Injection (PMN) funds allocated under the 2022 Fiscal Year Budget. The program remained focused on completing the construction of residential units and accelerating the handover of completed units to customers. These initiatives formed part of the Company's strategy to increase sales realization, improve operating cash flows, and strengthen its contribution to the national housing development program.

Alokasi Dana PMN TA 2022
Allocation of PMN Funds for Fiscal Year 2022

Kategori Category	**Nilai (Rp Miliar)** Value (IDR Billion)	**Persentase** Percentage **(%)**
Rumah Tapak (Landed)	**934**	**59,57**
Rumah Susun (Highrise)	**634**	**40,43**
Jumlah Dana PMN Total PMN Fund	**1.568**	**100,00**

Target Penyelesaian Unit Hunian dari Dana PMN
Target for Completion of Housing Units Funded by PMN

Jenis Hunian Type of Housing	Target Unit	Potensi Pendapatan (Rp Miliar) Potential Revenue (IDR Billion)
Rumah Tapak Landed House	8.326	2.204
Rumah Susun Highrise Building	4.363	2.071
Jumlah Total	**12.689**	**4.275**

Hingga akhir Triwulan IV 2025, realisasi penyerapan dana PMN telah mencapai Rp1,41 triliun atau sekitar 90% dari total alokasi dana PMN sebesar Rp1,568 triliun. Dari total penyerapan tersebut, sebagian besar dana digunakan untuk kegiatan konstruksi sebesar Rp1,28 triliun (91%), sementara sisanya digunakan untuk kegiatan non-konstruksi sebesar Rp128 miliar (9%), yang meliputi perizinan, pemasaran, serta pengembangan prasarana dan utilitas kawasan.

As of the end of the fourth quarter of 2025, the realization of the utilization of State Capital Injection (PMN) funds had reached IDR 1.41 trillion, representing approximately 90% of the total PMN allocation of IDR 1.568 trillion. Of the total amount utilized, the majority, amounting to IDR 1.28 trillion (91%), was allocated to construction activities, while the remaining IDR 128 billion (9%) was used for non-construction activities, including permitting, marketing, and the development of infrastructure and utility facilities within residential areas.

Realisasi Penggunaan Dana PMN sampai dengan 2025
Realization of the Use of PMN Funds up to 2025

Keterangan Description	Nilai Value
Total Dana PMN Total PMN Fund	**Rp1,568 triliun** | trillion
Realisasi Penyerapan Absorption Realization	**Rp1,415 triliun** | trillion
Persentase Penyerapan Absorption Percentage	**90%**
Biaya Konstruksi Construction Fund	**Rp1,28 triliun** | trillion
Biaya Non-Konstruksi Non-construction Fund	**Rp128 miliar** | billion

Berdasarkan jenis proyek, penggunaan dana PMN didominasi oleh proyek hunian rumah tapak dengan realisasi penyerapan sebesar Rp823 miliar, sedangkan proyek hunian vertikal atau *highrise* mencatatkan penyerapan sebesar Rp592 miliar. Sisa dana PMN sebesar Rp153 miliar direncanakan akan diserap secara bertahap pada tahun 2026 untuk menyelesaikan pekerjaan konstruksi yang telah dikontrakkan pada tahun sebelumnya.

Dari sisi kinerja operasional, hingga Triwulan IV 2025 proyek-proyek penerima PMN telah menghasilkan realisasi penjualan sebanyak 8.905 unit hunian dengan nilai pendapatan sebesar Rp2,859 triliun, atau sekitar 70% dari target unit dan 67% dari target nilai penjualan hingga tahun 2025.

Based on project type, the utilization of State Capital Injection (PMN) funds was predominantly allocated to landed housing projects, with realized fund utilization amounting to IDR 823 billion, while vertical housing (high-rise) projects recorded fund utilization of IDR 592 billion. The remaining PMN balance of IDR 153 billion is planned to be utilized progressively in 2026 to complete construction works contracted in the previous year.

From an operational performance perspective, as of the fourth quarter of 2025, PMN-funded projects had generated sales of 8,905 residential units, with total revenue amounting to IDR 2.859 trillion. This represents approximately 70% of the unit sales target and 67% of the targeted sales value for 2025.

Realisasi Penjualan Proyek PMN
Realization of Sales from PMN Projects

Keterangan Description	Nilai Value
Unit Terjual Sold Units	**8.905 unit**
Nilai Pendapatan Revenue Values	**Rp2,859 triliun** | trillion
Persentase Target Unit Target Unit Percentage	**70%**
Persentase Target Pendapatan Revenue Target Percentage	**67%**

Selain memberikan kontribusi terhadap peningkatan pendapatan perusahaan, penggunaan dana PMN juga memberikan dampak ekonomi yang signifikan, antara lain melalui kontribusi terhadap penerimaan negara berupa pajak sebesar Rp540,70 miliar serta penyerapan tenaga kerja konstruksi sebanyak 84.580 orang selama proses pembangunan proyek-proyek perumahan yang dibiayai oleh PMN.

In addition to contributing to the Company's revenue growth, the utilization of State Capital Injection (PMN) funds also generated significant economic benefits, including tax contributions to state revenue amounting to IDR 540.70 billion and the creation of employment for 84,580 construction workers during the development of housing projects financed through PMN.

Dampak Ekonomi Penggunaan Dana PMN
Economic Impact of the Use of PMN Funds

Indikator Indicator	Nilai Value
Kontribusi Pajak kepada Negara Tax Contribution to the State	**Rp540,70 miliar** | billion
Penyerapan Tenaga Kerja Workforce Absorption	**84.580 orang** | person
Unit Hunian Terselesaikan Completed Housing Units	**12.972 unit**
Target Penyelesaian Unit Unit Completion Target	**12.689 unit**

Dengan capaian tersebut, penggunaan dana PMN diharapkan dapat terus memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja operasional Perumnas serta mendukung pencapaian target pembangunan perumahan nasional secara berkelanjutan.

With these achievements, the utilization of State Capital Injection (PMN) funds is expected to continue generating positive impacts on Perumnas' operational performance while supporting the sustainable achievement of the national housing development targets.

Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Penggabungan Usaha, Akuisisi, dan/atau Restrukturisasi Utang/Modal, Transaksi Material, Transaksi Afiliasi, dan Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Material Information Regarding Investment, Expansion, Divestment, Business Merger, Acquisition, and/or Debt/Capital Restructuring

Tidak ada Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Penggabungan Usaha, Akuisisi, dan/atau Restrukturisasi Utang/Modal, Transaksi Material, Transaksi Afiliasi, dan Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan sepanjang Tahun 2025.

Throughout 2025, there was no material information regarding investment, expansion, divestment, business combinations, acquisitions, and/or debt/capital restructuring, material transactions, affiliated transactions, or transactions involving conflicts of interest.

Informasi Keuangan yang Mengandung Kejadian yang Bersifat Luar Biasa dan Jarang Terjadi

Financial Information Containing Extraordinary and Rare Events

Hingga akhir tahun 2025, Perumnas memastikan bahwa tidak ada kejadian atau transaksi yang bersifat luar biasa dan jarang terjadi yang mempengaruhi laporan keuangan Perusahaan. Semua informasi keuangan yang disajikan mencerminkan kondisi operasional yang normal dan tidak mengandung faktor-faktor yang tidak biasa atau tidak terduga yang dapat memengaruhi hasil keuangan atau posisi Perusahaan. Oleh karena itu, tidak ada informasi keuangan yang mengandung kejadian yang bersifat luar biasa dan jarang terjadi.

As of the end of 2025, Perumnas confirmed that there were no extraordinary or infrequent events or transactions that affected the Company's financial statements. All financial information presented reflects the Company's normal operating conditions and does not include any unusual or unexpected factors that could have materially affected its financial performance or financial position. Accordingly, there is no financial information relating to extraordinary or infrequent events requiring disclosure.



Samesta Mahata Margonda | Millenial Zone Rooftop Open Space



Perubahan Peraturan Perundang-undangan yang Berpengaruh Signifikan terhadap Perusahaan dan Dampaknya terhadap Perusahaan

Changes in Laws and Regulations Having Significant Impact to the Company

Peraturan Menteri PKP Nomor 18 Tahun 2025 Tentang Standar Kegiatan Usaha Pelaksanaan Pengawasan dan Pengenaan Sanksi Pada Penyelenggaran Perizinan Berusahaan Berbasis Risiko Sektor Perumahan

Regulation of the Minister of Public Housing and Domestic Affairs Number 18 of 2025 concerning Standards for Business Activities in the Implementation of Supervision and Imposition of Sanctions on Risk-Based Business Licensing Implementation within the Housing Sector

Penjelasan atas Perubahan Peraturan yang Diberlakukan Explanation of the Changes to the Regulations Enacted	:	Merupakan peraturan baru sebagai amanat dari PP 28 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko. Permen PKP 18/2025 mengatur tentang pelaksanaan perizinan berusaha berbasis risiko di sektor Perumahan. Selain itu diatur juga mengenai kewajiban pelaku usaha dan pemerintah daerah. Peraturan ini juga mengatur tentang Pengawasan PBBR sektor perumahan terdiri dari pengawasan rutin dan pengawasan insidental, serta sanksi bagi Pelaku Usaha pemegang Perizinan Berusaha yang melakukan pelanggaran. This is a new regulation mandated by Government Regulation (PP) Number 28 of 2025 concerning the Implementation of Risk-Based Business Licensing. Minister of Public Housing Regulation (Permen PKP) 18/2025 regulates the implementation of risk-based business licensing within the housing sector. Furthermore, it governs the obligations of business actors and local governments. This regulation also dictates that the supervision of Risk-Based Business Licensing (PBBR) in the housing sector consists of routine and incidental supervision, as well as sanctions for Business Actors holding Business Licenses who commit violations.
Dampak Kuantitatif Terhadap Perusahaan Quantitative Impact to the Company	:	• Dengan perizinan otomatis, waktu proses perizinan akan lebih cepat, sehingga siklus investasi dan *cash flow* proyek bisa lebih cepat. • Dengan melaksanakan kepatuhan perizinan secara konsisten, maka ada peluang menekan biaya sengketa dengan konsumen dan meningkatkan tingkat hunian serta kecepatan penjualan unit, yang secara kuantitatif dapat tercermin pada peningkatan margin laba . • Risiko denda administratif apabila terjadi ketidaksesuaian standar dan pengentian sementara kegiatan usaha yang berdampak pada penurunan pendapatan proyek. • Perubahan Timeline Perizinan meliputi adanya verifikasi dan pengawasan lebih ketat dapat menambah waktu pemenuhan kewajiban pasca perizinan. • Accelerated Licensing Process: Automated licensing will expedite processing time, thereby accelerating the project investment cycle and cash flow. • Optimized Profit Margins: Consistent licensing compliance creates opportunities to minimize consumer dispute costs, while increasing occupancy rates and unit sales velocity—quantitatively reflected in improved profit margins. • Financial Risks of Non-Compliance: Risks of administrative fines in the event of standard non-compliance, as well as the temporary suspension of business activities, which would lead to a decline in project revenue. • Adjustments to Licensing Timelines: Stricter verification and supervision may extend the timeframe required to fulfill post-licensing obligations.
Dampak Kualitatif Terhadap Perusahaan Qualitative Impact to the Company	:	• Peningkatan tata kelola dan kepastian hukum meliputi standarisasi pengawasan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas perusahaan dan mengurangi multitafsir dalam penerapan sanksi • Peningkatan Reputasi dan kepercayaan masyarakat (kredibilitas di mata konsumen, perbankan dan mitra) • Perusahaan terdorong menerapkan risk management yang lebih sistimatis sesuai klasifikasi risiko usaha • Pengawasan terstruktur mendorong praktik usaha lebih tertib dan berkelanjutan • Improving governance and legal certainty includes standardizing oversight, increasing corporate transparency and accountability, and reducing the possibility of multiple interpretations in the application of sanctions. • Increased reputation and public trust (credibility in the eyes of consumers, banking and partner). • Companies are encouraged to implement more systematic risk management according to business risk classification. • Structured supervision encourages more orderly and sustainable business practices.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 90 Tahun 2025 Tentang Pajak Pertambahan Nilai Atas Penyerahan Rumah Tapak dan Satuan Rumah Susun yang Ditanggung Pemerintah Tahun Anggaran 2025

Regulation of the Minister of Finance Number 90 of 2025 concerning Value Added Tax on the Transfer of Landed Houses and Apartment Units Borne by the Government in the 2025 Fiscal Year

Penjelasan atas Perubahan Peraturan yang Diberlakukan Explanation of the Changes to the Regulations Enacted	:	Peraturan Menteri Keuangan Nomor 90 Tahun 2025 tentang Pajak Pertambahan Nilai atas Penyerahan Rumah Tapak dan Satuan Rumah Susun yang Ditanggung Pemerintah Tahun Anggaran 2025 (PMK 90/2025) pada prinsipnya merupakan kebijakan lanjutan insentif fiskal sektor perumahan, dengan beberapa penyesuaian penting antara lain perpanjangan dan penegasan periode insentif, penyesuaian skema besaran PPN DTP, pengetatan kriteria rumah yang memenuhin syarat, penguatan ketentuan administrasi dan pelaporan, dan pengendalian dampak fiskal Minister of Finance Regulation Number 90 of 2025 concerning Value Added Tax on the Transfer of Landed Houses and Apartment Units Borne by the Government for the 2025 Fiscal Year (PMK 90/2025) is in principle a continuation of the fiscal incentive policy for the housing sector, with several important adjustments including the extension and confirmation of the incentive period, adjustments to the DTP VAT amount scheme, tightening of the criteria for eligible houses, strengthening of administrative and reporting provisions, and controlling the fiscal impact.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 90 Tahun 2025 Tentang Pajak Pertambahan Nilai Atas Penyerahan Rumah Tapak dan Satuan Rumah Susun yang Ditanggung Pemerintah Tahun Anggaran 2025

Regulation of the Minister of Finance Number 90 of 2025 concerning Value Added Tax on the Transfer of Landed Houses and Apartment Units Borne by the Government in the 2025 Fiscal Year

Dampak Kuantitatif Terhadap Perusahaan Quantitative Impact to the Company	:	• Peningkatan volume penjualan • Percepatan inventory turnover • Dampak terhadap Profitabilitas (PPN DTP tidak menambah margin secara langsung, karena PPN bukan komponen revenue) • Increased sales volume • Accelerated inventory turnover • Impact on profitability (VAT DTP does not directly increase margins, as VAT is not a revenue component)
Dampak Kualitatif Terhadap erusahaan Qualitative Impact to the Company	:	• Penguatan peran Perumnas sebagai Developer Pemerintah meliputi memperkuat positioning untuk mendukung backlog dan mandat sesuai PP 83 Tahun 2015 • Peningkatan Daya Saing terhadap Developer Swasta karena PPN DTP berlaku umum • Dampak terhadap Tata Kelola dan Kepatuhahan dimana Perumnas harus memastikan kepatuhan syarat unit yang memenuhi DTP, administrasi faktur pajak yang akurat dan pengendaian internal atas klaim DTP • Risiko ketergantungan pada stimulusu sehingga perlu menyusun pipeline proyek bertahap dan tidak over expand berdasarkan demand temporer • Strengthening Perumnas' role as a government developer, including strengthening its positioning to support the backlog and mandate in accordance with Government Regulation 83 of 2015. • Increased competitiveness against private developers due to the general application of VAT on DTP. • Impact on governance and compliance, where Perumnas must ensure compliance with DTP requirements for units, accurate tax invoice administration, and internal control over DTP claims. • Risk of dependence on stimulus, necessitating the development of a phased project pipeline and avoiding overexpansion based on temporary demand.

Peraturan Menteri PKP Nomor 11 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Perumahan dan Kawasan Permukiman Nomor 5 Tahun 2025 tentang Besaran Penghasilan dan Kriteria Masyarakat Berpenghasilan Rendah Serta Persyaratan Kemudahan Pembangunan dan Perolehan Rumah

Regulation of the Minister of PKP Number 11 of 2025 concerning Amendments to the Regulation of the Minister of Housing and Settlement Areas Number 5 of 2025 concerning the Amount of Income and Criteria for Low-Income Communities and Requirements for Ease of Construction and Acquisition of Houses

Penjelasan atas Perubahan Peraturan yang Diberlakukan Explanation of the Changes to the Regulations Enacted	:	Peraturan Menteri PKP Nomor 11 Tahun 2025 merupakan perubahan atas Permen PKP Nomor 5 Tahun 2025 yang mengatur penyesuaian besaran batas penghasilan dan kriteria Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) serta persyaratan kemudahan pembangunan dan perolehan rumah. Perubahan ini dilakukan untuk menyesuaikan kebijakan dengan dinamika kondisi ekonomi, tingkat inflasi, dan kemampuan daya beli masyarakat, sekaligus memastikan program perumahan bersubsidi dan kemudahan kepemilikan rumah tetap tepat sasaran serta selaras dengan kebijakan pembiayaan perumahan nasional. Ministerial Regulation No. 11 of 2025 amends Ministerial Regulation No. 5 of 2025, which regulates adjustments to income limits and criteria for Low-Income Communities (MBR), as well as requirements for ease of construction and housing acquisition. These changes were made to align the policy with the dynamics of economic conditions, inflation rates, and public purchasing power, while ensuring that subsidized housing programs and ease of home ownership remain on target and aligned with national housing finance policies.
Dampak Kuantitatif Terhadap Perusahaan Quantitative Impact to the Company	:	• Perluasan/penyesuaian segmen pasar MBR meliputi perubahan batas penghasilan MBR berpotensi menambah atau mengurangi jumlah calon konsumen yang memenuhi syarat, Potensi peningkatan volume penjualan unit rumah subsidi apabila batas penghasilan dinaikkan • Penyesuaian Perencanaan Produk dan Harga meliputi Revisi komposisi produk (tipe dan spesifikasi rumah) agar sesuai daya beli MBR terbaru dan Potensi perubahan struktur biaya dan margin akibat penyesuaian spesifikasi dan batas harga jual. • Expansion/adjustment of the MBR market segment includes changes to the MBR income limit, potentially increasing or decreasing the number of eligible potential consumers. Potential increases in sales volume of subsidized housing units if the income limit is raised. • Adjustment of Product and Pricing Planning includes revising product composition (house types and specifications) to match with the latest MBR purchasing power. Potential changes in cost structure and margins due to adjustments to specifications and selling price limits.

Peraturan Menteri PKP Nomor 11 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Perumahan dan Kawasan Permukiman Nomor 5 Tahun 2025 tentang Besaran Penghasilan dan Kriteria Masyarakat Berpenghasilan Rendah Serta Persyaratan Kemudahan Pembangunan dan Perolehan Rumah

Regulation of the Minister of PKP Number 11 of 2025 concerning Amendments to the Regulation of the Minister of Housing and Settlement Areas Number 5 of 2025 concerning the Amount of Income and Criteria for Low-Income Communities and Requirements for Ease of Construction and Acquisition of Houses

Dampak Kualitatif Terhadap Perusahaan Qualitative Impact to the Company	:	• Penguatan Peran sebagai Developer Pemerintah meliputi mempertegas posisi Perumnas sebagai instrumen negara dalam penyediaan rumah bagi MBR. • Peningkatan Akuntabilitas Penyaluran Rumah Subsidi • Dinamika Strategi Pemasaran (perubahan batas penghasilan memengaruhi segmentasi dan pendekatan pemasaran) • Strengthening the role of the government as a developer, including reinforcing Perumnas' position as a state instrument in providing housing for low-income families. • Improving accountability for subsidized housing distribution. • Marketing strategy dynamics (changing income thresholds impact segmentation and marketing approaches).

Perubahan Kebijakan Akuntansi dan Dampaknya terhadap Perusahaan

Changes in Accounting Policy and Its Impact to the Company

Selama tahun 2025, tidak terdapat kebijakan akuntansi yang berdampak terhadap Perusahaan.

During 2025, there were no changes in accounting policies that had an impact on the Company.

Prospek Usaha Tahun 2026

Memasuki tahun 2026, Perumnas berada dalam fase yang lebih ditentukan oleh kedisiplinan pengelolaan proyek dan ketepatan asumsi dibandingkan oleh ekspansi agresif. Lingkungan global masih dibayangi risiko yang bersifat struktural dan saling terhubung; geopolitik, fragmentasi perdagangan, tekanan fiskal, dan disrupsi teknologi; sebagaimana diuraikan dalam *Global Risks Report 2025* (World Economic Forum). IMF dalam *World Economic Outlook 2025/2026* juga memproyeksikan perlambatan pertumbuhan global yang bersifat luas, meski tanpa krisis yang bersifat sistemik. Dalam konteks tersebut, *Danantara Economic Outlook 2026* menilai Indonesia relatif lebih resilien karena ditopang permintaan domestik dan kebijakan fiskal yang mulai kembali pro pada pertumbuhan setelah konsolidasi 2025. Namun stabilitas ini dicapai melalui Upaya penuh kehati-hatian, termasuk pengelolaan likuiditas dan disiplin sistem keuangan.

2026 Business Outlook

Entering 2026, Perumnas is more determined by disciplined project management and accurate assumptions rather than aggressive expansion. The global environment remains overshadowed by structural and interconnected risks: geopolitics, trade fragmentation, fiscal pressures, and technological disruption, as outlined in the Global Risks Report 2025 (World Economic Forum). The IMF, in its World Economic Outlook 2025/2026, also projects a broad-based slowdown in global growth, albeit without a systemic crisis. In this context, the Danantara Economic Outlook 2026 assesses Indonesia as relatively resilient, supported by domestic demand and a fiscal policy that has returned to pro-growth following the consolidation of 2025. However, this stability is secured through prudent efforts, including liquidity management and financial system discipline.

Dinamika ini tercermin jelas pada sektor perumahan. Berdasarkan *Survei Harga Properti Residensial (SHPR) 2025* Bank Indonesia, Indeks Harga Properti Residensial (IHPR) tetap mencatat pertumbuhan tahunan meskipun melambat. Artinya, harga rumah tidak mengalami koreksi nominal, bahkan di tengah melemahnya penjualan. Di sisi lain, penjualan residensial menunjukkan fluktuasi dengan tekanan yang lebih dalam pada segmen menengah dan besar. Data OJK dalam *Statistik Perbankan Indonesia 2024–2025* menunjukkan perlambatan pertumbuhan KPR serta kenaikan tipis NPL KPR, yang mendorong bank lebih selektif dalam penyaluran kredit. Mengingat sekitar 70% transaksi rumah bergantung pada KPR (SHPR BI), maka selektivitas pembiayaan langsung berdampak pada volume transaksi.

This dynamic is clearly reflected in the housing sector. Based on Bank Indonesia's 2025 Residential Property Price Survey (SHPR), the Residential Property Price Index (IHPR) recorded another annual growth at a slower pace. This indicates that housing prices have not seen a nominal correction despite weaker sales. On the other hand, residential sales have fluctuated, with deeper pressure on the medium and large segments. Financial Services Authority (OJK) data in the 2024–2025 Indonesian Banking Statistics (SBI) shows a slowdown in mortgage growth and a slight increase in mortgage non-performing loans (NPLs), prompting banks to be more selective in lending. Considering that approximately 70% of housing transactions rely on mortgages (SHPR BI), financing selectivity directly impacts transaction volume.

Kondisi tersebut diperkuat oleh data BPS yang menunjukkan pertumbuhan upah riil dan konsumsi rumah tangga belum sepenuhnya kembali ke tren yang kuat. Dengan harga rumah tetap tinggi dan daya beli belum pulih optimal, isu keterjangkauan (*affordability gap*) menjadi tekanan struktural utama pasar. Dengan demikian, 2025 bukanlah tahun krisis properti, tetapi tahun di mana harga bertahan sementara kemampuan dan akses pembelian melemah.

This situation is reinforced by BPS data, showing that real wage growth and household consumption have yet to fully returned to their robust historical trends. With house prices remaining high and purchasing power not yet fully recovered, the affordability gap is a major structural pressure on the market. Therefore, 2025 was not projected as year of property crisis, but rather a period of price stability amid weakening purchasing power and access.

Dalam kerangka ini, *RKAP 2026 Perumnas* menjadi dokumen strategis yang perlu dibaca secara realistis. Target pendapatan dan unit terjual 2026 dirancang meningkat dibanding 2025, dengan komposisi signifikan pada segmen subsidi dan tetap mempertahankan portofolio komersial untuk menjaga margin. Belanja modal difokuskan pada

Within this framework, Perumnas' 2026 RKAP (Work and Budget Plan) is a strategic document that should be interpreted realistically. The 2026 revenue and unit sales targets are projected to increase compared to 2025, with a significant contribution to the subsidized segment and the commercial portfolio maintained to maintain margins.

penyelesaian proyek prioritas dan optimalisasi lahan strategis, sementara proyeksi arus kas menuntut disiplin tinggi pada realisasi penjualan dan pengendalian biaya.

Secara konseptual, arah RKAP tersebut konsisten dengan dinamika pasar. Segmen subsidi, yang didukung *backlog* nasional tinggi dan kebijakan FLPP, berpotensi menjadi jangkar stabilitas 2026. Selama alokasi APBN konsisten dan realisasi tepat waktu, segmen ini relatif lebih tahan terhadap volatilitas siklus properti. Sebaliknya, segmen komersial memerlukan selektivitas tajam. Permintaan diperkirakan terkonsentrasi pada rumah tipe kecil dan *entry-level* di lokasi dengan akses transportasi dan kawasan industri. Segmen apartemen dan rumah besar berisiko stagnan jika suku bunga riil tetap relatif tinggi dan pembiayaan selektif.

Di sinilah potensi gap antara asumsi RKAP dan realitas pasar perlu dicermati. Jika target penjualan komersial diasumsikan *rebound* signifikan, maka perlu dilakukan *stress test* terhadap skenario pertumbuhan KPR yang stagnan atau hanya tumbuh terbatas. Sensitivitas terhadap kenaikan suku bunga 50–100 basis poin atau penurunan serapan 10–15% dapat berdampak langsung pada arus kas dan kebutuhan CAPEX. Dalam lingkungan makro yang stabil tetapi ketat, manajemen kas dan pengendalian persediaan menjadi variabel yang lebih menentukan dibandingkan sekadar target volume.

Secara keseluruhan, prospek properti 2026 bersifat selektif dan tersegmentasi. Segmen subsidi berpotensi stabil hingga tumbuh moderat, menjadikannya tulang punggung RKAP Perumnas. Segmen komersial diperkirakan bergerak cenderung datar dengan pemulihan bertahap, dan sangat bergantung pada arah kebijakan moneter serta stabilitas ekonomi global. Risiko utama tetap berasal dari volatilitas eksternal, perlambatan konsumsi domestik, dan selektivitas perbankan yang berkepanjangan, sebagaimana dipetakan dalam laporan WEF, IMF, dan Danantara sebelumnya.

Dengan demikian, Outlook Perumnas 2026 dapat diringkas sebagai fase konsolidasi yang terukur. Stabilitas makro Indonesia memberikan fondasi yang cukup, tetapi tekanan mikro, khususnya keterjangkauan dan pembiayaan, membatasi ruang ekspansi yang agresif. RKAP 2026 secara strategis mengarah pada penyeimbangan antara subsidi dan komersial, dan penguatan arus kas. Keberhasilan implementasinya akan sangat ditentukan oleh kedisiplinan pengelolaan risiko, ketepatan asumsi pembiayaan, serta selektivitas proyek berbasis permintaan riil.

Capital expenditures are focused on completing priority projects and optimizing strategic land, while cash flow projections demand high discipline in sales realization and cost control.

In principle, the RKAP direction is consistent with current market dynamics. The subsidized segment, backed by a large national backlog and the FLPP policy, is expected to serve as a stabilizing factor in 2026. Provided that state budget allocations are consistent and execution is timely, this segment tends to be relatively resilient to property cycle fluctuations. Conversely, the commercial segment calls for strong selectivity. Demand is projected to focus on small and entry-level homes in well-connected locations and industrial areas. Meanwhile, apartments and large houses are at risk of stagnation if real interest rates remain high and financing remains restrictive.

At this stage, the potential discrepancy between RKAP assumptions and real market conditions should be scrutinized. If the commercial sales target is assumed to rebound significantly, stress testing should be conducted against a scenario of stagnant or limited mortgage growth. Sensitivity to a 50–100 basis point interest rate increase or a 10–15% decrease in absorption can directly impact cash flow and CAPEX requirements. In a stable but tight macro environment, cash management and inventory control become more crucial variables than volume targets.

Overall, the 2026 property outlook is considered selective and segmented. The subsidized segment is expected to experience stable to moderate growth, making it the main pillar of Perumnas' RKAP. The commercial segment is expected to move relatively flat with a gradual recovery, and is highly dependent on the direction of monetary policy and global economic stability. The main risks remain external volatility, slowing domestic consumption, and prolonged banking selectivity, as mapped in previous reports by the WEF, IMF, and Danantara.

Therefore, Perumnas' 2026 Outlook can be summarized as a measured consolidation phase. Indonesia's macroeconomic stability provides a sufficient foundation, but micro-level pressures, particularly affordability and financing, limit the scope for aggressive expansion. The 2026 RKAP strategically focuses on balancing subsidized and commercial segments and strengthening cash flow. The success of its implementation will be largely determined by disciplined risk management, accurate financing assumptions, and project selectivity based on real demand.

Jika dikelola dengan pendekatan adaptif dan berbasis data, Perumnas berpeluang menjaga kesinambungan usaha pada 2026 sekaligus memposisikan diri untuk menangkap momentum pertumbuhan ketika siklus pembiayaan membaik.

If managed with an adaptive and data-driven approach, Perumnas has the opportunity to maintain business continuity in 2026 while simultaneously positioning itself to capture growth momentum when the financing cycle improves.

Proyeksi Kinerja dan Rencana Strategis Tahun 2026

Performance Projections and Strategic Plan for 2026

Proyeksi Kinerja Perumnas Tahun 2026
Perumnas Performance Projection for 2026

Perihal Description	**Realisasi 2025** 2025 Realization	**Proyeksi 2026** 2026 Projection	**Perbandingan Realisasi 2025 dan Proyeksi 2026** Comparison of 2025 Realization and 2026 Projection (%)	
	(1)	**(2)**	**(1/2)**	
Pemasaran (Unit) **Marketing**				
Unit Rumah Terjual House Units Sold	**2.225**	**3.219**	**49,64**	↓
Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain **Profit or Loss and Other Comprehensive Income**				
Pendapatan (Rp-juta) Revenues (IDR million)	**731.734**	**1.487.626**	**49,19**	↓
Beban Pokok Pendapatan (Rp-juta) Cost of Revenues (IDR million)	**(496.419)**	**(923.710)**	**(53,74)**	↓
Beban Usaha (Rp-juta) Operating Expenses (IDR million)	**(277.887)**	**(242.854)**	**114,42**	↓
Laba Kotor (Rp-juta) Gross Profit (IDR million)	**235.315**	**563.917**	**41,73**	↓
Laba (Rugi) Bersih (Rp-juta) Net Profit (Loss) (IDR million)	**(631.250)**	**4.303**	**(14.670)**	↓
Struktur Modal **Capital Structure**				
Jumlah Utang Berbasis Bunga - Bersih (Rp-juta) Net interest-bearing debt (IDR million)	**4.169.075**	**4 456 469**	**93,55**	↑↓
Jumlah Ekuitas (Rp-juta) Total Equity (IDR million)	**982.831**	**4.134.514**	**23,77**	↓
Gearing Ratio (%)	**524,19**	**107,79**	**29,56**	↑
Sumber Daya Manusia **Human Resources**				
Biaya Pelatihan dan Pendidikan (Rp-juta) Training and Education Expenses (IDR million)	**1.379**	**6.010**	**22,49**	↑

Pada tahun 2026, Perusahaan memproyeksikan peningkatan kinerja usaha yang signifikan dibandingkan realisasi tahun 2025. Hal ini tercermin dari target penjualan rumah sebesar 3.219 unit atau meningkat lebih dari dua kali lipat dibandingkan realisasi 1.598 unit pada tahun 2025. Sejalan dengan peningkatan penjualan, pendapatan diproyeksikan meningkat menjadi Rp1,49 triliun dari Rp731,73 miliar, serta laba kotor meningkat menjadi Rp563,92 miliar dari Rp235,32 miliar. Perusahaan juga menargetkan perbaikan kinerja keuangan melalui penurunan rugi bersih secara signifikan dibandingkan tahun sebelumnya.

In 2026, the Company projects a significant improvement in business performance compared with its 2025 results. This is reflected in the target of selling 3,219 housing units, more than double the 1,598 units realized in 2025. In line with the anticipated increase in sales, revenue is projected to rise to IDR 1.49 trillion from IDR 731.73 billion, while gross profit is expected to increase to IDR 563.92 billion from IDR 235.32 billion. The Company also targets a substantial reduction in its net loss compared with the previous year as part of its efforts to improve overall financial performance.

Peningkatan kinerja tersebut didukung oleh optimalisasi pemasaran, percepatan penyelesaian dan serah terima proyek, serta pengendalian biaya operasional yang lebih efektif. Selain itu, penguatan struktur permodalan melalui peningkatan ekuitas dan pengelolaan utang yang lebih baik diharapkan dapat memperkuat kapasitas Perusahaan dalam mendukung pengembangan usaha dan menjaga keberlanjutan pertumbuhan pada tahun 2026.
Beberapa strategi yang akan dilakukan pada tahun 2026 antara lain:

a. Penetapan standarisasi untuk pelaksanaan KSO/JV (standar pencatatan, SOP, proses operasional).
b. Perluasan relasi kemitraan melalui penerapan skema kerja sama KSO/JV.
c. Berbagai kajian untuk meningkatkan pendapatan perusahaan.
d. Peningkatan efektivitas *marketing* melalui perbaikan *customer journey, big data analytics,* dan CRM untuk kepuasan konsumen.
e. Manajemen pembiayaan melalui *refinancing* dan pencarian alternatif permodalan
f. Peningkatan *tools*, kapabilitas, serta *learning and development* SDM seluruh divisi.
g. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas sumber daya IT.
h. Peningkatan digital dalam sistem pengendalian operasional dan efektivitas *supply chain.*

Peta Jalan Usaha

1. Capaian yang dapat dimanfaatkan :
   a. Keberhasilan Pengembangan Aset dan Potensi Ke Depan
      - Berhasil mengembangkan berbagai macam proyek, yaitu Transit-Oriented Development (TOD) high rise dan rumah tapak serta menjadi pionir revitalisasi rusun melalui revitalisasi Sukaramai Medan menjadi Samesta Sentraland Medan. Perumnas juga berhasil mengembangkan model Kerja Sama Operasional (KSO) dan pembentukan Joint Venture (JV), hal ini penting karena kapasitas permodalan internal saat ini terbatas.
      - Terdapat juga aset-aset di tengah kota Jakarta yang berpotensi direvitalisasi dan menghasilkan manfaat finansial. Perumnas juga memiliki tanah yang akan dikembangkan menjadi kawasan rumah tapak skala besar seperti di Bontoa Maros, Talang Keramat, dan Jonggol. Selain itu, Perumnas juga akan menerima PMN Non-Tunai TA 2024 berupa tanah-tanah di perkotaan senilai sekitar Rp963 miliar.
   b. Pertumbuhan Pendapatan
      Pendapatan tumbuh 15,4% dari 2020 ke 2024 dengan high rise sebagai revenue stream yang memiliki pertumbuhan tertinggi.

The projected improvement will be supported by the optimization of marketing initiatives, the acceleration of project completion and unit handovers, and more effective control of operating expenses. In addition, strengthening the Company's capital structure through increased equity and improved debt management is expected to enhance its capacity to support business development and sustain long-term growth throughout 2026.
Several strategies for 2026 include:

a. Establishing standardization for KSO/JV implementation (recording standards, SOPs, operational processes).
b. Expanding partnership relations through the implementation of KSO/JV cooperation schemes.
c. Conducting various studies to increase company revenue.
d. Increasing marketing effectiveness through customer journey enhancements, big data analytics, and CRM for customer satisfaction.
e. Cost management through refinancing and exploring alternative capital sources.
f. Improving tools, capabilities, and human resource learning and development across all divisions.
g. Increasing the capacity and capabilities of IT resources.
h. Digital enhancements in operational control systems and supply chain effectiveness.

Business Roadmap

1. Achievements for utilization:
   a. Successful Asset Development and Future Potential
      - Successfully developed various projects, including high-rise Transit-Oriented Development (TOD) and landed housing, as well as pioneering the revitalization of low-cost apartments (rusun) through the revitalization of Sukaramai Medan into Samesta Sentraland Medan. Perumnas has also successfully developed an Operational Cooperation (KSO) model and established a Joint Venture (JV), which is crucial due to the current limited internal capital capacity.
      - There are assets in downtown Jakarta with the potential for revitalization and generate financial benefits. Perumnas also owns potential land for development of large-scale landed housing areas, such as in Bontoa Maros, Talang Keramat, and Jonggol. In addition, Perumnas will also receive Non-Cash State Capital (PMN) in the 2024 fiscal year in the form of urban land worth approximately IDR 963 billion.
   b. Revenue Growth
      Revenue grew 15.4% from 2020 to 2024, with high-rise revenue streams experiencing the highest growth.

2. Hal-hal yang perlu diperbaiki :
   a. Kerugian, Kewajiban dan Kondisi Bankability
      - Tren perbaikan dengan pengurangan kerugian. Di sisi lain, ada kewajiban berbentuk utang-utang berbunga (*interest bearing debt*) yang jatuh tempo antara 2026 - 2029 dengan total pokok senilai Rp4,8 triliun (per Desember 2024).
      - Credit rating BBB- Pefindo pada tahun 2024 karena tingkat likuiditas yang rentan dan struktur permodalan yang perlu diperbaiki, dimana *Interest Bearing Debt* to EBITDA sebesar 12,7x dan *Interest Bearing Debt to Equity* sebesar 3,4x pada tahun 2024.
      - Pada tahun 2024 terdapat penambahan fasilitas pendanaan untuk refinancing MTN jatuh tempo, sementara kas yang tersedia berupa dana PMN hanya dapat digunakan untuk penyelesaian persediaan, sehingga perusahaan tidak dapat mengembangkan produk baru.
   b. Persediaan Sisa dan Legalitas Tanah
      Estimasi nilai persediaan mencapai Rp3,8 triliun per tahun 2024 serta terdapat aset tanah yang secara legalitas belum teradministrasi secara sempurna

2. Room for Needing Improvement:
   a. Losses, Liabilities, and Bankability
      - Trend of improvement with reduced losses. On the other hand, there are liabilities in the form of interest-bearing debt maturing between 2026 and 2029 with a total principal of IDR 4.8 trillion (as of December 2024).
      - Pefindo's BBB credit rating in 2024 due to vulnerable liquidity and a capital structure that needs improvement, with Interest Bearing Debt to EBITDA at 12.7x and Interest Bearing Debt to Equity at 3.4x in 2024.

      - A provision of additional funding facilities in 2024 for the refinancing of maturing MTNs, while available cash in the form of PMN funds can only be used for inventory settlement, preventing the company from developing new products.
   b. Remaining Inventory and Land Legality
      The estimated inventory value will reach IDR 3.8 trillion in 2024, along with land assets whose legality has not been fully administered.

Selama tahun 2021 sampai dengan 2024, Perumnas telah mencapai keseluruhan inisiatif-inisiatif strategis yang telah ditetapkan pada RJPP sebelumnya

During 2021 to 2024, Perumnas has achieved all strategic initiatives stipulated in the previous Long-Term Development Plan (RJPP).

1	**Restru & Peningkatan Kinerja Keuangan** Restructuring & Improving Financial Performance	Restrukturisasi Utang dari BTN, BNI, PPA, dan MTN, serta menerima PEN 2020 Rp 650 M dan PMN TA 2022 Rp 1.568 M Debt Restructuring from BTN, BNI, PPA, and MTN, as well as receiving PEN 2020 of IDR 650 billion and PMN FY 2022 of IDR 1,568 billion
2	**Reposisi Customer Value Proposition** Reposition of Customer Value Proposition	1. Penggunaan branding Samesta pada seluruh proyek Perumnas 2. Pengembangan Hunian yang berkonsep TOD (diresmikan oleh Presiden Joko Widodo) 3. Peningkatan mutu kawasan sekitar high-rise seperti di Karawang, dan landed seperti clustering Samesta Parayasa, Pasadana, dan Campaka 4. Revitalisasi Sukaramai berhasil dilaunching. 5. Pemasaran melalui kanal digital/sosial media untuk menarik daya beli Masyarakat 6. Launching program Gampang Punya Rumah 1. Use of the Samesta branding across all Perumnas projects 2. Development of TOD-concept housing (inaugurated by President Joko Widodo) 3. Improving the quality of high-rise areas, such as in Karawang, and landed areas, such as the Samesta Parayasa, Pasadana, and Campaka clusters 4. Successful launch of the Sukaramai revitalization. 5. Marketing through digital channels/social media to attract public purchasing power 6. Launching the "Easy to Own a House" program
3	**Efektivitas & Efisiensi Proses Bisnis** Effectiveness & Efficiency of Business Processes	1. Penerapan teknologi precast 2. Implementasi sertifikasi green housing 3. Simplifikasi Sistem Pengajuan Anggaran 4. Kerjasama dengan LPDP dalam mengembangkan produk rumah MBR 5. Efisiensi Tenaga Kerja berupa Program Pensiun Dini dan Penghapusan Kantor Regional 6. Implementasi Sistem Pemasaran Sales Force Automation (SFA) 1. Implementation of precast technology 2. Implementation of green housing certification 3. Simplification of the Budget Submission System 4. Collaboration with the LPDP in developing low-income housing products 5. Labor Efficiency through an Early Retirement Program and the Elimination of Regional Offices 6. Implementation of the Sales Force Automation (SFA) Marketing System
4	**Ekosistem Bisnis Perumahan MBR** MBR Housing Business Ecosystem	Piloting Project di Brebes sebagai implementasi Ekosistem Perumahan Nasional Piloting Project in Brebes as an implementation of National Housing Ecosystem

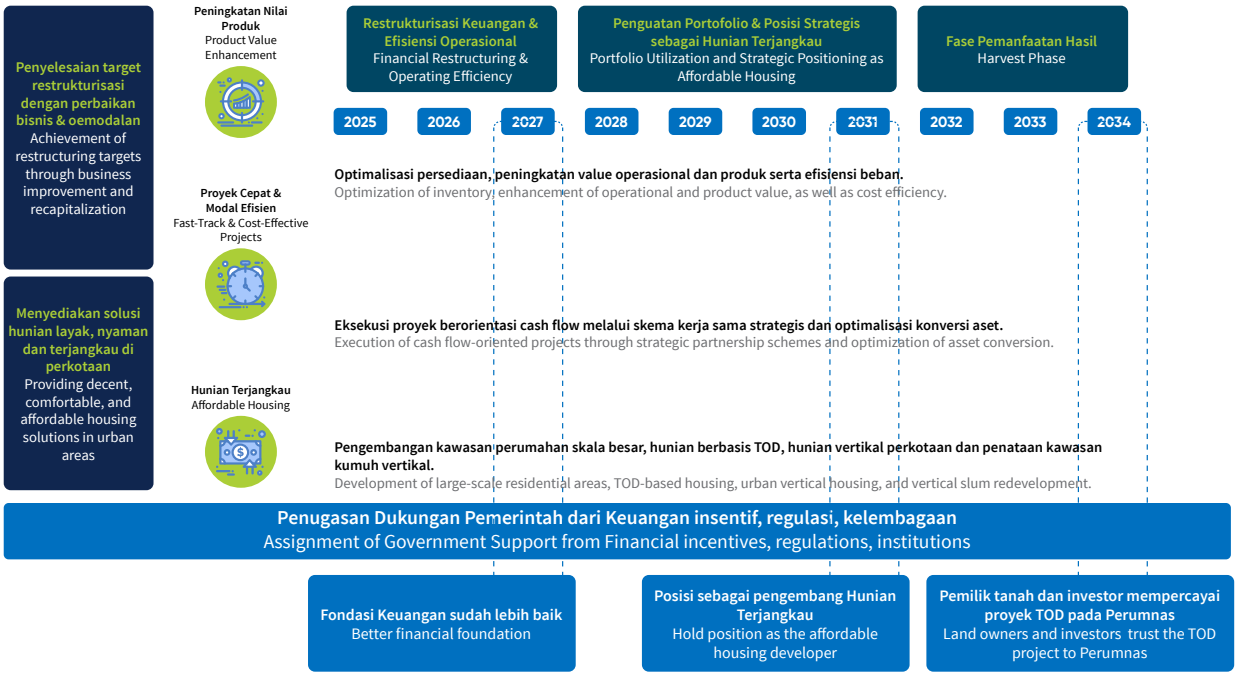
5	**Risk Management, Tata Kelola & Kapabilitas** Risk Management, Governance & Capability	1. Penggunaan Sistem Manajemen Risiko Terintegrasi (SMaRT) yang terus dikembangkan 2. Penguatan GCG berkelanjutan 3. Sertifikasi sistem manajemen keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) 4. Penerapan Environmental Social Governance (ESG) 5. Pembaharuan mekanisme grading 6. Peningkatan Learning Management System (LMS) PRISMA 1. Continuous development of the Integrated Risk Management System (SMaRT) 2. Strengthening sustainable GCG 3. Occupational Safety and Health Management System (SMK3) certification 4. Implementation of Environmental Social Governance (ESG) 5. Updated grading mechanisms 6. Improvement of the PRISMA Learning Management System (LMS)
6	**Pengembangan IT yang terintegrasi** Integrated IT Development	1. Mengembangkan ERP, QPER, SPARTAN, CSIRT, e-Office dan pengembangan executive dashboard untuk Perumnas 2. Menyusun IT Master Plan 2021 - 2025 yang menyelaraskan Bisnis 3. Sertifikasi ISO 27001 4. Mencapai IT Maturity level di level 3 1. Developing ERP, QPER, SPARTAN, CSIRT, e-Office, and executive dashboards for Perumnas. 2. Developing an IT Master Plan 2021-2025 that aligns the business. 3. ISO 27001 Certification. 4. Achieving IT Maturity Level 3.

Arah Strategis & Target Jangka Panjang (2025-2034)

Dalam rangka mencapai sasaran, perusahaan akan melewati 3 *milestones* dalam waktu 10 tahun: *Financial Restructuring & Operational Efficiency*, Penguatan Portofolio & Posisi Strategis sebagai Pengembang TOD Nasional, Fase Pemanfaatan Hasil.

Strategic Direction & Long-Term Targets (2025-2034)

To achieve these targets, the company will pass three milestones within 10 years: Financial Restructuring & Operational Efficiency, Portfolio Strengthening & Strategic Positioning as a National TOD Developer, and the Utilization Phase.



Program Strategis Perumnas Tahun 2025-2029
Perumnas Strategic Programs in 2025-2029

2025	**Memperkuat Fondasi Bisnis** Strengthening Business Foundation	Peningkatan bisnis proses untuk divisi utama (*core business process*) maupun divisi pendukung (*enablers*), Manajemen pembiayaan *existing* Business process improvement for main divisions (core business processes) and supporting divisions (enablers), existing financing management	1. Peningkatan efektivitas marketing melalui perbaikan customer journey, big data analytics, dan CRM untuk kepuasan konsumen 2. Manajemen pembiayaan melalui refinancing dan pencarian alternatif permodalan 3. Peningkatan tools, kapabilitas, serta learning and development SDM seluruh divisi 4. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas sumber daya IT 5. Peningkatan digital dalam sistem pengendalian operasional dan efektivitas supply chain 1. Improving marketing effectiveness through customer journey enhancements, big data analytics, and CRM for customer satisfaction. 2. Cost management through refinancing and seeking alternative capital. 3. Improving tools, capabilities, and human resource learning and development across all divisions. 4. Improving IT resource capacity and capabilities. 5. Digital enhancements in operational control systems and supply chain effectiveness.
2026	**Peningkatan Proses Bisnis** Business Process Improvement	Penguatan permodalan perusahaan serta penguatan manajemen risiko dan GCG Strengthening company capital and strengthening risk management and GCG	1. Memperkuat struktur keuangan perusahaan melalui pengajuan PMN Tunai dan restrukturisasi utang 2. Manajemen risiko yang terintegrasi untuk internal, Anper, dan kerjasama KSO/JV 3. Penerapan sistem pengelolaan GRC yang terintegrasi berbasis digital 1. Strengthening the company's financial structure through cash PMN applications and debt restructuring 2. Integrated risk management for internal, Anper, and KSO/JV collaborations 3. Implementation of an integrated digital-based GRC management system
2027	**Transformasi Bisnis KSO/JV** KSO/JV Business Transformation	Ekspansi model bisnis dengan menambah model KSO/JV Business model expansion by adding KSO/JV models	1. Penyelerasan dan Penetapan standarisasi untuk pelaksanaan KSO/JV (standar pencatatan, SOP, proses operasional) 2. Perluasan relasi kemitraan melalui penerapan skema kerja sama KSO/JV 3. Berbagai kajian untuk meningkatkan pendapatan perusahaan 1. Alignment and standardization for KSO/JV implementation (recording standards, SOPs, operational processes) 2. Expansion of partnership relations through the implementation of KSO/JV cooperation schemes 3. Various studies to increase company revenue
2028	**Mempercepat Pertumbuhan Bisnis** Accelerating Business Growth	Pengembangan Proyek Self-owned Self-owned Project Development	1. Peningkatan pelayanan sewa (pengelolaan rusunawa dan aset komersial) melalui standarisasi pengelolaan dan digitalisasi 2. Penerapan digitalisasi yang terintegrasi untuk internal, anak perusahaan, serta kerjasama KSO/JV 3. Berbagai kajian untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja aset perusahaan 4. Penjalinan relasi internal dan eksternal Perusahaan 1. Improving rental services (management of low-cost apartments and commercial assets) through standardized management and digitalization. 2. Applying integrated digitalization for internal, subsidiary, and joint venture (KSO/JV) collaborations. 3. Various studies to improve and enhance the company's asset performance. 4. Building internal and external relationships.
2029	**Menuju Keberlanjutan Bisnis** Towards Business Sustainability	Menjadi BUMN yang dipercayakan pemerintah untuk melaksanakan tugas revitalisasi sebagai pengembang TOD To become a state-owned enterprise entrusted by the government in revitalization tasks as a TOD developer.	1. Pelaksanaan monitoring proses perencanaan teknis dan pencapaian target rencana perusahaan dan keberjalanan proyek 2. Pembentukan JV Co untuk proyek baru 1. Implementation of monitoring of the technical planning process and achievement of company plan targets and project progress 2. Establishment of JV Co for new projects



Samesta Dramaga, Bogor

Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Good Corporate Governance

05



Samesta Bukit Kemiling Permai, Lampung



Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Lingkup Perumnas

Implementation of Good Corporate Governance within the Scope of Perumnas

Komitmen dan Prinsip Dasar Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Komitmen atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) akan memberikan pengaruh positif terhadap keberlangsungan usaha dalam jangka panjang. Penerapan GCG secara efektif tercermin dalam pencapaian Perusahaan, baik aspek keuangan, operasional, maupun pengakuan dari eksternal. Di samping itu, pada konsep pembangunan berkelanjutan, atau *sustainability development*, GCG menjadi salah satu pilar utama yang diharapkan mampu membentuk fondasi iklim investasi yang sehat, dan telah menjadi salah satu faktor fundamental bagi investor dalam menilai keberlanjutan kinerja suatu perusahaan hingga masa-masa mendatang. Praktik penerapan GCG memiliki 2 (dua) tujuan besar; Pertama, memberikan metode pengelolaan organisasi yang akuntabel guna berfungsi sebagai upaya memperkuat citra entitas usaha secara fundamental; dan Kedua, membangun hubungan yang berkelanjutan antara entitas usaha melalui keterbukaan informasi dengan seluruh pemangku kepentingan, termasuk Pemegang Saham.

Penerapan GCG dapat didorong dari dua sisi, yaitu etika dan peraturan. Dorongan dari etika (*ethical driven*) datang dari kesadaran individu-individu pelaku bisnis untuk menjalankan praktik bisnis yang mengutamakan kelangsungan hidup Perusahaan, kepentingan stakeholders, dan menghindari cara-cara menciptakan keuntungan sesaat. Di sisi lain, dorongan dari peraturan (*regulatory driven*) "memaksa" Perusahaan untuk patuh terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Seiring dengan berkembangnya lingkungan bisnis pada dunia usaha, prinsip-prinsip penerapan GCG telah mengalami perkembangan, dengan mencakup sistem pengawasan dan pengendalian yang mendukung etika kerja dan pengambilan keputusan yang bertanggung jawab, mendukung integritas dalam pelaporan keuangan, pengelolaan risiko yang layak, serta hubungan yang berlandaskan etika antara pemangku kepentingan dan Perumnas.

Komitmen Penerapan GCG

Perumnas sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), berkomitmen secara penuh untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG sebagai landasan dalam menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi para pemangku kepentingan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Di samping itu, sebagai BUMN yang menjadi agen pembangunan bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia, Perumnas terus melakukan penyempurnaan sistem tata kelola Perusahaan untuk mencapai tingkatan yang lebih tinggi dalam hal kinerja dan kemampuan berorganisasi serta dalam rangka memastikan pemenuhan aspirasi dari seluruh pemangku kepentingan.

Commitment and Basic Principles of Implementing Good Corporate Governance

Commitment to the implementation of Good Corporate Governance (GCG) will have a positive impact on long-term business sustainability. The effective implementation of GCG is reflected in the Company's achievements, including financial and operational aspects, as well as recognition from external parties. In addition, within the concept of sustainable development, GCG serves as one of the main pillars expected to establish a solid foundation for a healthy investment climate and has become one of the fundamental factors for investors in assessing the sustainability of a company's performance in the future. The practice of implementing GCG has two main objectives. First, to provide an accountable method of organizational management as an effort to fundamentally strengthen the image of the business entity; and second, to build sustainable relationships between the business entity and all stakeholders, including Shareholders, through information transparency.

The implementation of GCG can be driven from two sides, namely ethics and regulations. Ethical-driven motivation arises from the awareness of business actors to conduct business practices that prioritize the Company's sustainability, stakeholder interests, and avoid short-term profit-making approaches. On the other hand, regulatory-driven motivation "compels" the Company to comply with applicable laws and regulations. As the business environment continues to evolve, the principles of GCG implementation have also developed, encompassing supervision and control systems that support work ethics and responsible decision-making, uphold integrity in financial reporting, ensure proper risk management, and foster ethical relationships between stakeholders and Perumnas.

Commitment to GCG Implementation

As a State-Owned Enterprise (SOE), Perumnas is fully committed to implementing GCG principles as the foundation for creating sustainable added value for stakeholders in both the short and long term. Furthermore, as an SOE acting as a development agent for Indonesia's economic growth, Perumnas continues to refine its corporate governance system to achieve higher levels of performance and organizational capability, as well as to ensure the fulfillment of the aspirations of all stakeholders.

Perusahaan terus menerapkan prinsip-prinsip GCG yang dilakukan melalui proses internal yang melibatkan seluruh tingkatan dan jejaring organisasi terutama bagi pengurus (Dewan Pengawas dan Direksi) yang mempunyai peranan sangat penting dalam pelaksanaan tata kelola di lingkungan Perumnas. Guna menerapkan prinsip-prinsip GCG di lingkup Perusahaan, Perumnas berpedoman pada seluruh ketentuan dan persyaratan terkait pelaksanaan GCG, yang mana diwujudkan dalam:

1. Fokus pada rencana strategis jangka panjang Perusahaan dan kepatutan kegiatan usaha;
2. Terbuka dan adil terhadap pemangku kepentingan penerapan fungsi kepatuhan, auditor internal dan auditor eksternal;
3. Sistem pengambilan keputusan yang efektif;
4. Tanggung jawab terhadap isu-isu sosial, lingkungan dan pembangunan;
5. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian internal;
6. Penerapan manajemen risiko, termasuk sistem pengendalian internal;
7. Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan Perusahaan

Manfaat Penerapan GCG

Perumnas memiliki tujuan praktik GCG yang terbaik. Hal tersebut direpresentasikan dengan tidak hanya sekadar untuk menindaklanjuti Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. Lebih dari itu, penerapan GCG harus dilandasi keyakinan bahwa banyak manfaat jangka panjang yang dapat dipetik Perumnas, antara lain:

1. Meningkatnya kinerja Perumnas melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatnya efisiensi operasional, serta lebih meningkatnya pelayanan kepada pemangku kepentingan;
2. Meningkatnya *corporate value* melalui peningkatan kinerja keuangan dan minimalisasi risiko keputusan investasi yang mengandung benturan kepentingan;
3. Tercapainya stakeholder satisfaction akibat peningkatan corporate value dan dividen Perusahaan;
4. Mengarahkan dan mengendalikan hubungan kerja organ Perusahaan;
5. Meningkatkan pertanggungjawaban pengelolaan Perumnas kepada pemilik modal dengan tetap memperhatikan kepentingan para *stakeholders*;
6. Menciptakan kejelasan hubungan kerja antara Perusahaan dengan para *stakeholders*;
7. Mengarahkan pencapaian visi dan misi Perumnas dan meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia;
8. Mendorong dan mendukung pengembangan usaha, pengelolaan sumber daya Perusahaan dan pengelolaan risiko secara lebih efektif sehingga dapat meningkatkan nilai Perusahaan.

The Company consistently implements GCG principles through internal processes involving all levels and networks of the organization, particularly the management (Board of Supervisors and Board of Directors), who play a crucial role in governance implementation within Perumnas. In applying GCG principles, Perumnas adheres to all relevant provisions and requirements related to GCG implementation, which are reflected in:

1. Focus on the Company's long-term strategic plans and the propriety of business activities;
2. Openness and fairness toward stakeholders in the implementation of compliance functions, internal audit, and external audit;
3. An effective decision-making system;
4. Responsibility for social, environmental, and development issues;
5. The completeness and execution of duties of committees and work units performing internal control functions;
6. The implementation of risk management, including internal control systems;
7. Transparency in the Company's financial and non-financial conditions.

Benefits of GCG Implementation

Perumnas aims to implement best practices in GCG. This is not merely to comply with the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises. Beyond that, GCG implementation is based on the belief that it provides numerous long-term benefits for Perumnas, including:

1. Improved performance of Perumnas through better decision-making processes, enhanced operational efficiency, and improved services to stakeholders;
2. Increased corporate value through improved financial performance and the minimization of risks arising from investment decisions involving conflicts of interest;
3. Achievement of stakeholder satisfaction due to increased corporate value and Company dividends;
4. Direction and control of working relationships among the Company's governing bodies;
5. Enhanced accountability in the management of Perumnas to capital owners while still considering stakeholder interests;
6. Clearer working relationships between the Company and its stakeholders;
7. Alignment toward achieving Perumnas' vision and mission and enhancing the professionalism of human resources;
8. Encouragement and support for business development, resource management, and more effective risk management, thereby increasing Company value.

Prinsip Dasar GCG

Perumnas senantiasa menerapkan prinsip-prinsip dasar GCG di setiap kegiatan operasional bisnisnya secara menyeluruh hingga ke dalam lini jajaran Perusahaan, yang mana ditujukan untuk mencapai visi yang telah disepakati sebelumnya. Perumnas meyakini praktik terbaik GCG yang diiringi dengan integritas tinggi dalam pemenuhan prinsip kode etik serta nilai-nilai Perusahaan, dapat mendongkrak kinerja Perusahaan.

Di samping itu, Perumnas juga senantiasa menerapkan prinsip-prinsip governansi korporat yang baik, yang berlandaskan pada 4 (empat) pilar governansi korporat, yaitu perilaku beretika, akuntabilitas, transparansi, dan keberlanjutan, sebagaimana tertuang dalam Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia (PUGKI), yang terakhir dimutakhirkan pada tahun 2021. PUGKI 2021 sendiri, merupakan pengembangan dan perkembangan terkini dari nilai dasar TARIF (Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Fairness) yang terakhir digunakan pada PUGKI 2019.

Berikut adalah 4 (empat) pilar governansi korporat yang menjadi pedoman Perumnas dalam pengelolaan Perusahaan:

Basic Principles of GCG

Perumnas consistently applies the fundamental principles of GCG in all its business operational activities across all levels of the Company, aiming to achieve its previously established vision. Perumnas believes that best practices in GCG, accompanied by high integrity in adhering to the code of ethics and corporate values, can significantly enhance Company performance.

In addition, Perumnas continuously applies good corporate governance principles based on four pillars of corporate governance, namely ethical behavior, accountability, transparency, and sustainability, as outlined in the Indonesian Corporate Governance General Guidelines (PUGKI), last updated in 2021. PUGKI 2021 represents the latest development and evolution of the TARIF core values (Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness), which were previously used in PUGKI 2019.

The following are the four pillars of corporate governance that serve as guidelines for Perumnas in managing the Company:

Perilaku Beretika
Ethical Behavior

Penjelasan:
Dalam melaksanakan kegiatannya, Korporasi senantiasa mengedepankan kejujuran, memperlakukan semua pihak dengan hormat (*respect*), memenuhi komitmen, membangun serta menjaga nilai-nilai moral dan kepercayaan secara konsisten. Korporasi memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan (*fairness*) dan dikelola secara independen sehingga masing-masing organ Perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

Implementasi:
Kewajaran dan kesetaraan adalah perlakuan Perusahaan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan Perusahaan. Perusahaan menjamin bahwa setiap Pemilik Modal dan *stakeholders* Perusahaan akan mendapatkan perlakuan yang wajar dan setara, serta dapat menggunakan hak-haknya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan juga akan senantiasa berlaku jujur dan adil dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan isu-isu gender, agama, suku, dan politik.

Explanation:
In carrying out its activities, the Corporation consistently upholds honesty, treats all parties with respect, fulfills commitments, and continuously builds and maintains moral values and trust. The Corporation considers the interests of shareholders and other stakeholders based on the principles of fairness and equality and is managed independently so that each Company organ does not dominate one another and cannot be intervened by other parties.

Implementation:
Fairness and equality refer to the Company's treatment in fulfilling stakeholders' rights arising from agreements, applicable laws and regulations, as well as Company policies. The Company ensures that every Capital Owner and stakeholder receives fair and equal treatment and is able to exercise their rights in accordance with applicable laws and regulations. The Company also consistently acts honestly and fairly in making policies related to issues of gender, religion, ethnicity, and politics.

Akuntabilitas
Accountability

Penjelasan:
Korporasi dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu Korporasi harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan korporat dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan

Implementasi:
Perusahaan menerapkan prinsip akuntabilitas dengan mendorong seluruh individu dan/atau seluruh organ Perusahaan untuk menyadari tanggung jawab, wewenang, hak serta kewajibannya. Perusahaan juga memberikan perlindungan hak kepada pemilik modal dan memberikan tanggung jawab serta kewenangan yang kelas kepada jajaran direksi. Pelaksanaan kewajiban individu atau organ yang terkait dengan pelaksanaan wewenang yang dimiliki, meliputi:
1. Memberikan penjelasan atau justifikasi atas pelaksanaan wewenang atau pelaksanaan tugas;
2. Pelaporan hasil atas pelaksanaan wewenang atau tugas tersebut;

Pertanggung jawaban atas setiap beban atau kewajiban tersebut. Penerapan akuntabilitas kepada *stakeholder* Perusahaan meliputi pemenuhan kewajiban kepada Pemerintah sesuai peraturan yang berlaku, menghormati budaya setempat serta menjalankan bisnis sesuai dengan prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG).

Explanation:
The Corporation is able to account for its performance in a transparent and fair manner. Therefore, the Corporation must be managed properly, in a measurable way, and in accordance with corporate interests while still considering the interests of shareholders and stakeholders. Accountability is a prerequisite required to achieve sustainable performance.

Implementation:
The Company applies the principle of accountability by encouraging all individuals and/or all Company organs to be aware of their responsibilities, authorities, rights, and obligations. The Company also provides protection of rights to capital owners and grants clear responsibilities and authorities to the Board of Directors. The implementation of the obligations of individuals or Company organs in relation to the exercise of their authority includes:
1. Provide an explanation or justification for the exercise of authority or implementation of tasks;
2. Reporting the results of the implementation of the authority or task;

The application of accountability to the Company's stakeholders includes fulfilling obligations to the Government in accordance with applicable regulations, respecting local culture, and conducting business in line with the principles of Good Corporate Governance (GCG).

Transparansi
Transparency

Penjelasan:
Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan bisnis, korporasi menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Korporasi mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

Implementasi:
Perusahaan senantiasa mematuhi peraturan perundang-undangan terkait dengan prinsip transparansi bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN), khususnya mengenai keterbukaan informasi bagi Perusahaan Umum. Perusahaan selalu melakukan pengungkapan atas transaksi-transaksi yang penting bagi Perusahaan, risiko-risiko yang dihadapi, rencana atau kebijakan Perusahaan (*corporate action*) yang akan dijalankan, dan struktur kepemilikan Perusahaan serta perubahan-perubahan yang terjadi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pengungkapan informasi tersebut tidak menghilangkan komitmen Perusahaan untuk menjaga kerahasiaan informasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip GCG. Kerahasiaan informasi tersebut menyangkut dengan perlindungan hak-hak individu dan/atau hal yang menyangkut hasil penelitian serta pengembangan berbagai informasi lainnya yang berpengaruh negatif terhadap kinerja Perusahaan, persaingan pasar, keamanan negara, dan keamanan politik

Perusahaan menerapkan sistem yang memungkinkan bagi Pemilik Modal atau stakeholders untuk mengakses informasi dengan kesempatan yang sama, serta mendapatkan informasi secara cukup, tepat waktu, akurat dan dapat diandalkan.

Perusahaan juga mengungkapkan berbagai informasi relevan yang dibutuhkan publik berkaitan dengan produk, jasa, dan aktivitas operasional Perusahaan yang secara potensial dapat mempengaruhi perilaku pelanggan, masyarakat dan lingkungan. Informasi tersebut dapat diakses secara mudah demi kepentingan masyarakat terkait.

Perusahaan akan memberikan penjelasan yang komprehensif kepada semua pihak atas kejadian atau masalah yang diakibatkan aktivitas Perusahaan misalnya masalah lingkungan, kecelakaan, kekurangan produk dan jasa Perusahaan. Pengungkapan tersebut sebagai wujud komitmen Perusahaan guna mengurangi dampak yang lebih buruk bagi para pemangku kepentingan dan lingkungan.

Explanation:
To maintain objectivity in conducting business, the Corporation provides material and relevant information in a manner that is easily accessible and understandable for stakeholders. The Corporation takes the initiative to disclose not only matters required by laws and regulations, but also matters that are important for decision-making by shareholders, creditors, and other stakeholders.

Implementation:
The Company consistently complies with laws and regulations related to the principle of transparency for State-Owned Enterprises (SOEs), particularly regarding information disclosure for Public Corporations. The Company always discloses transactions that are significant to the Company, risks faced, plans or policies (corporate actions) to be undertaken, as well as the Company's ownership structure and any changes thereto in accordance with applicable laws and regulations.

Such disclosure does not diminish the Company's commitment to maintaining the confidentiality of information in accordance with legal provisions and GCG principles. This confidentiality relates to the protection of individual rights and/or matters concerning research and development outcomes, as well as other information that could negatively affect Company performance, market competition, national security, and political stability.

The Company implements a system that enables Capital Owners or stakeholders to access information with equal opportunity and to obtain information that is sufficient, timely, accurate, and reliable.

The Company also discloses various relevant information required by the public regarding the Company's products, services, and operational activities that may potentially influence customer behavior, the community, and the environment. Such information can be easily accessed for the benefit of the relevant public.

The Company provides comprehensive explanations to all parties regarding incidents or issues arising from the Company's activities, such as environmental issues, accidents, and deficiencies in the Company's products and services. Such disclosures reflect the Company's commitment to mitigating more severe impacts on stakeholders and the environment.

Keberlanjutan
Sustainability

Penjelasan:
Korporasi mematuhi peraturan perundang-undangan serta berkomitmen melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan agar berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan melalui kerja sama dengan semua pemangku kepentingan terkait untuk meningkatkan kehidupan mereka dengan cara yang selaras dengan kepentingan bisnis dan agenda pembangunan berkelanjutan.

Implementasi:
Perusahaan memiliki program-program yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial Perusahaan, antara lain kesejahteraan karyawan, kegiatan sosial dan bakti masyarakat, peningkatan standar kesehatan, pendidikan dan keselamatan di tempat kerja dan lingkungan sekitar. Pelaksanaan program berkelanjutan tersebut dilakukan dengan berkoordinasi antara sesama BUMN dan dengan Kementerian BUMN, serta melaporkan hasil kegiatannya secara berkala ke Pemilik Modal, dalam hal ini Menteri BUMN RI. Pelaksanaan program kegiatan berkelanjutan itu dilakukan untuk meningkatkan citra Perusahaan dan meminimalkan kerusakan lingkungan sebagai dampak kegiatan Perusahaan. Selain itu, pelaksanaan kegiatan berkelanjutan juga dilakukan dengan berkoordinasi dengan Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah, serta sesuai dengan kemampuan Perusahaan.

Explanation:
The Corporation complies with applicable laws and regulations and is committed to carrying out its responsibilities toward society and the environment in order to contribute to sustainable development. This is achieved through collaboration with all relevant stakeholders to improve their quality of life in a manner that aligns with business interests and the sustainable development agenda.

Implementation:
The Company has programs related to corporate social responsibility, including employee welfare, social and community service activities, and the improvement of health, education, and workplace safety standards, as well as conditions in the surrounding environment. The implementation of these sustainability programs is carried out in coordination with other State-Owned Enterprises (SOEs) and the Ministry of State-Owned Enterprises, with activity results reported periodically to the Capital Owner, in this case the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia. The implementation of these sustainability programs is intended to enhance the Company's image and minimize environmental damage resulting from the Company's activities. In addition, these activities are also carried out in coordination with both the Central Government and Regional Governments, and in accordance with the Company's capabilities.

Selain penerapan 4 (empat) pilar governansi korporat, Perumnas juga telah menerapkan 8 (delapan) prinsip governansi korporat yang berisi hak-hak pemegang saham, pemangku kepentingan dan pemenuhannya, aturan pokok tentang pengelolaan, dan pengawasan atas pengelolaan korporasi di Indonesia, termasuk aspek etika, manajemen risiko, dan pengungkapan. Adapun 8 (delapan) prinsip governansi korporat tersebut dibagi dalam tiga kelompok prinsip, yakni:

1. 3 (tiga) prinsip pertama adalah kelompok prinsip yang mengatur fungsi pengurusan dan pengawasan korporasi, yaitu Direksi dan Dewan Pengawas;
2. Kelompok prinsip yang mengatur proses dan keluaran yang dihasilkan oleh Direksi dan Dewan Pengawas;
3. Kelompok prinsip yang mengatur pemilik sumber daya, yang terutama akan menerima manfaat dari pelaksanaan governansi korporat.

Berikut adalah 8 (delapan) prinsip governansi korporat dan penerapannya di lingkup Perusahaan, sebagaimana terlampir di bawah ini.

In addition to implementing the four pillars of corporate governance, Perumnas has also adopted eight corporate governance principles that encompass shareholders' rights, stakeholders' rights and their fulfillment, fundamental rules on corporate management, and oversight of corporate management in Indonesia, including aspects of ethics, risk management, and disclosure. These eight corporate governance principles are grouped into three categories:

1. The first 3 (three) principles constitute the group that regulates the management and supervisory functions of the corporation, namely the Board of Directors and the Board of Supervisors;
2. The group of principles that regulates the processes and outputs produced by the Board of Directors and the Board of Supervisors;
3. The group of principles that regulates resource owners, who are the primary beneficiaries of the implementation of corporate governance.

The following are the eight corporate governance principles and their implementation within the Company, as presented below.

Prinsip 1 / Principle 1
Peran dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Pengawas
Roles and Responsibilities of the Board of Directors and the Board of Supervisors

Definisi: Direksi dan Dewan Pengawas menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara independen untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan untuk kepentingan terbaik jangka panjang korporasi dan pemegang saham, dengan mempertimbangkan kepentingan para pemangku kepentingan.	**Definition:** The Board of Directors and the Board of Supervisors carry out their roles and responsibilities independently to create sustainable value for the long-term best interests of the corporation and shareholders, while taking into account the interests of stakeholders.
Penjelasan: Prinsip 1 berkaitan dengan peran dan tanggung jawab Direksi dalam melakukan pengelolaan korporasi serta peran dan tanggung jawab Dewan Pengawas dalam melakukan pengawasan atas pengelolaan korporasi yang dilaksanakan oleh Direksi. Di samping itu Prinsip ini mengatur penilaian kinerja Direksi dan Dewan Pengawas dan anggotanya masing-masing, penanganan benturan kepentingan yang terjadi pada anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas serta peningkatan kompetensi anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas.	**Explanation:** Principle 1 relates to the roles and responsibilities of the Board of Directors in managing the corporation, as well as the roles and responsibilities of the Board of Supervisors in overseeing corporate management carried out by the Board of Directors. In addition, this principle governs the performance evaluation of the Board of Directors and the Board of Supervisors and their respective members, the handling of conflicts of interest involving members of the Board of Directors and the Board of Supervisors, as well as the enhancement of the competencies of members of both the Board of Directors and the Board of Supervisors.

Prinsip 2/Principle 2
Komposisi dan Remunerasi Direksi dan Dewan Pengawas
Composition and Remuneration of the Board of Directors and the Board of Supervisors

Definisi: Anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas dipilih dan ditetapkan sedemikian rupa sehingga komposisi Direksi sebagai organ pengelolaan dan komposisi Dewan Pengawas sebagai organ pengawasan adalah beragam dan masing-masing terdiri dari para Direktur dan Komisaris yang memiliki komitmen, pengetahuan, kemampuan, pengalaman dan keahlian yang dibutuhkan untuk memenuhi secara tepat peran pengelolaan Direksi dan peran pengawasan Dewan Pengawas. Remunerasi dirancang untuk secara efektif menyelaraskan kepentingan anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas dengan kepentingan jangka panjang korporasi dan penciptaan nilai yang berkelanjutan.	**Definition:** Members of the Board of Directors and the Board of Supervisors are selected and appointed in such a way that the composition of the Board of Directors as the management organ and the composition of the Board of Supervisors as the supervisory organ are diverse, and each consists of Directors and Commissioners who possess the commitment, knowledge, capability, experience, and expertise required to properly fulfill the management role of the Board of Directors and the supervisory role of the Board of Supervisors. Remuneration is designed to effectively align the interests of members of the Board of Directors and the Board of Supervisors with the long-term interests of the corporation and the creation of sustainable value.
Penjelasan: Prinsip 2 mengharuskan pemilihan dan penetapan anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas dilakukan sedemikian rupa sehingga Direksi dan Dewan Pengawas masing-masing sebagai organ pengelolaan dan pengawasan memiliki komposisi anggota dengan pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang dibutuhkan sesuai dengan perannya masing-masing. Di samping itu, Prinsip ini menekankan pentingnya kebijakan remunerasi untuk mendorong anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas mengutamakan kepentingan jangka panjang korporasi berdasarkan prinsip keberlanjutan, serta mengharuskan pengungkapan kebijakan dan informasi remunerasi yang diterima oleh Direksi dan Dewan Pengawas secara transparan dan akuntabel.	**Explanation:** Principle 2 requires that the selection and appointment of members of the Board of Directors and the Board of Supervisors be carried out in such a way that both bodies, as management and supervisory organs, have a composition of members with the knowledge, capability, and expertise required in accordance with their respective roles. In addition, this principle emphasizes the importance of remuneration policies to encourage members of the Board of Directors and the Board of Supervisors to prioritize the corporation's long-term interests based on sustainability principles, and requires the disclosure of remuneration policies and information received by the Board of Directors and the Board of Supervisors in a transparent and accountable manner.

Prinsip 3/ Principle 3
Hubungan Kerja antara Direksi dan Dewan Pengawas
Working Relationship between the Board of Directors and the Board of Supervisors

Definisi: Direksi dan Dewan Pengawas memiliki hubungan kerja yang erat, terbuka, konstruktif, profesional dan saling percaya untuk kepentingan terbaik korporasi. **Penjelasan:** Prinsip 3 menekankan pentingnya hubungan kerja yang erat, terbuka, konstruktif, profesional, saling percaya antara Direksi dan Dewan Pengawas dalam mencapai kepentingan terbaik korporasi. Prinsip 3 ini juga mengatur perlunya Dewan Pengawas mengakses informasi yang lengkap serta pentingnya anggota Direksi dan Dewan Pengawas memahami implikasi struktur kepemilikan korporasi terhadap pelaksanaan perannya.	**Definition:** The Board of Directors and the Board of Supervisors maintain a close, open, constructive, professional, and mutually trusting working relationship in the best interests of the corporation. **Explanation:** Principle 3 emphasizes the importance of a close, open, constructive, professional, and mutually trusting working relationship between the Board of Directors and the Board of Supervisors in achieving the best interests of the corporation. This principle also governs the need for the Board of Supervisors to have access to complete information, as well as the importance of members of the Board of Directors and the Board of Supervisors understanding the implications of the corporation's ownership structure in carrying out their roles.

Prinsip 4/ Principle 4
Perilaku Etis
Ethical Conduct

Definisi: Korporasi memiliki komitmen untuk bertindak secara etis dan bertanggung jawab, menegakkan nilai-nilai dan budaya organisasi. **Penjelasan:** Prinsip 4 mengharuskan korporasi untuk membuat pernyataan secara berkala tentang komitmen korporasi tidak hanya mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, namun juga komitmen untuk bertindak etis dan bertanggung jawab.	**Definition:** The Corporation is committed to acting ethically and responsibly, upholding organizational values and culture. **Explanation:** Principle 4 requires the Corporation to periodically make statements regarding its commitment not only to comply with applicable laws and regulations, but also to act ethically and responsibly.

Prinsip 5/ Principle 5
Manajemen Risiko, Pengendalian Internal, dan Kepatuhan
Risk Management, Internal Control, and Compliance

Definisi: Korporasi menjalankan praktik governansi korporat yang terintegrasi dengan penerapan sistem pengendalian internal dan manajemen risiko, serta sistem manajemen kepatuhan yang efektif dalam rangka mendukung pencapaian sasaran, visi, misi, tujuan, maupun target kinerja korporat dalam menjalankan bisnis secara berintegritas. **Penjelasan:** Prinsip 5 mengharuskan Direksi untuk mengimplementasikan governansi, sistem pengendalian internal dan manajemen risiko, dan sistem manajemen kepatuhan secara terintegrasi sebagai bagian dari strategi, perangkat manajemen, dan praktik yang dijalankan korporasi dalam berbisnis secara bertanggung jawab (*responsible business*) sebagai warga korporat yang baik (*good corporate citizen*). Dewan Pengawas memantau dan menyampaikan masukan terhadap efektivitas penerapan governansi, sistem pengendalian internal dan manajemen risiko, dan sistem manajemen kepatuhan korporat yang dilaksanakan secara terintegrasi oleh Direksi.	**Definition:** The Corporation implements corporate governance practices that are integrated with the application of internal control systems, risk management, and effective compliance management systems in order to support the achievement of corporate objectives, vision, mission, goals, and performance targets in conducting business with integrity. **Explanation:** Principle 5 requires the Board of Directors to implement governance, internal control systems and risk management, and compliance management systems in an integrated manner as part of the strategy, management tools, and practices carried out by the Corporation in conducting responsible business as a good corporate citizen. The Board of Supervisors monitors and provides input on the effectiveness of the implementation of governance, internal control systems and risk management, and corporate compliance management systems carried out in an integrated manner by the Board of Directors.

Prinsip 6/ Principle 6
Pengungkapan dan Transparansi
Disclosure and Transparency

Definisi: Korporasi membuat pengungkapan yang akurat dan tepat waktu mengenai semua hal yang material tentang korporasi. **Penjelasan:** Prinsip 6 mewajibkan korporasi untuk memiliki kerangka governansi yang mampu memberikan keyakinan yang dapat menghasilkan pengungkapan yang akurat dan tepat waktu mengenai semua hal yang material tentang korporasi, yang meliputi kondisi dan kinerja keuangan, kepemilikan atas korporasi, dan governansi korporat.	**Definition:** The Corporation makes accurate and timely disclosures regarding all material matters concerning the corporation. **Explanation:** Principle 6 requires the Corporation to have a governance framework that is capable of providing assurance to produce accurate and timely disclosures regarding all material matters concerning the corporation, including financial condition and performance, corporate ownership, and corporate governance.

Prinsip 7/ Principle 7
Hak-hak Pemegang Saham
Shareholders' Rights

Definisi: Korporasi melindungi dan memfasilitasi pelaksanaan hak pemegang saham dan memastikan perlakukan yang adil terhadap pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas. Semua pemegang saham memiliki kesempatan untuk mendapatkan ganti rugi yang efektif atas pelanggaran hak-hak mereka.	**Definition:** The Corporation protects and facilitates the exercise of shareholders' rights and ensures fair treatment of shareholders, including minority shareholders. All shareholders have the opportunity to obtain effective remedies for violations of their rights.
Penjelasan: Prinsip 7 menjelaskan mengenai pemenuhan hak pemegang saham dan perlakuan adil bagi pemegang saham, bagaimana cara kerja sama aktif antara korporasi dengan pemegang sahamnya dilaksanakan serta pelaksanaan sebagian hak pemegang saham secara efektif melalui RUPS.	**Explanation:** Principle 7 explains the fulfillment of shareholders' rights and fair treatment of shareholders, how active cooperation between the Corporation and its shareholders is carried out, as well as the effective exercise of certain shareholders' rights through the General Meeting of Shareholders (GMS).

Prinsip 8/ Principle 8
Hak-hak Pemangku Kepentingan
Stakeholders' Rights

Definisi: Korporasi mengakui hak-hak pemangku kepentingan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku atau suatu perjanjian yang disepakati oleh korporasi dan mendorong kerja sama aktif dengan pemangku kepentingan dalam menciptakan kekayaan, lapangan kerja, dan keberlanjutan usaha yang sehat secara finansial.	**Definition:** The Corporation recognizes the rights of stakeholders as stipulated in applicable laws and regulations or in agreements entered into by the Corporation and encourages active cooperation with stakeholders in creating wealth, employment opportunities, and financially sound business sustainability.
Penjelasan: Prinsip 8 menjelaskan peran Direksi dan Dewan Pengawas mengintegrasikan aspek keberlanjutan dalam model bisnis korporasi, melaksanakan pelibatan pemangku kepentingan, serta memastikan perlindungan terhadap hak-hak para pemangku kepentingan. Dewan Pengawas memantau pengintegrasian semua aspek tersebut di atas yang dilakukan oleh Direksi.	**Explanation:** Principle 8 explains the roles of the Board of Directors and the Board of Supervisors in integrating sustainability aspects into the Corporation's business model, implementing stakeholder engagement, and ensuring the protection of stakeholders' rights. The Board of Supervisors monitors the integration of all these aspects carried out by the Board of Directors.

Komitmen Manajemen Kunci Atas Penerapan GCG di Lingkup Perumnas

Perumnas berkomitmen secara penuh untuk menjadikan GCG sebagai nilai-nilaityang 'memayungi' seluruh aspek dalam kegiatan usaha meliputi seluruh jenjang jabatan, direalisasikan melalui pernyataan komitmen Manajemen terhadap penerapan GCG, yang dicantumkan dalam Buku Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang mana telah diperbarui pada Mei 2024.

Landasan Penerapan GCG

Perusahaan senantiasa melakukan penyempurnaan pelaksanaan GCG agar penerapannya dapat terus berjalan dengan baik seiring dengan perkembangan yang ada. Dalam menginterpretasikan teknis terhadap mekanisme GCG yang terpadu, selain Peraturan BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. Perumnas juga melakukan beberapa penyesuaian dengan regulasi yang berlaku. Perumnas melakukan analisa atas muatan yang terkandung dalam tiap-tiap regulasi yang bersinggungan dengan kegiatan usaha Perumnas, untuk kemudian diinternalisasi dalam wujud aturan yang berlaku di internal. Adapun dasar hukum yang menjadi referensi pelaksanaan tata kelola usaha di Perumnas adalah sebagai berikut:

Key Management Commitment to the Implementation of GCG within the Scope of Perumnas

Perumnas is fully committed to making GCG the values that "encompass" all aspects of its business activities across all levels of positions. This commitment is realized through a Management statement on the implementation of GCG, as set forth in the Corporate Governance Manual, which was updated in May 2024.

Foundation for GCG Implementation

The Company continuously improves the implementation of GCG to ensure that its application remains effective in line with ongoing developments. In interpreting the technical aspects of integrated GCG mechanisms, in addition to the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises, Perumnas also makes adjustments to applicable regulations. Perumnas conducts an analysis of the contents of each regulation related to its business activities, which are then internalized into applicable internal rules. The legal bases that serve as references for the implementation of corporate governance at Perumnas are as follows:

1. Undang-Undang RI No. 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum;
2. Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN sebagaimana telah diubah beberapa kali, dan terakhir menjadi Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2025 tentang Perubahan Keempat atas Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara;
3. Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas;
4. Salinan Juknis Kementerian BUMN RI No. SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Proses Manajemen Risiko dan Agregasi pada Taksonomi Risiko Portofolio Badan Usaha Milik Negara;
5. Peraturan Menteri BUMN RI No. PER- 1/MBU/03/2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara;
6. Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/ MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
7. Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/ MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara;
8. Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor: SK-16/S.MBU/2012 tanggal 06 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara;
9. Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) Perum Perumnas;
10. Pedoman Etika Usaha dan Tata Perilaku (*Code of Conduct*) Perum Perumnas;
11. Pedoman Direksi dan Dewan Pengawas (*Board Manual*) Perum Perumnas;
12. Pedoman Pengendalian Gratifikasi Perum Perumnas sebagai implementasi standar ISO 37001:2016 (Sistem Manajemen Anti penyuapan)
13. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Perum perumnas.
14. Pedoman ISO 27001 : 2022 tentang Sistem Manajemen Keamanan Informasi
15. Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedur (SOP) dan Instruksi Kerja (IK) ISO 9001:2015;
16. Pedoman ISO 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan;
17. Pedoman Manajemen Risiko Perum Perumnas;
18. Pedoman Benturan Kepentingan Perum Perumnas;
19. Piagam Komite Audit Perum Perumnas;
20. Piagam Komite Organisasi & SDM Perum Perumnas;
21. Piagam Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko Perum Perumnas;
22. Piagam Satuan Pengawas Intern Perum Perumnas;

1. Law of the Republic of Indonesia No. 13 of 1998 concerning Public Corporations;
2. Law No. 19 of 2003 concerning State-Owned Enterprises, as amended several times, most recently by Law No. 16 of 2025 concerning the Fourth Amendment to Law No. 19 of 2003 concerning State-Owned Enterprises;
3. Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas;
4. Copy of Technical Guidelines of the Ministry of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-6/DKU.MBU/10/2023 concerning Technical Guidelines for Risk Management Processes and Aggregation in the Risk Taxonomy of State-Owned Enterprise Portfolios;
5. Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-1/MBU/03/2023 concerning Special Assignments and Social and Environmental Responsibility Programs of State-Owned Enterprises;
6. Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises;
7. Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises;
8. Decree of the Secretary of the Ministry of State-Owned Enterprises No. SK-16/S.MBU/2012 dated June 06, 2012 concerning Indicators/Parameters for Assessment and Evaluation of the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises;
9. Corporate Governance Manual (Code of Corporate Governance) of Perum Perumnas;
10. Code of Conduct of Perum Perumnas;
11. Board Manual of Perum Perumnas;
12. Gratification Control Guidelines of Perum Perumnas as an implementation of ISO 37001:2016 (Anti-Bribery Management System);
13. Integrated Governance Guidelines of Perum Perumnas;
14. ISO 27001:2022 Guidelines on Information Security Management Systems;
15. Guidelines for the Preparation of Standard Operating Procedures (SOP) and Work Instructions (WI) ISO 9001:2015;
16. ISO 37001:2016 Guidelines on Anti-Bribery Management Systems;
17. Risk Management Guidelines of Perum Perumnas;
18. Conflict of Interest Guidelines of Perum Perumnas;
19. Audit Committee Charter of Perum Perumnas;
20. Organization & Human Resources Committee Charter of Perum Perumnas;
21. Risk Planning and Monitoring Committee Charter of Perum Perumnas;
22. Internal Audit Unit Charter of Perum Perumnas;

23. Pedoman Pengelolaan *Whistleblowing System* Perum Perumnas;
24. Surat Kementerian Badan Usaha Milik Negara No. S-19/DKU.MBU/05/2024 tanggal 1 Mei 2024 Hal Arahan Penyusunan dan Penguatan Implementasi Kebijakan Tata Kelola Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*) pada Lingkungan BUMN;
25. Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 1998 tanggal 17 Januari 1998 tentang Perusahaan Umum (Perum);
26. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2003 tanggal 14 Juli 2003 tentang Pelimpahan Kedudukan, Tugas Dan Kewenangan Menteri Keuangan Pada Perusahaan Perumnas (Persero), Perusahaan Umum (Perum) Dan Perusahaan Jawatan (Perjan) Kepada Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara; dan
27. Surat Edaran Danantara No. SE/002/DI-DAM/DO/2025 tentang Pedoman Perilaku dan Profesionalisme Direksi dan Dewan Komisaris

23. Whistleblowing System Management Guidelines of Perum Perumnas;
24. Letter of the Ministry of State-Owned Enterprises No. S-19/DKU.MBU/05/2024 dated May 1, 2024 regarding Guidance on the Preparation and Strengthening of the Implementation of Conflict of Interest Governance Policies within State-Owned Enterprises;
25. Government Regulation No. 13 of 1998 dated January 17, 1998 concerning Public Corporations (Perum);
26. Government Regulation No. 41 of 2003 dated July 14, 2003 concerning the Delegation of Position, Duties, and Authority of the Minister of Finance in State-Owned Limited Liability Companies (Persero), Public Corporations (Perum), and Government Service Companies (Perjan) to the Minister of State-Owned Enterprises; and
27. Circular Letter of Danantara No. SE/002/DI-DAM/DO/2025 concerning Guidelines on Conduct and Professionalism of the Board of Directors and Board of Commissioners.

Konsep serta Pengembangan Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Lingkup Perumnas

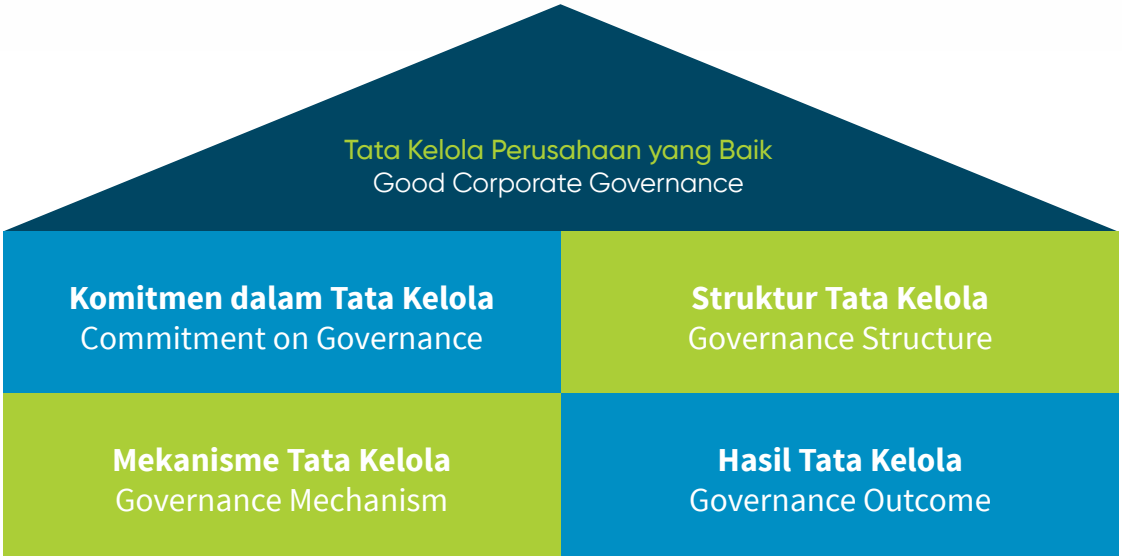
Concept and Development of Good Corporate Governance Implementation within the Scope of Perumnas

Konsep GCG Perumnas Sebagai Upaya Peningkatan Tata Kelola Perusahaan Secara Berkelanjutan

Perumnas senantiasa mengkaji ulang penerapan GCG di lingkup Perusahaan yang relevan dengan dinamika bisnis yang terus berkembang guna meningkatkan tata kelola Perusahaan secara berkelanjutan. Oleh sebab itu, dalam menerapkan GCG, Perumnas telah menciptakan *Strategy Map* yang di dalamnya terdapat 4 (empat) pilar GCG. Konsep GCG Perumnas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Perumnas GCG Concept as an Effort to Continuously Improve Corporate Governance

Perumnas continuously reviews the implementation of GCG within the Company in line with evolving business dynamics in order to sustainably enhance corporate governance. Therefore, in implementing GCG, Perumnas has developed a Strategy Map that incorporates four GCG pillars. The concept of GCG at Perumnas can be described as follows:



Konsep GCG Perumnas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. ***Commitment on Governance***
   Commitment on Governance, merupakan fondasi dasar implementasi GCG di Perumnas. Komitmen menjadi prasyarat dasar dari implementasi GCG, dimana stakeholders sangat memperhatikannya. Komitmen menjadi nilai positif yang sangat diperlukan untuk merealisasikan Governansi yang optimal.

2. ***Governance Structure***
   Struktur dapat didefinisikan sebagai suatu cara bagaimana aktivitas organisasi dibagi, diorganisir, dikoordinasikan. Governance Structure dapat diartikan sebagai suatu kerangka di dalam organisasi di mana berbagai prinsip GCG dapat dibagi, dijalankan dan dikendalikan. *Governance Structure* juga dapat disebut dengan infrastruktur GCG. Secara spesifik, Governance Structure harus didesain rupa untuk mendukung berjalannya aktivitas organisasi secara bertanggung jawab dan terkendali. Setiap organ memiliki fungsi dan tugas masing-masing sehingga tidak ada intervensi dari organ-organ yang satu kepada organ lainnya. Selain itu, setiap fungsi mendukung penuh pelaksanaan implementasi GCG. Perumnas mengedepankan konsep bahwa GCG yang diterapkan tidak hanya milik *top level management*, namun dijabarkan ke seluruh level Perusahaan sampai kepada tatanan operasional sehingga menjadi budaya Perusahaan. Hal ini penting karena penanggung jawab implementasi GCG memang berada pada *top level management*. Namun, berdasarkan konsep GCG sebagai nilai bagi seluruh aktivitas operasional, maka pelaksanaannya harus sampai kepada setiap jenjang dan meliputi seluruh struktur dalam Perusahaan.

The GCG concept of Perumnas can be described as follows:

1. **Commitment on Governance**
   Commitment on Governance serves as the fundamental foundation for the implementation of GCG at Perumnas. Commitment is a basic prerequisite for GCG implementation, which is closely observed by stakeholders. It represents a positive value that is essential for realizing optimal governance.

2. **Governance Structure**
   Structure can be defined as the way in which organizational activities are divided, organized, and coordinated. Governance Structure refers to a framework within the organization in which various GCG principles are distributed, implemented, and controlled. It is also referred to as the GCG infrastructure. Specifically, the Governance Structure must be designed to support the responsible and controlled execution of organizational activities. Each organ has its own functions and duties, ensuring that there is no intervention among them. In addition, each function fully supports the implementation of GCG. Perumnas emphasizes that GCG is not solely the responsibility of top-level management, but is cascaded throughout all levels of the Company down to operational levels, thereby becoming part of the corporate culture. This is important because, although the responsibility for GCG implementation lies with top-level management, its execution must extend across all levels and encompass the entire organizational structure.

3. Governance Mechanism

Governance Mechanism, merupakan mekanisme implementasi GCG yang tercermin dalam sistem yang kuat. Hal ini menjadi penting, karena implementasi GCG tidak cukup hanya dengan mengandalkan pilar *governance structure*, melainkan dibutuhkan adanya aturan main yang jelas dalam bentuk mekanisme. *Governance mechanism* dapat diartikan sebagai aturan main, prosedur dan hubungan yang jelas antara pihak yang mengambil keputusan dengan pihak yang melakukan kontrol – pengawasan – terhadap keputusan tersebut. *Governance mechanism* dibagi menjadi dua, yakni *internal governance mechanism* (mekanisme tata kelola internal) dan *external governance mechanism* (mekanisme tata kelola eksternal). *Internal governance mechanism* akan membentuk aturan main, prosedur dan hubungan yang jelas antara RPB, Dewan Pengawas, Direksi, Komite-komite, sekretaris Perusahaan dan jajaran manajemen lainnya. Sedangkan *external governance mechanism* akan membentuk mekanisme pasar di dalam pengendalian Perusahaan. Apabila dijalankan sesuai konteks yang berlaku, kedua mekanisme tersebut akan membentuk Perusahaan yang kokoh berbasis sistem. Bergantinya pimpinan tidak akan terlalu banyak menimbulkan perubahan, karena semua telah tertata oleh sistem.

4. Governance Outcome

Governance Outcome, tercermin dari terlaksananya prinsip-prinsip GCG dan hasil yang terlihat serta dirasakan oleh *stakeholders*. Artinya, masyarakat dan *stakeholders* dapat melihat dan atau langsung merasakan, bagaimana penerapan prinsip-prinsip GCG tersebut secara nyata dilakukan. *Governance Outcome* diharapkan dapat dinilai dari membaiknya kinerja Perusahaan. Semakin baik implementasi GCG yang dilakukan, maka bisa dipastikan semakin baik pula hasil yang tercipta. Selain itu, implementasi GCG ini juga diharapkan telah menjadi nilai. Pada akhirnya, sistem, kontrol dan nilai GCG yang tercipta akan menguatkan kinerja Perusahaan secara signifikan. Pertumbuhan dan profitabilitas terus meningkat secara *sustainable* (dalam jangka panjang), yang pada gilirannya mampu meningkatkan *corporate value* Perusahaan.

3. **Governance Mechanism**

Governance Mechanism refers to the implementation mechanism of GCG as reflected in a robust system. This is important because GCG implementation cannot rely solely on the governance structure pillar, but also requires clear rules in the form of mechanisms. Governance Mechanism can be defined as the rules, procedures, and clearly defined relationships between decision-makers and those responsible for control and supervision of those decisions. Governance Mechanism is divided into two types, namely internal governance mechanism and external governance mechanism. Internal governance mechanism establishes clear rules, procedures, and relationships among RPB, the Board of Supervisors, the Board of Directors, committees, the Corporate Secretary, and other management levels. Meanwhile, external governance mechanism establishes market-based mechanisms in controlling the Company. When implemented appropriately, both mechanisms will form a system-based, resilient Company. Changes in leadership will not result in significant disruptions, as all processes are governed by established systems.

4. **Governance Outcome**

Governance Outcome is reflected in the implementation of GCG principles and the results that are visible and experienced by stakeholders. This means that the public and stakeholders can observe and directly experience how GCG principles are applied in practice. Governance Outcome is expected to be reflected in improved Company performance. The better the implementation of GCG, the better the outcomes achieved. In addition, GCG implementation is expected to become an embedded value. Ultimately, the systems, controls, and values formed through GCG will significantly strengthen the Company's performance. Growth and profitability will continue to increase sustainably in the long term, which in turn will enhance the Company's corporate value.

Jejak Langkah Perkembangan Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik
Milestones in the Development of Good Corporate Governance Implementation

Tahun Year	Keterangan Description
2010	• Pengesahan Buku Pedoman GCG (*Code of Corporate Governance, Code of Conduct, Board Manual, SPI Charter, Committee Audit Charter*) • Penilaian Penerapan GCG sesuai arahan Kementerian BUMN • Ratification of the GCG Manuals (Code of Corporate Governance, Code of Conduct, Board Manual, SPI Charter, Audit Committee Charter) • Assessment of GCG implementation in accordance with the directives of the Ministry of State-Owned Enterprises
2011	Pembentukan Komite Perencanaan & Risiko Usaha Perumnas Establishment of the Perumnas Business Planning & Risk Committee
2013	• Pemutakhiran Buku Pedoman GCG (*Code of Corporate Governance, Code of Conduct, Board Manual, SPI Charter, Committee Audit Charter*) dan Pengesahan *Planning and Business Risk Committee Charter* • Pembentukan Tim Whistleblowing • Update of the GCG Manuals (Code of Corporate Governance, Code of Conduct, Board Manual, SPI Charter, Audit Committee Charter) and ratification of the Planning and Business Risk Committee Charter • Establishment of the Whistleblowing Team
2015	• Asesment implementasi GCG oleh tim BPKP • Pemutakhiran Buku Pedoman GCG • Pengesahan Buku Pedoman Benturan Kepentingan • Pengesahan Buku Pengendalian Gratifikasi • Pengesahan Standar Etika Perusahaan • Pengenalan core values Perumnas Spirit for Perumnas • Pengenalan Visi Misi Perumnas yang baru • Assessment of GCG implementation by the BPKP team • Update of the GCG Manuals • Ratification of the Conflict of Interest Guidelines • Ratification of the Gratification Control Guidelines • Ratification of Corporate Ethical Standards • Introduction of Perumnas core values "Spirit for Perumnas" • Introduction of the new Perumnas Vision and Mission
2016	• Pemutakhiran Buku Pedoman GCG • Pembentukan Departemen Manajemen Risiko • Update of the GCG Manuals • Establishment of the Risk Management Department
2017	• *Assessment* implementasi GCG oleh tim BPKP • Assessment of GCG implementation by the BPKP team
2018	• Pemutakhiran Buku Pedoman GCG • Revisi Standar Etika Perusahaan • Update of the GCG Manuals • Revision of Corporate Ethical Standards
2020	• Pemutakhiran Buku Pedoman GCG *Code of Corporate Governance, Code of Conduct, Board Manual, SPI Charter, Committee Audit Charter, Planning and Business Risk Committee Charter*) • Pemutakhiran Buku Pedoman Pengendalian Gratifikasi • Pembentukan Komite Organisasi & Sumber Daya Manusia • Perubahan Nomenklatur Komite Perencanaan & Risiko Usaha menjadi Komite Perencanaan & Pemantauan Risiko • Update of the GCG Manuals (Code of Corporate Governance, Code of Conduct, Board Manual, SPI Charter, Audit Committee Charter, Planning and Business Risk Committee Charter) • Update of the Gratification Control Guidelines • Establishment of the Organization & Human Resources Committee • Change in nomenclature of the Business Planning & Risk Committee to the Risk Planning & Monitoring Committee
2021	• Pemutakhiran Buku Pedoman Pengendalian Gratifikasi • Pembentukan Tim Fungsi Kepatuhan Anti Penyuapan • Pembuatan sistem pelaporan gratifikasi internal dan pembaharuan whistleblowing system • Update of the Gratification Control Guidelines • Establishment of the Anti-Bribery Compliance Function Team • Development of an internal gratification reporting system and update of the whistleblowing system
2022	• Pemutakhiran Buku Pedoman Pengendalian Gratifikasi • Penilaian Penerapan GCG sesuai arahan Kementerian BUMN oleh konsultan independen • Update of the Gratification Control Guidelines • Assessment of GCG implementation in accordance with the directives of the Ministry of State-Owned Enterprises by an independent consultant

Jejak Langkah Perkembangan Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik
Milestones in the Development of Good Corporate Governance Implementation

Tahun Year	Keterangan Description
2023	• Penilaian Penerapan GCG sesuai arahan Kementerian BUMN oleh Tim BPKP • Pemutakhiran Buku Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance/CoCG), Pedoman Etika Usaha & Tata Perilaku (Code of Conduct/CoC), Pedoman Tata Kelola Direksi & Dewan Pengawas (Board Manual), Piagam Satuan Pengawas Intern (SPI Charter), Piagam Komite Audit (Committee Audit Charter), Piagam Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko (Risk Planning and Monitoring Committee Charter), dan Piagam Komite Organisasi & SDM (Charter of Organizations HR Committee) berdasarkan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. • Melakukan sosialisasi terkait penegakan prinsip Code of Corporate Governance dan Code of Conduct di Perusahaan. • Pendampingan konsultan terkait pemenuhan Area of Improvement (AoI) hasil pelaksanaan assessment GCG periode sebelumnya. • Assessment of GCG implementation in accordance with the directives of the Ministry of State-Owned Enterprises by the BPKP Team • Update of the Corporate Governance Manual (Code of Corporate Governance/CoCG), Code of Conduct (CoC), Board Manual, Internal Audit Charter (SPI Charter), Audit Committee Charter, Risk Planning and Monitoring Committee Charter, and Organization & HR Committee Charter based on the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises • Socialization of the enforcement of the principles of the Code of Corporate Governance and Code of Conduct within the Company • Consultant assistance related to the fulfillment of Areas of Improvement (AoI) from the results of the previous GCG assessment
2024	• Penilaian Penerapan GCG dalam Program Riset dan pemeringkatan Corporate Governance Perception Index (CGPI) 2023 oleh tim IICG (Indonesia Independensi Cipta Governansi). • Pemutakhiran Buku Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance/CoCG), Pedoman Etika Usaha & Tata Perilaku (Code of Conduct/CoC), Pedoman Tata Kelola Direksi & Dewan Pengawas (Board Manual), Piagam Satuan Pengawas Intern (SPI Charter), Piagam Komite Audit (Committee Audit Charter), Piagam Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko (Risk Planning and Monitoring Committee Charter), Piagam Komite Organisasi & SDM (Charter of Organizations HR Committee), Pedoman Antigratifikasi dan Pedoman Pengelolaan Whistleblowing System berdasarkan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. • Melakukan sosialisasi terkait penegakan prinsip Pedoman Anti Gratifikasi. • Assessment of GCG implementation in the research program and ranking of the Corporate Governance Perception Index (CGPI) 2023 bythe IICG team (Indonesia Independensi Cipta Governansi) • Update of the Corporate Governance Manual (Code of Corporate Governance/CoCG), Code of Conduct (CoC), Board Manual, Internal Audit Charter (SPI Charter), Audit Committee Charter, Risk Planning and Monitoring Committee Charter, Organization & HR Committee Charter, Anti-Gratification Guidelines, and Whistleblowing System Management Guidelines based on the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises • Socialization of the enforcement of the Anti-Gratification Guidelines
2025	• Penilaian Penerapan GCG dalam Program Riset dan pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) 2024 oleh tim IICG (Indonesia Independensi Cipta Governansi). • Mengikuti ajang Annual Report Award (ARA) hingga berhasil lolos sampai dengan tahap interview, yang salah satu komponen utamanya adalah pengungkapan GCG. • Melakukan sosialisasi terkait penegakan prinsip Pedoman Anti Gratifikasi pada acara Hakordia Perum Perumnas pada tanggal 16 Desember 2025. • Assessment of GCG implementation in the research program and ranking of the Corporate Governance Perception Index (CGPI) 2024 by the IICG team (Indonesia Independensi Cipta Governansi) • Participation in the Annual Report Award (ARA), successfully reaching the interview stage, where one of the main components is GCG disclosure • Socialization of the enforcement of the Anti-Gratification Guidelines at the Hakordia Perum Perumnas event on December 16, 2025

Peta Jalan dan Rencana Pengembangan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Secara komprehensif, Perumnas melakukan penyempurnaan penerapan GCG di lingkup internal Perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan *best practice* tata kelola Perusahaan yang berlaku. Sebagai komitmen penerapan GCG yang menyeluruh, Perusahaan terus mempertahankan bahkan meningkatkan awareness GCG bagi seluruh Insan Perumnas, di antaranya dengan melakukan Sosialisasi GCG, Gratifikasi, LHKPN, dan *Whistleblowing System*. Perumnas juga senantiasa melakukan evaluasi atas soft structure GCG di Perusahaan sesuai dengan regulasi serta perkembangan bisnis Perusahaan.

Roadmap and Development Plan for Good Corporate Governance

Comprehensively, Perumnas continuously enhances the implementation of GCG within the Company in accordance with applicable laws and regulations and prevailing best practices in corporate governance. As part of its commitment to comprehensive GCG implementation, the Company continues to maintain and even increase GCG awareness among all Perumnas personnel, including through GCG socialization programs, Gratification, LHKPN, and the Whistleblowing System. Perumnas also continuously evaluates the soft structure of GCG within the Company in line with regulations and the Company's business developments.

Perkembangan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Tahun 2025

Di sepanjang tahun 2025, Perumnas telah melakukan berbagai inisiatifnya dalam merealisasikan penerapan Governansi yang optimal, baik yang dilakukan secara mandiri ataupun menunjuk pihak independen, sebagai langkah terwujudnya tata kelola Perusahaan yang baik untuk seluruh Insan Perumnas. Adapun pencapaian program penguatan implementasi GCG sepanjang 2025 adalah sebagai berikut:

1. Pada tahun 2025, Perumnas telah melakukan penilaian kembali atas implementasi GCG dalam Program Riset dan Pemeringkatan Corporate Governance Perception Index (CGPI) 2024 dengan memperoleh capaian nilai sebesar 80.67 yang termasuk dalam predikat "Terpercaya".
2. Implementasi sertifikasi ISO 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP), khususnya terkait dengan Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) di lingkungan perusahaan melalui kerjasama dengan instansi terkait (KPK) untuk pengelolaan Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) Perumnas, antara lain terkait dengan penerapan sistem pengendalian gratifikasi yang baik, rencana kerja pengendalian gratifikasi, sosialisasi anti gratifikasi secara berkala, peningkatan kompetensi terkait pengendalian gratifikasi, monitoring dan evaluasi program pengendalian gratifikasi, serta pelaporan pelaksanaan pengendalian gratifikasi di lingkungan perusahaan.
3. Pembuatan materi-materi atau *content-content* untuk sosialisasi anti gratifikasi untuk meningkatkan awareness anti gratifikasi baik secara internal maupun eksternal perusahaan.
4. Perbaikan dan pengembangan aplikasi *e-office* untuk pengelolaan dan digitalisasi arsip atau dokumen-dokumen perusahaan, antara lain Risalah Rapat Direksi dan Surat Keputusan Direksi.
5. Pelaksanaan agenda-agenda perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku antara lain pelaksanaan Rapat Pembahasan Bersama (RPB) tepat waktu, penyusunan laporan tahunan perusahaan/ *Annual Report* (AR) dan *Sustainability Report* (SR) tepat waktu, dan pelaksanaan rapat-rapat manajemen tepat waktu.
6. Melakukan pengelolaan dan digitalisasi dokumen-dokumen perusahaan, serta memperbaiki administrasi tata persuratan perusahaan sesuai dengan standar mutu yang berlaku.

Development of Good Corporate Governance in 2025

Throughout 2025, Perumnas undertook various initiatives to realize optimal governance implementation, both independently and by engaging independent parties, as part of efforts to achieve good corporate governance for all Perumnas personnel. The achievements of the GCG implementation strengthening program throughout 2025 are as follows:

1. In 2025, Perumnas reassessed the implementation of GCG in the Corporate Governance Perception Index (CGPI) 2024 Research and Rating Program, achieving a score of 80.67, which falls under the "Trusted" category.
2. Implementation of ISO 37001:2016 certification on Anti-Bribery Management Systems (SMAP), particularly related to the Gratification Control Unit (UPG) within the Company, through collaboration with relevant institutions (KPK) for the management of the Perumnas Gratification Control Unit (UPG), including the implementation of an effective gratification control system, development of gratification control work plans, periodic anti-gratification socialization, competency enhancement related to gratification control, monitoring and evaluation of gratification control programs, and reporting on the implementation of gratification control within the Company.
3. Development of materials or content for anti-gratification socialization to increase awareness of anti-gratification both internally and externally.
4. Improvement and development of the e-office application for the management and digitalization of corporate archives or documents, including Minutes of Board of Directors Meetings and Board of Directors Decrees.
5. Implementation of corporate agendas in accordance with applicable regulations, including the timely execution of Joint Discussion Meetings (RPB), timely preparation of the Company's Annual Report (AR) and Sustainability Report (SR), and timely conduct of management meetings.
6. Management and digitalization of corporate documents, as well as improvement of corporate correspondence administration in accordance with applicable quality standards.

Struktur dan Proses/Mekanisme Tata Kelola Perusahaan
Structure and Processes/Mechanisms of Corporate Governance

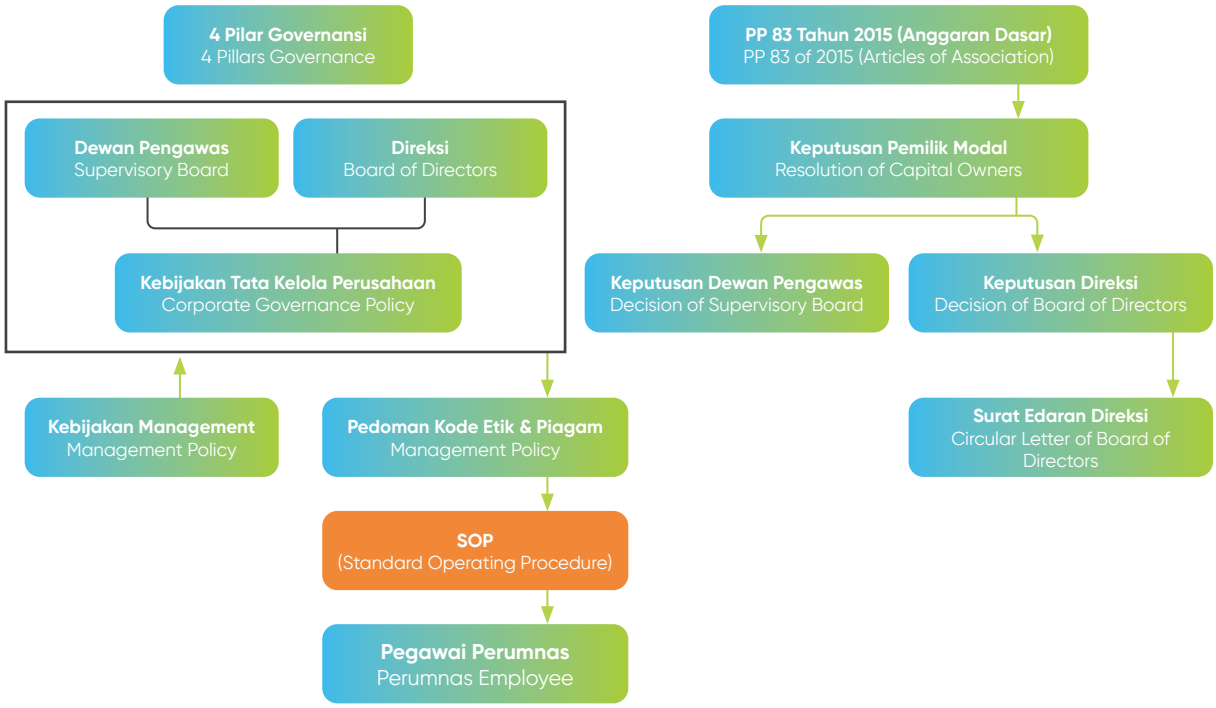
Sebagai BUMN, Perumnas telah membentuk infrastruktur dan *soft structure* tata kelola agar internalisasi GCG senantiasa berorientasi pada *best practice* dan berjalan secara berkelanjutan. Hal tersebut dilakukan untuk menjamin adanya *check and balance* dan akuntabilitas yang jelas dari masing-masing organ perusahaan. Sampai dengan akhir tahun 2025, Perumnas terus berupaya melakukan penyempurnaan struktur dan penerapan tata kelola perusahaan dengan baik.

Berikut adalah *governance structure* yang dimiliki Perumnas beserta alur proses internalisasinya.

As a State-Owned Enterprise (SOE), Perumnas has established governance infrastructure and soft structures to ensure that the internalization of GCG remains aligned with best practices and is implemented sustainably. This is carried out to ensure proper checks and balances and clear accountability among each corporate organ. As of the end of 2025, Perumnas has continued to enhance its structure and implementation of good corporate governance.

The following outlines the governance structure of Perumnas along with the flow of its internalization process.

Struktur Tata Kelola Perumnas | Governance Structure Perumnas



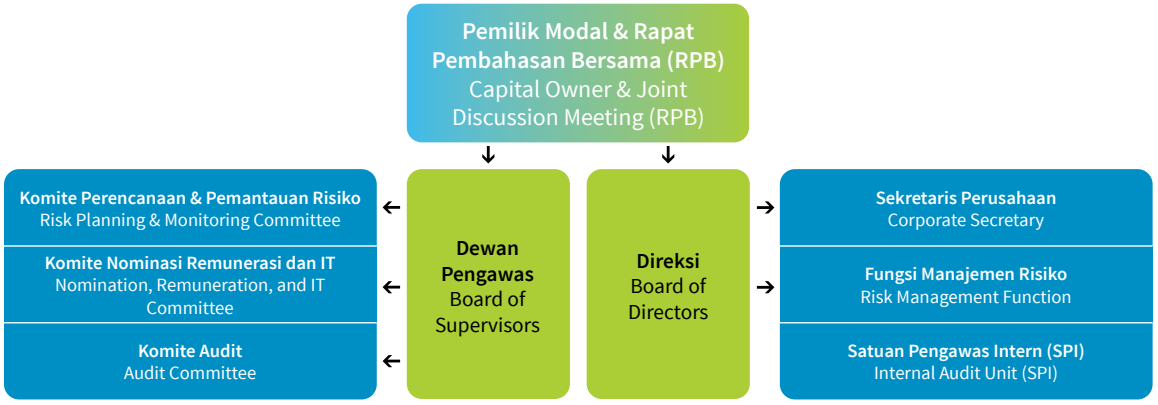
Struktur Tata Kelola Perusahaan

Perumnas telah mengatur struktur tata kelola Perusahaan yang berlaku berdasarkan fungsi yang telah terinternalisasi berdasarkan tatanannya masing-masing, yang mana Dewan Pengawas bertugas melakukan pengawasan, sementara Direksi bertugas menjalankan kepengurusan Perusahaan. Adapun struktur dan mekanisme GCG Perumnas dapat digambarkan sebagai berikut:

GCG Mechanism

In addition to the existence of key organs responsible for oversight and management, the implementation of Perumnas' business activities is also supported by a comprehensive set of GCG policies (soft structure) that are developed in accordance with the Company's needs and in reference to applicable regulations in Indonesia. The following are the GCG soft structures established by Perumnas:

Struktur Tata Kelola Perumnas | Structure of Perumnas Governance



Pedoman dan Kebijakan | Guidelines and Policy

- Kebijakan Operasional Lainnya — Other Operational Policies
- Kebijakan Sistem Pelanggan — Customer Sytem Policy
- Piagam SPI — Internal Audit Charter
- Piagam Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko — Risk Planning and Monitoring Committee Charter
- Pedoman *Good Corporate Governance* — GCG Code
- Pedoman Kode Etik — Code of Conduct
- Pedoman Direksi - Dewas — Board Manual
- Piagam Komite Audit — Audit Committee Charter

Mekanisme GCG

Selain adanya organ-organ penting dalam hal pengawasan dan kepengurusan, pelaksanaan kegiatan usaha Perumnas juga didukung dengan kelengkapan kebijakan-kebijakan (*soft structure*) GCG yang disusun sesuai dengan kebutuhan dan merujuk pada ketentuan-ketentuan yang berlaku di Indonesia. Berikut adalah soft-structure GCG yang telah dimiliki Perumnas:

Corporate Governance Mechanism

In addition to the existence of key organs for supervision and management, Perumnas' business activities are also supported by comprehensive GCG policies (soft structures) developed according to needs and in accordance with applicable Indonesian regulations. The following is Perumnas' GCG soft structure:

No	Nama Kebijakan GCG Name of GCG Policy	Dasar Penerapan Basis for Implementation	Isi Content
1	Pedoman Tata kelola Perusahaan Corporate Governance Manual	• Undang-Undang RI No. 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum. • Undang-Undang RI No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. • Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional. • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. • Salinan Juknis Kementerian BUMN RI No. No.SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Proses Manajemen Risiko dan Agregasi pada Taksonomi Risiko Portofolio Badan Usaha Milik Negara. • Law of the Republic of Indonesia No. 13 of 1998 concerning Public Corporations • Law of the Republic of Indonesia No. 19 of 2003 concerning State-Owned Enterprises • Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 83 of 2015 concerning Public Housing Development Corporation (Perum Perumnas) • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises • Copy of Technical Guidelines of the Ministry of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-6/DKU.MBU/10/2023 concerning Technical Guidelines for Risk Management Processes and Aggregation in the Risk Taxonomy of State-Owned Enterprise Portfolio	Pedoman Penerapan GCG pada Perumnas. Guidelines for the implementation of GCG at Perumnas
2	Pedoman Etika Usaha dan Tata Perilaku Code of Business Ethics and Conduct	Best Practice Etika Usaha dan Tata Perilaku pada Perusahaan Best practices in business ethics and corporate conduct	Pedoman Etika Kerja, Pedoman Etika Usaha, Penerapan Pedoman Perilaku Guidelines on work ethics, business ethics, and implementation of the code of conduct
3	Pedoman Tata Kelola Direksi dan Dewan Pengawas Governance Guidelines for the Board of Directors and the Board of Supervisors	• Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. • Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises	Organisasi, Uraian Tugas, Pembagian Tugas, Ketentuan Jabatan Dewan Pengawas dan Direksi Organization, job descriptions, division of duties, and provisions regarding the positions of the Board of Supervisors and the Board of Directors
4	Piagam Satuan Pengawas Intern Audit Unit Charter Internal Audit Unit Charter (SPI Charter)	• Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. • Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises	Kedudukan, Fungsi, Tugas, Ruang Lingkup Wewenang SPI Position, functions, duties, and scope of authority of the Internal Audit Unit (SPI)
5	Piagam Komite Audit Audit Committee Charter	• Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. • Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises	Kedudukan, Fungsi, Tugas, Ruang Lingkup Wewenang Komite Audit Position, functions, duties, and scope of authority of the Audit Committee

No	Nama Kebijakan GCG Name of GCG Policy	Dasar Penerapan Basis for Implementation	Isi Content
6	Piagam Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko Risk Planning and Monitoring Committee Charter	• Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara • Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises	Kedudukan, Fungsi, Tugas, Ruang Lingkup Wewenang Komite Perencanaan & Risiko Usaha Position, functions, duties, and scope of authority of the Business Planning & Risk Committee
7	Pedoman Benturan Kepentingan Conflict of Interest Guidelines	Best Practices Penerapan GCG Best practices in GCG implementation	Penjelasan Benturan Kepentingan, Penanganan Situasi Benturan Kepentingan, Pencegahan Terjadinya Benturan Kepentingan Explanation of conflicts of interest, handling conflict of interest situations, and prevention of conflicts of interest
8	Pedoman Pengendalian Gratifikasi Gratification Control Guidelines	• Best Practices Penerapan GCG. • Undang-Undang RI No. 19 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas undang-Undang RI No. 30 Tahun 2002 Tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. • Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi RI No. 2 Tahun 2019 Tentang Pelaporan Gratifikasi. • Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi RI No. 19 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi. • Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi RI No. 19 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi. • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-09/MBU/06/2021 tentang Pelaporan Gratifikasi DI Lingkungan Kementerian Badan Usaha Milik Negara. • SK Direksi Perumnas No. DIRUT/13/KPTS/10/2021 tanggal 21 Januari 2021 tentang Pedoman Pengendalian Gratifikasi dan Penunjukan Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) di Lingkungan Perum Perumnas. • Best practices in GCG implementation • Law of the Republic of Indonesia No. 19 of 2019 concerning the Second Amendment to Law No. 30 of 2002 concerning the Corruption Eradication Commission • Regulation of the Corruption Eradication Commission of the Republic of Indonesia No. 2 of 2019 concerning Gratification Reporting • Regulation of the Corruption Eradication Commission of the Republic of Indonesia No. 19 of 2019 concerning Gratification Reporting • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-09/MBU/06/2021 concerning Gratification Reporting within the Ministry of State-Owned Enterprises • Decree of the President Director of Perumnas No. DIRUT/13/KPTS/10/2021 dated January 21, 2021 concerning Gratification Control Guidelines and the Appointment of the Gratification Control Unit (UPG) within Perum Perumnas	Penjelasan Batasan Gratifikasi, Pengelolaan, Implementasi, Sanksi atas Pelanggaran dan Pelaporan Gratifikasi Explanation of gratification limits, management, implementation, sanctions for violations, and gratification reporting
9	Standar Etika Perusahaan Corporate Ethical Standards	• Best Practices Etika Perusahaan • Surat Edaran Kementerian BUMN RI No. SE-7/MBU/7/2020 tanggal 1 Juli 2020 tentang Nilai-nilai Utama (Core Values) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara • Best practices in corporate ethics • Circular Letter of the Ministry of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SE-7/MBU/7/2020 dated July 1, 2020 concerning Core Values of Human Resources of State-Owned Enterprises	Pedoman Etika Usaha dengan Stakeholders SE SEKPER/01/2811/VII/2020 tentang Tata Nilai (Core Values) Perum Perumnas Guidelines on business ethics with stakeholders, Circular Letter No. SEKPER/01/2811/VII/2020 concerning the Core Values of Perum Perumnas
10	Piagam Komite Nominasi Remunerasi dan IT Nomination, Remuneration, and IT Committee Charter	• Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara • Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara • Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises • Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises	Latar Belakang, Fungsi, Tugas, Kewenangan, Tanggung Jawab, Keanggotaan, Masa Kerja, Rapat, Penilaian Kinerja, Pengelolaan Dokumen dan Kerahasiaan, Perubahan Piagam, Penutup. Background, functions, duties, authority, responsibilities, membership, term of office, meetings, performance evaluation, document management and confidentiality, amendments to the charter, and closing provisions

Guna meningkatkan efektivitas penerapan GCG di Perusahaan, Perumnas secara periodik melakukan tinjauan ulang terhadap kebijakan-kebijakan tersebut dan merevitalisasinya. Selain itu, Perumnas juga memiliki berbagai sistem dan prosedur untuk menjabarkan lebih lanjut pelaksanaan kegiatan operasional Perusahaan.

Upaya Sosialisasi Keberadaan Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Kepada Pemangku Kepentingan

Perusahaan berkomitmen untuk merealisasikan tata kelola perusahaan yang baik dan berkelanjutan, oleh sebab itu, sepanjang 2025 Perumnas berupaya mensosialisasikan nilai-nilai GCG di ruang lingkup Perumnas melalui berbagai inisiasi positif, antara lain sebagai berikut:

1. Pernyataan Anti Gratifkasi Karyawan tidak menerima atau memberi gratifikasi sehubungan dengan jabatan karyawan Perumnas dan berlawanan dengan kewajiban Perumnas, melalui Pop up e-statement anti gratifkasi di HCIS dan e-office setiap bulannya

2. Dalam rangka Hari Anti Korupsi Sedunia (HAKORDIA) 2025, Perumnas berkomitmen untuk terus membangun budaya kerja yang bersih dan berintegritas. Salah satu upayanya diwujudkan melalui webinar bertema "Satukan Aksi Basmi Korupsi". Webinar ini dilaksanakan pada 16 Desember 2025, dan dibuka oleh Plt. Direktur Utama Perum Perumnas, Bapak Tri Hartanto. Kegiatan ini juga menghadirkan narasumber dari Kepala Satuan Tugas Direktorat Pembinaan Peran Serta Masyarakat Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), Bapak Friesmount Wongso. Webinar yang tentunya bertujuan untuk meningkatkan pemahaman Insan Perumnas mengenai gratifikasi serta pentingnya melaporkan pemberian yang mencurigakan demi mendukung pencegahan korupsi di lingkungan kerja
3. Pernyataan tidak melakukan Benturan Kepentingan sehubungan dengan jabatan karyawan Perumnas dan berlawanan dengan kewajiban Perumnas, melalui Pop up e-statement benturan kepentingan di *e-office* setiap bulannya.

To enhance the effectiveness of GCG implementation within the Company, Perumnas periodically reviews these policies and revitalizes them. In addition, Perumnas also maintains various systems and procedures to further elaborate the implementation of the Company's operational activities.

Efforts to Socialize the Governance Structure and Mechanisms to Stakeholders

The Company is committed to realizing good and sustainable corporate governance. Therefore, throughout 2025, Perumnas has undertaken efforts to socialize GCG values within its scope through various positive initiatives, including the following:

1. Anti-Gratification Statement: Employees are prohibited from receiving or giving gratification related to their positions at Perumnas and in violation of Perumnas' obligations, implemented through monthly anti-gratification e-statement pop-ups in HCIS and e-office.
2. In commemoration of International Anti-Corruption Day (HAKORDIA) 2025, Perumnas reaffirmed its commitment to building a clean and integrity-driven work culture. One such initiative was a webinar themed "Unite Action to Eradicate Corruption," held on December 16, 2025, and opened by the Acting President Director of Perum Perumnas, Mr. Tri Hartanto. The event also featured a speaker from the Head of the Task Force of the Directorate for Community Participation Development of the Corruption Eradication Commission (KPK), Mr. Friesmount Wongso. The webinar aimed to enhance the understanding of Perumnas personnel regarding gratification and the importance of reporting suspicious gifts to support corruption prevention in the workplace.
3. Conflict of Interest Statement: Employees declare that they do not engage in conflicts of interest related to their positions at Perumnas and in violation of the Company's obligations, implemented through monthly conflict of interest e-statement pop-ups in the e-office system.

Hasil Tata Kelola: Evaluasi, Pemantauan, dan Peningkatan Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Governance Outcomes: Evaluation, Monitoring, and Improvement of Good Corporate Governance Implementation

Tujuan Penilaian, Dasar Penilaian, dan Metode

Guna menilai kualitas penerapan GCG di lingkungan perusahaan, Perumnas senantiasa melakukan pengukuran atau *assessment* GCG. Adapun *assessment* GCG yang dilaksanakan bertujuan untuk:

1. Menguji dan menilai penerapan GCG melalui elaborasi kondisi penerapan GCG dan perbandingan dengan indikator dan parameter pengujian yang telah ditentukan;
2. Memberikan gambaran hasil pengukuran melalui pemberian nilai atas penerapan GCG, berikut rekomendasi perbaikan yang diusulkan, guna mengurangi kesenjangan antara tataran praktik dengan indikator dan parameter pengujian;
3. Memantau konsistensi penerapan GCG di lingkungan organisasi Perumnas, serta untuk memperoleh masukan demi penyempurnaan dan pengembangan kebijakan GCG; dan
4. Mendorong pengelolaan Perumnas yang semakin profesional, transparan, dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Perusahaan.

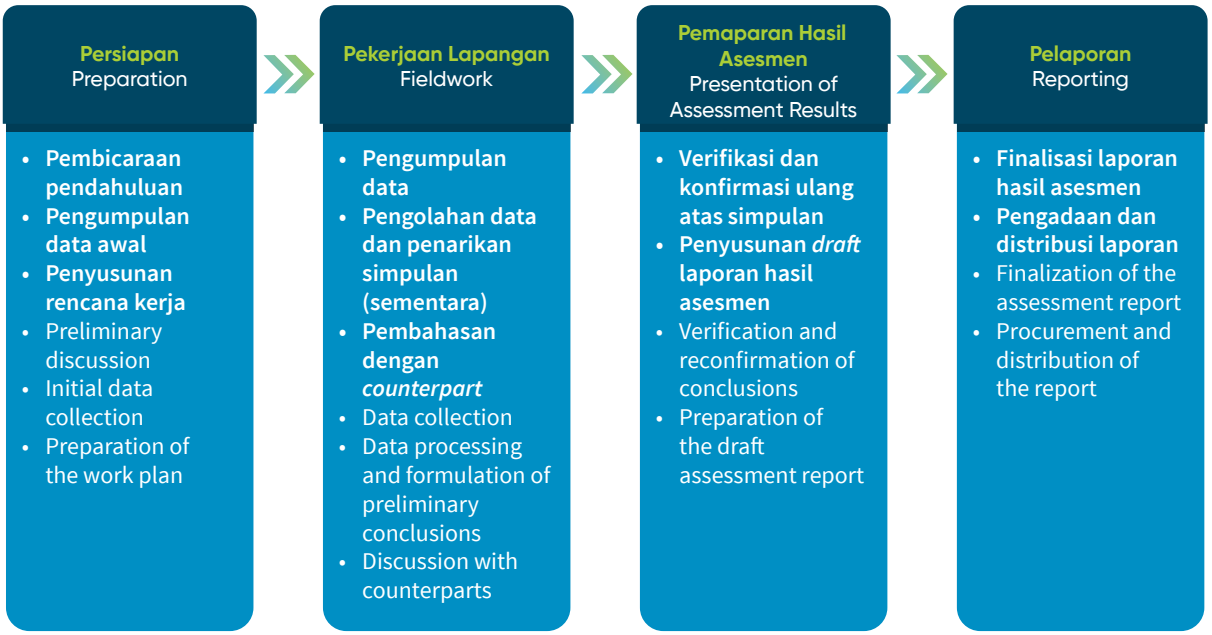
Adapun metode penilaian dan evaluasi disesuaikan dengan hasil pelaksanaan asesmen yang dilakukan oleh Lembaga independen. Berikut tahapan-tahapan assessment GCG yang dapat digambarkan.

Objectives of Assessment, Basis of Assessment, and Methodology

To assess the quality of GCG implementation within the Company, Perumnas consistently conducts GCG measurement or assessment. The GCG assessment carried out aims to:

1. Examine and evaluate the implementation of GCG through the elaboration of its actual condition and comparison with predetermined testing indicators and parameters;
2. Provide an overview of measurement results through scoring of GCG implementation, along with proposed improvement recommendations to reduce gaps between actual practices and the established indicators and parameters;
3. Monitor the consistency of GCG implementation within the Perumnas organizational environment, as well as obtain input for the refinement and development of GCG policies; and
4. Encourage the management of Perumnas to become more professional, transparent, and efficient, while empowering functions and enhancing the independence of the Company's organs.

The assessment and evaluation methods are adjusted based on the results of assessments conducted by independent institutions. The following are the stages of the GCG assessment process that can be illustrated.



Assessment Penerapan GCG Tahun Buku 2025

Pelaksanaan *assessment* penerapan GCG untuk tahun buku 2025, dilakukan melalui parameter penilaian *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yaitu (1) tahapan analisis, meliputi *self-assessment* dan penilaian dokumen; serta (2) tahapan observasi. Pada tahapan penilaian tersebut dilakukan pengukuran 3 (tiga) aspek yaitu struktur tata kelola, proses tata kelola, dan hasil tata kelola, serta 24 indikator penilaian. Teknis pelaksanaan dari setiap tahapan penilaian menggunakan pilihan metode secara daring (*online*) dan secara luring (*offline*) oleh IICG (Indonesia Independensi Cipta Governansi).

Hasil *assessment* untuk tahun buku 2025 menunjukkan hasil dengan predikat "Terpercaya" dengan capaian skor sebesar 80,67.

GCG Implementation Assessment for Fiscal Year 2025

The implementation of the GCG assessment for fiscal year 2025 was conducted using the Corporate Governance Perception Index (CGPI) assessment parameters, consisting of: (1) the analysis stage, which includes self-assessment and document review; and (2) the observation stage. In these assessment stages, measurements were carried out on three aspects, namely governance structure, governance process, and governance outcomes, as well as 24 assessment indicators. The technical execution of each assessment stage utilized both online and offline methods conducted by IICG (Indonesia Independensi Cipta Governansi).

The assessment results for fiscal year 2025 indicate a rating of "Trusted" with a score of 80.67.

Pelaksanaan Assessment Penerapan GCG Tahun Buku 2025
Implementation of GCG Assessment for Fiscal Year 2025

Jenis Pengukuran Type of Measurement	:	Assessment CGPI (Corporate Governance Perception Index)
Assessor/Penilai Assessor/Evaluator	:	IICG (Indonesia Independensi Cipta Governansi)
Periode Penerapan Implementation Period	:	1 Januari - 31 Desember 2025 January 1-December 31, 2025
Tahun Buku Fiscal Year	:	2025
Tempat Location	:	Perum Perumnas
Waktu Pengukuran Measurement Period	:	Juni s.d. Oktober 2025 June to October 2025
Waktu Terbit Laporan Report Issuance Date	:	November 2025

Rincian hasil penilaian penerapan GCG Perusahaan untuk tahun buku 2025, adalah sebagai berikut.

The detailed results of the Company's GCG implementation assessment for fiscal year 2025 are as follows.

No	Aspek & Indikator Aspect & Indicator	Nilai Score	Uji Validasi Validation Test		Uji Reliabilitas Reliability Test	
			KMO Measure / corrected item-Total Correlation	KMO Measure ≥ 0,5 (Corrected Item-Total Correlation) > angka R tabel 0,2845 KMO Measure ≥ 0.5 (Corrected Item-Total Correlation > R table value 0.2845	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha ≥ 0,70 Cronbach's Alpha > angka R tabel 0,2845 Cronbach's Alpha ≥ 0.70 (Cronbach's Alpha > R table value 0.2845
1.	**Struktur Governansi** **Governance Structure**	**91,39**	**0,853**	**Sahih** **Valid**	**0,989**	**Andal** **Reliable**
a.	Pemegang Saham dan RUPS Shareholders and GMS	91,38	0,942	Sahih Valid	0,988	Andal Reliable
b.	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Board of Commissioners / Board of Supervisors	91,71	0,964	Sahih Valid	0,986	Andal Reliable

No	Aspek & Indikator Aspect & Indicator	Nilai Score	Uji Validasi Validation Test		Uji Reliabilitas Reliability Test	
			KMO Measure / corrected item-Total Correlation	KMO Measure ≥ 0,5 (Corrected Item-Total Correlation) > angka R tabel 0,2845 KMO Measure ≥ 0.5 (Corrected Item-Total Correlation > R table value 0.2845	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha ≥ 0,70 Cronbach's Alpha > angka R tabel 0,2845 Cronbach's Alpha ≥ 0.70 (Cronbach's Alpha > R table value 0.2845
c.	Direksi Board of Directors	90,67	0,975	Sahih Valid	0,986	Andal Reliable
d.	Organ Pendukung Dewan Pengawas Supporting Organs of the Board of Supervisors	91,99	0,962	Sahih Valid	0,987	Andal Reliable
e.	Organ Kelengkapan Direksi Supporting Organs of the Board of Directors	91,14	0,966	Sahih Valid	0,986	Andal Reliable
f.	Manajemen Fungsional Functional Management	91,42	0,928	Sahih Valid	0,995	Andal Reliable
2.	**Proses Governansi** **Governance Process**	**91,97**	**0,928**	**Sahih** **Valid**	**0,995**	**Andal** **Reliable**
a.	Mekanisme Governansi Pemegang Saham dan RUPS Governance Mechanism of Shareholders and GMS	92,96	0,956	Sahih Valid	0,994	Andal Reliable
b.	Mekanisme Governansi Dewan Pengawas & Direksi Governance Mechanism of the Board of Supervisors & Board of Directors	91,89	0,956	Sahih Valid	0,994	Andal Reliable
c.	Mekanisme Governansi Perilaku Keorganisasian Governance Mechanism of Organizational Behavior	92,59	0,984	Sahih Valid	0,993	Andal Reliable
d.	Mekanisme Governansi Pengungkapan dan Keterbukaan Informasi Governance Mechanism of Disclosure and Information Transparency	92,90	0,946	Sahih Valid	0,994	Andal Reliable
e.	Mekanisme Governansi Risiko Governance Mechanism of Risk	92,42	0,972	Sahih Valid	0,993	Andal Reliable
f.	Mekanisme Governansi Kepatuhan Governance Mechanism of Compliance	90,95	0,960	Sahih Valid	0,993	Andal Reliable
g.	Mekanisme Governansi Pengendalian Internal Governance Mechanism of Internal Control	91,00	0,940	Sahih Valid	0,994	Andal Reliable
h.	Mekanisme Governansi Pengawasan Internal dan Eksternal Governance Mechanism of Internal and External Oversight	93,49	0,933	Sahih Valid	0,994	Andal Reliable
i.	Mekanisme Governansi Perencanaan Strategis Governance Mechanism of Strategic Planning	91,61	0,973	Sahih Valid	0,993	Andal Reliable
j.	Mekanisme Governansi Sumber Daya Korporasi Governance Mechanism of Corporate Resources	91,03	0,988	Sahih Valid	0,993	Andal Reliable

No	Aspek & Indikator Aspect & Indicator	Nilai Score	Uji Validasi Validation Test		Uji Reliabilitas Reliability Test	
			KMO Measure / corrected item-Total Correlation	KMO Measure ≥ 0,5 (Corrected Item-Total Correlation) > angka R tabel 0,2845 KMO Measure ≥ 0.5 (Corrected Item-Total Correlation > R table value 0.2845	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha ≥ 0,70 Cronbach's Alpha > angka R tabel 0,2845 Cronbach's Alpha ≥ 0.70 (Cronbach's Alpha > R table value 0.2845
k.	Mekanisme Governansi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Governance Mechanism of Sustainable Development Goals	92,14	0,968	Sahih Valid	0,993	Andal Reliable
l.	Mekanisme Governansi Kreativitas dan Inovasi Governance Mechanism of Creativity and Innovation	91,89	0,986	Sahih Valid	0,993	Andal Reliable
m.	Mekanisme Governansi Membangun Kapabilitas Dinamis Perusahaan Governance Mechanism for Building Dynamic Corporate Capabilities	90,78	0,962	Sahih Valid	0,993	Andal Reliable
3.	**Hasil Governansi Governance Outcomes**	**91,22**	**0,910**	**Sahih Valid**	**0,988**	**Andal Reliable**
a.	Hasil Governansi Organ Perusahaan Governance Outcomes of Corporate Organs	91,02	0,931	Sahih Valid	0,988	Andal Reliable
b.	Hasil Governansi Kesesuaian Perilaku Keorganisasian Governance Outcomes of Organizational Behavior Compliance	91,47	0,979	Sahih Valid	0,983	Andal Reliable
c.	Hasil Governansi Pengungkapan dan Keterbukaan Informasi Governance Outcomes of Disclosure and Information Transparency	92,29	0,899	Sahih Valid	0,990	Andal Reliable
d.	Hasil Governansi Risiko, Kepatuhan, Pengendalian dan Pengawasan Governance Outcomes of Risk, Compliance, Control, and Oversight	90,95	0,991	Sahih Valid	0,982	Andal Reliable
e.	Hasil Governansi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Governance Outcomes of Sustainable Development Goals	90,59	0,975	Sahih Valid	0,984	Andal Reliable
f.	Hasil Governansi Membangun Kapabilitas Dinamis Perusahaan Governance Outcomes for Building Dynamic Corporate Capabilities	90,99	0,982	Sahih Valid	0,983	Andal Reliable

Dari hasil *assessment* penerapan GCG untuk tahun buku 2025, terdapat beberapa rekomendasi terhadap area-area yang perlu perbaikan/penyempurnaan atau *Area of Improvement* (AoI) untuk dibuat rencana aksi perbaikan/penyempurnaannya yang didasari dengan komitmen semua pihak terkait guna meningkatkan penerapan praktik GCG yang mengacu pada *best practices* yang terus berkembang.

Assessment Penerapan GCG Tahun Buku 2024: Hasil, Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya Sampai dengan Akhir Tahun 2025

Pelaksanaan assessment penerapan GCG untuk tahun buku 2024, dilakukan melalui parameter penilaian CGPI. Hasil assessment untuk tahun buku 2024 menunjukkan hasil dengan predikat "Terpercaya" dengan capaian skor sebesar 78,63.

Based on the results of the GCG implementation assessment for fiscal year 2025, several recommendations were identified for areas requiring improvement or refinement, referred to as Areas of Improvement (AoI). These are to be followed up with action plans for improvement and enhancement, supported by the commitment of all relevant parties to strengthen the implementation of GCG practices in line with evolving best practices.

GCG Implementation Assessment for Fiscal Year 2024: Results, Recommendations, and Follow-Up as of the End of 2025

The implementation of the GCG assessment for fiscal year 2024 was conducted using CGPI assessment parameters. The assessment results for fiscal year 2024 indicated a "Trusted" rating with a score of 78.63.

Pelaksanaan Assessment Penerapan GCG Tahun Buku 2024
Implementation of GCG Assessment for Fiscal Year 2024

Jenis Pengukuran Type of Measurement	:	Assessment
Assessor/Penilai Assessor/Evaluator	:	IICG (Indonesia Independensi Cipta Governansi)
Periode Penerapan Implementation Period	:	1 Januari - 31 Desember 2024 January 1 – December 31, 2024
Tahun Buku Fiscal Year	:	2024
Tempat Location	:	Gedung Wisma Perumnas
Waktu Pengukuran Measurement Period	:	Agustus s.d. Oktober 2024 August to October 2024
Waktu Terbit Laporan Report Issuance Date	:	25 November 2024 November 25, 2024

Rincian hasil penilaian penerapan GCG Perusahaan untuk tahun buku 2024, adalah sebagai berikut ini:

The detailed results of the Company's GCG implementation assessment for fiscal year 2024 are as follows:

No	Aspek & Indikator Aspect & Indicator	Nilai Score	Uji Validasi Validation Test		Uji Reliabilitas Reliability Test	
			KMO Measure / corrected item-Total Correlation	KMO Measure ≥ 0,5 (Corrected Item-Total Correlation) > angka R tabel 0,2845 KMO Measure ≥ 0.5 (Corrected Item-Total Correlation > R table value 0.2845)	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha ≥ 0,70 Cronbach's Alpha > angka R tabel 0,2845 Cronbach's Alpha ≥ 0.70 (Cronbach's Alpha > R table value 0.2845)
1.	**Struktur Tata Kelola** **Governance Structure**	**90,76**	**0,9116**	**Sahih** **Valid**	**0,987**	**Andal** **Reliable**
a.	Pemegang Saham dan RUPS Shareholders and GMS	90,10	0,922	Sahih Valid	0,986	Andal Reliable
b.	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Board of Commissioners / Board of Supervisors	91,84	0,953	Sahih Valid	0,983	Andal Reliable
c.	Direksi Board of Directors	90,21	0,979	Sahih Valid	0,980	Andal Reliable
d.	Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Supporting Organs of the Board of Commissioners / Board of Supervisors	91,61	0,960	Sahih Valid	0,982	Andal Reliable
e.	Organ Kelengkapan Direksi Supporting Organs of the Board of Directors	89,98	0,948	Sahih Valid	0,984	Andal Reliable
f.	Manajemen Fungsional Functional Management	90,82	0,958	Sahih Valid	0,982	Andal Reliable
2.	**Proses Tata Kelola** **Governance Process**	**91,39**	**0,940**	**Sahih** **Valid**	**0,992**	**Andal** **Reliable**
a.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Pemegang Saham dan RUPS Governance System and Mechanism of Shareholders and GMS	92,85	0,950	Sahih Valid	0,991	Andal Reliable
b.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan Direksi Governance System and Mechanism of the Board of Commissioners / Board of Supervisors and Board of Directors	91,05	0,907	Sahih Valid	0,992	Andal Reliable

No	Aspek & Indikator Aspect & Indicator	Nilai Score	Uji Validasi Validation Test		Uji Reliabilitas Reliability Test	
			KMO Measure / corrected item-Total Correlation	KMO Measure ≥ 0,5 (Corrected Item-Total Correlation > angka R tabel 0,2845 KMO Measure ≥ 0.5 (Corrected Item-Total Correlation > R table value 0.2845)	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha ≥ 0,70 Cronbach's Alpha > angka R tabel 0,2845 Cronbach's Alpha ≥ 0.70 (Cronbach's Alpha > R table value 0.2845)
c.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Perilaku Keorganisasian Governance System and Mechanism of Organizational Behavior	92,55	0,967	Sahih Valid	0,990	Andal Reliable
d.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Pengungkapan dan Keterbukaan Informasi Governance System and Mechanism of Disclosure and Information Transparency	92,19	0,930	Sahih Valid	0,991	Andal Reliable
e.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Risiko Governance System and Mechanism of Risk	91,96	0,977	Sahih Valid	0,990	Andal Reliable
f.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Kepatuhan Governance System and Mechanism of Compliance	90,41	0,942	Sahih Valid	0,991	Andal Reliable
g.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Pengendalian dan Pengawasan Governance System and Mechanism of Control and Oversight	92,62	0,792	Sahih Valid	0,993	Andal Reliable
h.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Perencanaan Strategis Governance System and Mechanism of Strategic Planning	90,49	0,979	Sahih Valid	0,990	Andal Reliable
i.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Infrastruktur Organisasi Governance System and Mechanism of Organizational Infrastructure	90,19	0,982	Sahih Valid	0,990	Andal Reliable
j.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Teknologi Informasi Governance System and Mechanism of Information Technology	90,87	0,966	Sahih Valid	0,990	Andal Reliable
k.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Governance System and Mechanism of Sustainable Development Goals	90,31	0,977	Sahih Valid	0,990	Andal Reliable
l.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Tujuan Kreativitas dan Inovasi Governance System and Mechanism of Creativity and Innovation	91,11	0,967	Sahih Valid	0,990	Andal Reliable
m.	Sistem dan Mekanisme Tata Kelola Membangun Kematangan Perusahaan Governance System and Mechanism for Building Corporate Maturity	91,49	0,965	Sahih Valid	0,990	Andal Reliable
3.	**Hasil Tata Kelola Governance Outcomes**	**90,16**	**0,878**	**Sahih Valid**	**0,984**	**Andal Reliable**
a.	Hasil dari Tata Kelola Organ Perusahaan Outcomes of Governance of Corporate Organs	90,89	0,920	Sahih Valid	0,984	Andal Reliable
b.	Kesesuaian Perilaku Keorganisasian Conformity of Organizational Behavior	90,84	0,919	Sahih Valid	0,984	Andal Reliable
c.	Hasil dari Tata Kelola Risiko, Kepatuhan, serta Pengendalian dan Pengawasan Outcomes of Governance of Risk, Compliance, Control, and Oversight	90,45	0,974	Sahih Valid	0,977	Andal Reliable

No	Aspek & Indikator Aspect & Indicator	Nilai Score	Uji Validasi Validation Test		Uji Reliabilitas Reliability Test	
			KMO Measure / corrected item-Total Correlation	KMO Measure ≥ 0,5 (Corrected Item-Total Correlation > angka R tabel 0,2845 KMO Measure ≥ 0.5 (Corrected Item-Total Correlation > R table value 0.2845)	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha ≥ 0,70 Cronbach's Alpha > angka R tabel 0,2845 Cronbach's Alpha ≥ 0.70 (Cronbach's Alpha > R table value 0.2845)
d.	Hasil dari Tata Kelola Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Outcomes of Governance of Sustainable Development Goals	89,60	0,971	Sahih Valid	0,976	Andal Reliable
e.	Hasil dari Tata Kelola Membangun Kematangan Perusahaan Outcomes of Governance for Building Corporate Maturity	89,03	0,977	Sahih Valid	0,975	Andal Reliable

Tindak lanjut atas AoI atas penilaian penerapan GCG tahun 2024 yang telah dilakukan Perumnas hingga akhir tahun 2025 adalah sebagai berikut.

Follow-up Actions on Areas of Improvement (AoI) from the 2024 GCG Implementation Assessment Conducted by Perumnas up to the End of 2025 are as follows.

No	Area of Improvement (AoI)	Status
1	Perumnas perlu terus meningkatkan kemampuan menavigasi kompleksitas lingkungan yang meliputi VUCA-BANI-TUNA-FLUX dengan lebih baik, menciptakan integrasi antara struktur yang adaptif, pengembangan proses yang lincah, serta hasil kinerja yang memberikan nilai jangka panjang. Hal -hal tersebut menjadi kunci menuju tata kelola modern yang risilien, inovatif, dan berdaya saing tinggi. Dengan kata lain, diperlukan pergeseran paradigma dari *governance for compliance* menjadi *governance for resilience and long-term value creation.* Perumnas needs to continuously enhance its ability to navigate the complexity of the environment, including VUCA–BANI–TUNA–FLUX conditions, by creating integration between adaptive structures, agile process development, and performance outcomes that deliver long-term value. These aspects are key to achieving modern governance that is resilient, innovative, and highly competitive. In other words, a paradigm shift is required from governance for compliance to governance for resilience and long-term value creation.	√
2	Peningkatan kapabilitas dinamis perusahaan dengan cara optimalisasi sumber daya dan proses bisnis yang diinternalisasikan melalui kapabilitas dari sensing (mendeteksi peluang dan ancaman), seizing (menangkap dan memanfaatkan peluang), dan transforming (konfigurasi ulang dan adaptasi) di seluruh level organisasi, serta mengembangkan budaya pembelajaran yang berkelanjutan (continuous learning) secara konsisten. Enhancement of the Company's dynamic capabilities through optimization of resources and business processes, internalized through capabilities of sensing (detecting opportunities and threats), seizing (capturing and utilizing opportunities), and transforming (reconfiguration and adaptation) across all organizational levels, as well as consistently developing a culture of continuous learning.	√
3	Membangun kapabilitas dinamis, dengan cara penguatan struktur governansi dengan kepemimpinan Organ Perusahaan yang kuat, visioner, dan adaptif; serta peningkatan pengembangan karyawan secara berkelanjutan agar memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi dengan perubahan. Transformasi dari proses governansi juga harus konsisten dilakukan dengan mengembangkan mekanisme seluruh fungsi manajemen menjadi lebih efektif, adaptif, dan responsif, didukung oleh pengelolaan risiko dan pengendalian yang ketat. Building dynamic capabilities through strengthening governance structures with strong, visionary, and adaptive leadership of Company organs, as well as enhancing continuous employee development to ensure they possess the necessary skills and knowledge to adapt to change. Transformation of governance processes must also be carried out consistently by developing mechanisms across all management functions to become more effective, adaptive, and responsive, supported by robust risk management and control.	√
4	Peningkatan kolaborasi dan kemitraan strategis dengan seluruh pemangku kepentingan dalam ekosistem bisnis dan industri perlu terus dibangun dengan upaya menciptakan hubungan yang harmonis dan bernilai tambah untuk semua. Ekosistem bisnis yang sehat, kuat dan efisien sangat berkontribusi dalam menghadapi berbagai dinamika perubahaan, serta menciptakan nilai yang berkelanjutan. Strengthening collaboration and strategic partnerships with all stakeholders within the business and industry ecosystem must continue to be developed to create harmonious and value-added relationships for all parties. A healthy, strong, and efficient business ecosystem significantly contributes to addressing dynamic changes and creating sustainable value.	√

v = sudah selesai | x = masih dalam proses
v = completed | x = still in progress

Pemilik Modal dan Rapat Pembahasan Bersama (RPB)
Capital Owner and Joint Discussion Meeting (RPB)

Pemilik Modal Perusahaan

Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pemilik Modal Perumnas adalah Negara Republik Indonesia yang memegang 100% saham Perusahaan.

Capital Owner of the Company

As a State-Owned Enterprise (SOE), the Capital Owner of Perumnas is the Republic of Indonesia, which holds 100% of the Company's shares.



Sesuai dengan Undang-undang RI No. 16 Tahun 2005 tentang Badan Usaha Milik Negara, Kuasa Pemilik Modal Perusahaan adalah Badan Pengatur Badan Usaha Milik Negara (BP BUMN).

In accordance with Law of the Republic of Indonesia No. 16 of 2005 concerning State-Owned Enterprises, the Proxy of the Company's Capital Owner is the State-Owned Enterprises Governing Body (BP BUMN).

Hak dan Kewenangan Pemilik Modal

Pemilik Modal memiliki hak dalam perusahaan yang harus dilindungi berdasarkan PER-2/MBU/03/2023, yaitu:

1. Menghadiri dan memberikan suara dalam suatu RPB;
2. Mengambil keputusan tertinggi pada Perusahaan umum;
3. Memperoleh informasi material mengenai Perusahaan secara tepat waktu dan teratur;
4. Menerima pembagian keuntungan dari Perusahaan yang diperuntukkan bagi pemilik modal dalam bentuk dividen dan sisa kekayaan hasil likuidasi, sebanding dengan jumlah saham/modal yang dimilikinya;
5. Hak semua pemilik modal dari seri yang sama dalam satu kelas saham untuk diperlakukan setara yang didukung aturan dan prosedur BUMN, atau hak untuk menerima pengungkapan aturan dan prosedur tersebut serta pengungkapan struktur modal dan

Rights and Authority of the Capital Owner

The Capital Owner holds rights within the Company that must be protected in accordance with PER-2/MBU/03/2023, namely:

1. To attend and vote in a Joint Discussion Meeting (RPB);
2. To make the highest decisions in the Public Corporation;
3. To obtain material information regarding the Company in a timely and regular manner;
4. To receive a share of the Company's profits allocated to the Capital Owner in the form of dividends and residual assets from liquidation, proportional to the amount of shares/capital owned;
5. The right of all Capital Owners of the same series within one class of shares to receive equal treatment, supported by SOE rules and procedures, or the right to obtain disclosure of such rules and procedures as well as disclosure of capital structures and arrangements

pengaturan yang memungkinkan pemilik modal tertentu memperoleh pengaruh atau kendali yang tidak proporsional dengan kepemilikan sahamnya;
6. BUMN memiliki kebijakan komunikasi yang memfasilitasi dan mendorong partisipasi pemegang saham atau pemilik modal;
7. BUMN entitas induk memastikan bahwa kebijakan tata kelola Perusahaan yang baik berlaku bagi entitas anak dan entitas pengendali;
8. BUMN memiliki aturan dan prosedur yang mengatur penggabungan, pengambilalihan, peleburan, pemisahan, pembubaran, likuidasi, dan transaksi luar biasa yang substansial untuk memastikan transaksi terjadi secara transparan dan dalam kondisi yang wajar serta melindungi hak semua pemegang saham sesuai dengan kelasnya; dan
9. Hak lainnya berdasarkan anggaran dasar dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kewenangan pemilik modal adalah sebagai berikut:
1. Mengangkat dan memberhentikan Dewan Pengawas dan Direksi Perusahaan. Dalam pengangkatan Dewan Pengawas dan Direksi dilakukan melalui mekanisme berikut:
   a. Proses Pemilihan Bakal Calon Dewan Pengawas dan Direksi diseleksi oleh Kementerian BUMN dengan persyaratan-persyaratan yang tercantum dalam Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, selanjutnya para calon terpilih akan diikutsertakan dalam Uji Kelayakan dan Kepatuhan (*fit and proper test*);
   b. Melalui Uji Kelayakan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) oleh lembaga independen sebelum diangkat dengan mempertimbangkan integritas, dedikasi, memahami masalah-masalah manajemen Perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha Perusahaan tersebut, serta dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya;
   c. Mengesahkan *Key Performance Indicator* (KPI) yang dituangkan dalam sebuah Kontrak Manajemen dan ditandatangani oleh Direksi dan Dewan Pengawas.
2. Jika diperlukan dapat mengangkat minimal 1 (satu) orang anggota Direksi yang bukan berasal dari dalam Perusahaan atau independen.
3. Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas, Direksi wajib mendapat persetujuan tertulis dari Pemilik Modal atas tindakan-tindakan sebagai berikut:
   a. Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka menengah atau jangka panjang;
   b. Melakukan penyertaan modal pada Perusahaan lain;

that allow certain Capital Owners to obtain disproportionate influence or control relative to their share ownership;
6. The SOE has a communication policy that facilitates and encourages the participation of shareholders or Capital Owners;
7. The SOE parent entity ensures that good corporate governance policies are applied to subsidiaries and controlled entities;
8. The SOE has rules and procedures governing mergers, acquisitions, consolidations, spin-offs, dissolutions, liquidations, and substantial extraordinary transactions to ensure such transactions are conducted transparently and under fair conditions, while protecting the rights of all shareholders according to their class; and
9. Other rights based on the articles of association and applicable laws and regulations.

The authority of the Capital Owner includes the following:
1. Appointing and dismissing members of the Board of Supervisors and the Board of Directors. The appointment process is conducted through the following mechanisms:
   a. The selection process for prospective candidates for the Board of Supervisors and the Board of Directors is carried out by the Ministry of State-Owned Enterprises in accordance with the requirements set forth in Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises, after which selected candidates undergo a Fit and Proper Test;
   b. The Fit and Proper Test is conducted by an independent institution prior to appointment, considering integrity, dedication, understanding of corporate management issues related to management functions, sufficient knowledge in the Company's business field, and availability of adequate time to perform duties;
   c. Approval of Key Performance Indicators (KPI) set forth in a Management Contract signed by the Board of Directors and the Board of Supervisors.
2. If necessary, appointing at least one member of the Board of Directors from outside the Company or an independent party.
3. Based on Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas, the Board of Directors must obtain written approval from the Capital Owner for the following actions:
   a. Pledging fixed assets for medium-term or long-term credit;
   b. Making capital investments in other companies;

c. Mendirikan anak Perusahaan dan/atau Perusahaan patungan;
d. Melakukan penggabungan, peleburan, dan pembubaran anak Perusahaan dan/atau Perusahaan patungan;
e. Mengikat Perusahaan sebagai penjamin (*borg atau avalist*);
f. Mengadakan kerja sama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja sama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (*Build Operate* Transfer/Bon, Bangun Milik Serah (*Build Own* Transfer/Bown, Bangun Serah Guna (*Build Transfer Operate*/BTO) dan kerja sama lainnya dengan nilai atau jangka waktu melebihi yang ditetapkan Menteri BUMN RI;
g. Tidak menagih lagi piutang macet yang telah dihapusbukukan;
h. Melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap Perusahaan, kecuali aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
i. Menetapkan *blue print* organisasi Perusahaan;
j. Menetapkan dan mengubah logo Perusahaan;
k. Melakukan tindakan yang memerlukan persetujuan Dewan Pengawas dan belum ditetapkan dalam RKAP;
l. Membentuk yayasan, organisasi, dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perusahaan yang dapat berdampak bagi Perusahaan;
m. Pembebanan biaya Perusahaan yang bersifat tetap dan rutin untuk yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perusahaan; dan
n. Pengusulan wakil dari Perusahaan untuk menjadi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Pengawas pada Perusahaan patungan dan/atau anak Perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perusahaan dan/atau bernilai strategis yang ditetapkan Menteri BUMN RI.

4. Pemilik Modal juga berwenang memberikan persetujuan untuk:
   a. Mengalihkan kekayaan Perusahaan yang merupakan lebih dari 50% dari jumlah kekayaan bersih Perusahaan dalam 1 transaksi atau lebih dalam jangka waktu 1 tahun buku baik yang berkaitan satu sama lain maupun tidak;
   b. Menjadikan jaminan utang kekayaan Perusahaan yang merupakan lebih dari 50% dari jumlah kekayaan bersih Perusahaan dalam 1 transaksi atau lebih baik yang berkaitan satu sama lain maupun tidak.
5. Mengesahkan laporan keuangan tahunan Perusahaan, Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan.

c. Establishing subsidiaries and/or joint venture companies;
d. Conducting mergers, consolidations, and dissolutions of subsidiaries and/or joint ventures;
e. Binding the Company as a guarantor (borg or avalist);
f. Entering into cooperation agreements with business entities or other parties in the form of licensing agreements, management contracts, asset leasing, Joint Operations (KSO), Build Operate Transfer (BOT), Build Own Transfer (BOT/BOT variant), Build Transfer Operate (BTO), and other forms of cooperation exceeding the value or duration stipulated by the Minister of State-Owned Enterprises;
g. Writing off uncollectible receivables that have already been written off in accounting records;
h. Disposing of and writing off the Company's fixed assets, except movable fixed assets with an economic life generally applicable in the industry up to five years;
i. Establishing the Company's organizational blueprint;
j. Establishing and amending the Company's logo;
k. Undertaking actions requiring approval of the Board of Supervisors that have not been stipulated in the RKAP;
l. Establishing foundations, organizations, and/or associations directly or indirectly related to the Company that may impact the Company;
m. Allocating Company expenses of a fixed and routine nature for foundations, organizations, and/or associations related or unrelated to the Company; and
n. Proposing Company representatives as candidates for members of the Board of Directors and/or Board of Supervisors in joint ventures and/or subsidiaries that significantly contribute to the Company and/or are considered strategic as determined by the Minister of State-Owned Enterprises.

4. The Capital Owner is also authorized to approve:
   a. The transfer of Company assets representing more than 50% of the Company's net assets in one or more transactions within one fiscal year, whether related or not;
   b. The use of Company assets as collateral for debt representing more than 50% of the Company's net assets in one or more transactions, whether related or not.
5. Approving the Company's annual financial statements, Long-Term Corporate Plan, and Company Work Plan and Budget.

Akuntabilitas Pemilik Modal

Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kerangka kerja, sistem dan prosedur yang dimiliki Pemilik Modal, dan harus dapat dijabarkan dalam bentuk tertulis berupa: catatan, analisa, laporan dan sebagainya. Sebagai perwujudan tata kelola perusahaan yang baik, maka bentuk akuntabilitas Pemilik Modal dijabarkan lebih lanjut sebagai berikut:

1. Pemilik Modal wajib memenuhi ketentuan Peraturan Pemerintah tentang Perumnas dan keputusan-keputusan yang dibuat dalam RPB;
2. Pemilik Modal tidak diperkenankan mencampuri kegiatan operasional Perusahaan (yang tertuang dalam RKAP) yang menjadi tanggung jawab Direksi sebagaimana diatur dalam PP tentang Pendirian Perumnas;
3. Pemilik Modal tidak membuat keputusan dan kebijakan Perusahaan yang bersifat operasional yang menjadi tanggung jawab Direksi;
4. Pemilik Modal memantau pelaksanaan prinsip-prinsip GCG dalam proses pengelolaan Perusahaan.

Hubungan Manajemen dengan Pemilik Modal

Modal Perumnas seluruhnya berasal dari Pemerintah Republik Indonesia, sehingga Kementerian BUMN sebagai wakil pemerintah merupakan satu-satunya Pemilik Modal Perumnas. Oleh sebab itu, Manajemen senantiasa menjaga hubungan dengan Pemilik Modal sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menjamin bahwa Pemilik Modal mendapatkan perlakuan yang wajar serta dapat menggunakan hak-haknya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hak Pemilik Modal antara lain sebagai berikut:

1. Mengambil keputusan tertinggi pada Perusahaan;
2. Memperoleh informasi material mengenai Perusahaan secara tepat waktu, terukur dan teratur;
3. Menerima pembagian dari keuntungan Perusahaan yang diperuntukan bagi Pemilik Modal dalam bentuk dividen, dan sisa kekayaan hasil likuidasi;
4. Hak lainnya berdasarkan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

Perumnas selalu melakukan peninjauan ulang yang berfungsi untuk memberikan peningkatan nilai yang terbaik bagi Pemilik Modalnya.

Rapat Pembahasan Bersama (RPB)

Rapat Pembahasan Bersama (RPB) merupakan sebuah agenda internal Perumnas yang dijalankan sama seperti Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) di Perusahaan pada umumnya. RPB ialah rapat yang dilakukan oleh Direksi, Dewan Pengawas dengan Kementerian BUMN selaku Pemilik Modal dengan agenda pengesahan laporan keuangan audit tahun sebelumnya dan pengesahan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan tahun akan datang.

Accountability of the Capital Owner

Accountability refers to the responsibility for implementing the framework, systems, and procedures held by the Capital Owner, which must be documented in written form such as records, analyses, reports, and others. As part of good corporate governance, the accountability of the Capital Owner is further elaborated as follows:

1. The Capital Owner must comply with Government Regulations concerning Perumnas and decisions made in the RPB;
2. The Capital Owner is not permitted to interfere in the Company's operational activities (as stipulated in the RKAP), which are the responsibility of the Board of Directors;
3. The Capital Owner does not make operational decisions and policies that fall under the responsibility of the Board of Directors;
4. The Capital Owner monitors the implementation of GCG principles in the Company's management processes.

Relationship between Management and the Capital Owner

All capital of Perumnas originates from the Government of the Republic of Indonesia; therefore, the Ministry of State-Owned Enterprises, as the representative of the Government, is the sole Capital Owner of Perumnas. Accordingly, Management consistently maintains its relationship with the Capital Owner in accordance with applicable laws and regulations and ensures that the Capital Owner receives fair treatment and is able to exercise its rights in accordance with applicable laws and regulations. The rights of the Capital Owner include:

1. Making the highest decisions in the Company;
2. Obtaining material information regarding the Company in a timely, measurable, and regular manner;
3. Receiving a share of the Company's profits in the form of dividends and residual assets from liquidation;
4. Other rights based on the articles of association and applicable laws and regulations.

Perumnas continuously conducts reviews aimed at delivering optimal value to its Capital Owner.

Joint Discussion Meeting (RPB)

The Joint Discussion Meeting (RPB) is an internal Perumnas agenda conducted similarly to a General Meeting of Shareholders (GMS) in general companies. The RPB is a meeting held by the Board of Directors, the Board of Supervisors, and the Ministry of State-Owned Enterprises as the Capital Owner, with agendas including the approval of the previous year's audited financial statements and the approval of the Company's Work Plan and Budget for the

Posisinya dalam tata kelola Perusahaan Badan Umum Milik Negara (BUMN) ialah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dan tidak dapat diganti/substitusi oleh siapapun sesuai ketentuan perundangan. Penyelenggaraan RPB terbagi terbagi atas RPB Tahunan dan RPB Luar Biasa.

Jenis dan Penyelenggaraan RPB serta Mekanisme Pembahasan dan Pengambilan Keputusan RPB

Setiap tahunnya, Perumnas menyelenggarakan RPB Tahunan untuk membahas Laporan Tahunan dan Perhitungan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta Rencana Jangka Panjang yang harus disahkan dalam RPB.

Aturan penyelenggaraan RPB Tahunan adalah sebagai berikut:

1. RPB Tahunan Perhitungan Tahunan merupakan pengesahan Perhitungan Tahunan yang berarti memberikan pelunasan dan pembebasan sepenuhnya (*acquit et de charge*) kepada para anggota Direksi dan Dewan Pengawas atas pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun yang lalu, yang dipertanggungjawabkan dalam Perhitungan Tahunan. Dalam waktu paling lama 5 (lima) bulan setelah tahun buku Perusahaan ditutup, Direksi wajib menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan yang telah diaudit kepada Menteri untuk memperoleh pengesahan;
2. RPB Tahunan pengesahan RKAP adalah pengesahan rencana kerja dan anggaran Perusahaan, paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan. Rancangan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan sebagaimana dimaksud di atas yang telah ditandatangani Direksi dan Dewan Pengawas diajukan kepada Menteri paling lama 60 (enam puluh) hari sebelum tahun anggaran dimulai;
3. Direksi dan atau Dewan Pengawas diwajibkan untuk menyelenggarakan Rapat Pembahasan Bersama Tahunan;
4. RPB dapat diselenggarakan atas permintaan tertulis dari Pemilik Modal;
5. Apabila Direksi dan Dewan Pengawas lalai menyelenggarakan RPB Tahunan pada waktu yang telah ditentukan atas permintaan Pemilik Modal, maka Pemilik Modal tersebut berhak menyelenggarakan sendiri RPB Tahunan dimaksud atas biaya Perusahaan.

RPB Luar Biasa

RPB Luar Biasa adalah Rapat Pembahasan Bersama yang diselenggarakan, yang dipandang perlu setiap waktu untuk menetapkan atau memutuskan hal-hal yang tidak dilakukan pada RPB Tahunan.

Aturan penyelenggaraan RPB Luar Biasa adalah sebagai berikut:

1. RPB Luar Biasa diadakan setiap saat, jika dianggap perlu oleh Direksi dan atau Dewan Pengawas dan atau Pemilik Modal;

upcoming year. Within the governance structure of State-Owned Enterprises (SOEs), the RPB serves as the highest authority and cannot be substituted by any other body in accordance with prevailing laws and regulations. RPB implementation consists of Annual RPB and Extraordinary RPB.

Types and Implementation of RPB and Mechanisms for Discussion and Decision-Making

Each year, Perumnas conducts an Annual RPB to discuss the Annual Report and Annual Accounts, the Company Work Plan and Budget, and the Long-Term Plan, all of which must be approved in the RPB.

The provisions for conducting the Annual RPB are as follows:

1. The Annual RPB for Annual Accounts approval serves to approve the Annual Accounts, thereby granting full release and discharge (acquit et de charge) to members of the Board of Directors and the Board of Supervisors for management and supervisory actions carried out during the previous year as accounted for in the Annual Accounts. Within a maximum of five months after the end of the fiscal year, the Board of Directors must submit the annual report, including audited financial statements, to the Minister for approval;
2. The Annual RPB for RKAP approval is the approval of the Company's Work Plan and Budget, to be conducted no later than 30 days after the fiscal year begins. The draft RKAP, signed by the Board of Directors and the Board of Supervisors, must be submitted to the Minister no later than 60 days before the fiscal year begins;
3. The Board of Directors and/or the Board of Supervisors are required to conduct the Annual RPB;
4. The RPB may be held upon written request from the Capital Owner;
5. If the Board of Directors and the Board of Supervisors fail to conduct the Annual RPB within the specified time upon request of the Capital Owner, the Capital Owner has the right to conduct the Annual RPB independently at the Company's expense.

Extraordinary RPB

The Extraordinary RPB is a Joint Discussion Meeting held at any time when deemed necessary to determine or decide matters not addressed in the Annual RPB.

The provisions for conducting the Extraordinary RPB are as follows:

1. The Extraordinary RPB may be held at any time if deemed necessary by the Board of Directors, the Board of Supervisors, and/or the Capital Owner;

2. RPB Luar Biasa dapat diselenggarakan atas permintaan tertulis Pemilik Modal dengan mencantumkan hal-hal yang hendak dibicarakan;
3. Direksi dan atau Dewan Pengawas diwajibkan menyelenggarakan Rapat Pembahasan Bersama Luar Biasa.

Risalah Rapat Pembahasan Bersama dibuat dengan ketentuan memuat dinamika yang terjadi dan putusan yang diambil dalam Rapat Pembahasan Bersama serta ditandatangani oleh Pemilik Modal.

Penyelenggaraan RPB dan/atau Keputusan Pemilik Modal di Sepanjang Tahun 2025 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen

Di sepanjang tahun 2025, Perumnas tidak menyelenggarakan RPB. Keputusan yang diambil Pemerintah Republik Indonesia selaku Pemilik Modal Perumnas pada tahun 2025 diuraikan secara rinci di bawah ini.

1. **Hasil Keputusan Pemilik Modal tentang Pengesahan RKAP Tahun Buku 2025**
   Pemerintah Republik Indonesia c.q Menteri BUMN RI telah menetapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) termasuk Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Dewan Pengawas, Rencana Kerja dan Anggaran Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (RKA-TJSL), serta *Key Performance Indicators* (KPI) yang tertuang dalam Kontrak Manajemen antara Direksi secara kolegial dan Dewan Pengawas tahun 2025, yang telah dituangkan melalui Surat Menteri BUMN RI No. S-34/MBU/01/2025 tanggal 24 Januari 2025 tentang Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2025 Perum Perumnas.

   Perumnas tidak menggunakan pihak independen dalam penyelenggaraan RPB atau melegalisasikan keputusan Menteri BUMN. Adapun hasil keputusan Pemilik Modal tentang RKAP tahun 2025 dan tindak lanjutnya oleh Manajemen Perusahaan hingga akhir tahun 2025 adalah sebagai berikut:

2. The Extraordinary RPB may be conducted upon written request of the Capital Owner, specifying the matters to be discussed;
3. The Board of Directors and/or the Board of Supervisors are required to conduct the Extraordinary RPB.

Minutes of the RPB must be prepared to record the discussions and decisions made during the meeting and must be signed by the Capital Owner.

Implementation of RPB and/or Decisions of the Capital Owner Throughout 2025 and Their Follow-Up by Management

Throughout 2025, Perumnas did not conduct any RPB. Decisions made by the Government of the Republic of Indonesia as the Capital Owner of Perumnas in 2025 are detailed below.

1. **Decision of the Capital Owner on the Approval of RKAP for Fiscal Year 2025**
   The Government of the Republic of Indonesia, cq. the Minister of State-Owned Enterprises, approved the Company Work Plan and Budget (RKAP), including the Work Plan and Budget of the Board of Supervisors, the Work Plan and Budget for the Social and Environmental Responsibility Program (RKA-TJSL), and the Key Performance Indicators (KPI) set forth in the Management Contract between the Board of Directors (collectively) and the Board of Supervisors for 2025. This approval was formalized through the Letter of the Minister of State-Owned Enterprises No. S-34/MBU/01/2025 dated January 24, 2025 concerning the Approval of the Company Work Plan and Budget (RKAP) for 2025 of Perum Perumnas.

   Perumnas did not engage independent parties in the conduct of the RPB or in formalizing the decisions of the Minister of State-Owned Enterprises. The results of the Capital Owner's decisions regarding the RKAP for 2025 and their follow-up by Company Management up to the end of 2025 are as follows:

Hasil Keputusan 1 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas
Decision 1 and Its Follow-Up by Perumnas Management

Hasil Keputusan: Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) termasuk Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Dewan Pengawas Tahun 2025.	**Decision Result:** Approval of the Company Work Plan and Budget (RKAP), including the Work Plan and Budget (RKA) of the Board of Supervisors for 2025.
Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan: Pencapaian RKAP Perumnas termasuk RKA Dewan Pengawas tahun 2025 telah disampaikan pada Laporan Tahunan ini.	**Follow-Up on the Decision:** The achievement of Perumnas' RKAP, including the Board of Supervisors' RKA for 2025, has been presented in this Annual Report.

Hasil Keputusan 2 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas Decision 2 and Its Follow-Up by Perumnas Management	
Hasil Keputusan: Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (RKA-TJSL) Tahun 2025. Adapun Program TJSL tahun 2025.	**Decision Result:** Approval of the Work Plan and Budget for the Social and Environmental Responsibility Program (RKA-TJSL) for 2025. This includes the TJSL Program for 2025.
Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan: Pencapaian RKA-TJSL Perumnas tahun 2025 telah disampaikan pada Laporan Keberlanjutan sebagai dokumen yang tidak terpisahkan dari Laporan Tahunan ini.	**Follow-Up on the Decision:** The achievement of Perumnas' RKA-TJSL for 2025 has been presented in the Sustainability Report as an integral part of this Annual Report.
Hasil Keputusan 3 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas **Decision 3 and Its Follow-Up by Perumnas Management**	
Hasil Keputusan: Menetapkan Key Performance Indicators (KPI) yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2025 antara Direksi secara kolegial dan Dewan Pengawas.	**Decision Result:** Establishment of the Key Performance Indicators (KPI) set forth in the 2025 Management Contract between the Board of Directors (collectively) and the Board of Supervisors.
Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan: Pencapaian KPI dan Kontrak Manajemen tahun 2025, baik Direksi secara kolegial maupun Dewan Pengawas telah disampaikan pada Laporan Tahunan ini, dalam bab ini.	**Follow-Up on the Decision:** The achievement of the KPI and the 2025 Management Contract, both for the Board of Directors (collectively) and the Board of Supervisors, has been presented in this Annual Report, in this chapter.

2. **Hasil Keputusan Pemilik Modal tentang Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2024**

   Pemerintah Republik Indonesia c.q Menteri BUMN RI telah menetapkan persetujuan Laporan Tahunan dan pengesahan Laporan Keuangan tahun buku 2024 yang telah dituangkan melalui Surat Menteri BUMN RI No. S-388/MBU/06/2025 tanggal 30 Juni 2025 tentang Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2024 Perum Perumnas.

   Adapun hasil keputusan Pemilik Modal ini dan tindak lanjutnya oleh Manajemen Perusahaan hingga akhir tahun 2025 adalah sebagai berikut.

2. **Decision of the Capital Owner on the Approval of the Annual Report and Ratification of the Financial Statements for Fiscal Year 2024**

   The Government of the Republic of Indonesia, cq. the Minister of State-Owned Enterprises, approved the Annual Report and ratified the Financial Statements for fiscal year 2024, as stipulated in the Letter of the Minister of State-Owned Enterprises No. S-388/MBU/06/2025 dated June 30, 2025 concerning the Approval of the Annual Report and Ratification of the Financial Statements for Fiscal Year 2024 of Perum Perumnas.

   The results of this decision by the Capital Owner and its follow-up by the Company's Management up to the end of 2025 are as follows.

Hasil Keputusan 1 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas Decision 1 and Its Follow-Up by Perumnas Management	
Hasil Keputusan: Menyetujui Laporan Tahunan Perusahaan, termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Pengawas, dan Laporan Pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan untuk Tahun Buku 2024 yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024.	**Decision Result:** Approval of the Company's Annual Report, including the Supervisory Duties Report of the Board of Supervisors and the Report on the Implementation of the Social and Environmental Responsibility Program for Fiscal Year 2024 ending on December 31, 2024.
Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan: Persetujuan Pemilik Modal telah dilembagakan dalam Surat Menteri BUMN RI No. S-388/MBU/06/2025.	**Follow-Up on the Decision:** The approval of the Capital Owner has been formalized in the Letter of the Minister of State-Owned Enterprises No. S-388/MBU/06/2025.

Hasil Keputusan 2 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas
Decision 2 and Its Follow-Up by Perumnas Management

Hasil Keputusan:
Mengesahkan:

1. Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan untuk Tahun Buku 2024 yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024, yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) Heliantono & Rekan (Parker Russell International) sesuai Laporan No. 00420/2.0459/AU.1/03/0916-2/1/IV/2025 tanggal 14 April 2025 dengan opini "wajar, dalam semua hal yang material".
2. Laporan Keuangan Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil Tahun Buku 2024 yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024 sebagaimana yang telah diaudit oleh KAP Heliantono & Rekan (Parker Russell International) sesuai Laporan No. 00384/2.0459/AU.2/03/0916-2/1/III/2025 tanggal 26 Maret 2024 dengan opini "wajar, dalam semua hal yang material".
3. Memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (volledig acquit et de charge) kepada seluruh anggota Direksi atas tindakan pengurusan Perusahaan dan kepada seluruh anggota Dewan Pengawas atas tindakan pengawasan Perusahaan yang telah dijalankan selama Tahun Buku 2024 yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024, sepanjang tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tercermin dalam laporan tersebut di atas.

Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan:
Pengesahan Pemilik Modal telah dilembagakan dalam Surat Menteri BUMN RI No. S-388/MBU/06/2025.

Decision Result:
Ratification of:

1. The Company's Consolidated Financial Statements for Fiscal Year 2024 ending on December 31, 2024, audited by the Public Accounting Firm (KAP) Heliantono & Rekan (Parker Russell International) in accordance with Report No. 00420/2.0459/AU.1/03/0916-2/1/IV/2025 dated April 14, 2025, with an "unqualified opinion in all material respects";
2. The Financial Statements of the Micro and Small Business Funding Program for Fiscal Year 2024 ending on December 31, 2024, as audited by KAP Heliantono & Rekan (Parker Russell International) in accordance with Report No. 00384/2.0459/AU.2/03/0916-2/1/III/2025 dated March 26, 2025, with an "unqualified opinion in all material respects";
3. Granting full release and discharge (volledig acquit et de charge) to all members of the Board of Directors for management actions and to all members of the Board of Supervisors for supervisory actions carried out during Fiscal Year 2024 ending on December 31, 2024, insofar as such actions do not constitute criminal acts and are reflected in the aforementioned reports.

Follow-Up on the Decision:
The ratification of the Capital Owner has been formalized in the Letter of the Minister of State-Owned Enterprises No. S-388/MBU/06/2025.

Hasil Keputusan 3 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas
Decision 3 and Its Follow-Up by Perumnas Management

Hasil Keputusan:
Menetapkan penggunaan laba bersih konsolidasian yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk untuk Tahun Buku 2024 sebesar Rp9.568.890.587,- ditetapkan seluruhnya sebagai laba ditahan untuk menutup akumulasi kerugian.

Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan:
Penetapan Pemilik Modal telah dilembagakan dalam Surat Menteri BUMN RI No. S-388/MBU/06/2025. Di tahun 2025 Perumnas tidak membagikan dividen.

Decision Result:
Determination of the use of consolidated net profit attributable to the parent entity's owners for Fiscal Year 2024 amounting to IDR 9,568,890,587, to be fully retained earnings to cover accumulated losses.

Follow-Up on the Decision:
The determination of the Capital Owner has been formalized in the Letter of the Minister of State-Owned Enterprises No. S-388/MBU/06/2025. In 2025, Perumnas did not distribute dividends.

Hasil Keputusan 4 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas
Decision 4 and Its Follow-Up by Perumnas Management

Hasil Keputusan:
Penetapan tantiem/insentif kinerja/insentif khusus atas kinerja Tahun Buku 2024, serta gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas tahun buku 2025 untuk Direksi dan Dewan Pengawas Perum Perumnas akan ditetapkan secara tersendiri oleh Menteri BUMN RI selaku Pemilik Modal.

Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan:
Penetapan tantiem/insentif telah ditetapkan sesuai dengan SK Kementerian BUMN No. S-388/MBU/06/2025 tentang Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2024 Perum Perumnas.

Decision Result:
Determination of tantiem/performance incentives/special incentives for performance in Fiscal Year 2024, as well as salaries/honoraria, allowances, and facilities for Fiscal Year 2025 for the Board of Directors and the Board of Supervisors of Perum Perumnas, to be stipulated separately by the Minister of State-Owned Enterprises as the Capital Owner.

Follow-Up on the Decision:
The determination of tantiem/incentives has been established in accordance with the Decree of the Ministry of State-Owned Enterprises No. S-388/MBU/06/2025 concerning the Approval of the Annual Report and Ratification of the Financial Statements for Fiscal Year 2024 of Perum Perumnas.

Hasil Keputusan 5 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas
Decision 5 and Its Follow-Up by Perumnas Management

Hasil Keputusan:
Menyetujui penunjukan Akuntan Publik di Kantor Akuntan Publik (KAP) Heliantono dan Rekan (Parker Russell International) yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan, serta Laporan Keuangan Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (PUMK), serta Laporan lainnya untuk Tahun Buku 2025.

Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan:
Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan, serta Laporan Keuangan Program PUMK, serta Laporan lainnya untuk Tahun Buku 2025 telah diaudit oleh KAP Heliantono dan Rekan (Parker Russell International) dan telah dipublikasikan pada tanggal 29 Mei 2026.

Decision Result:
Approval of the appointment of a Public Accountant at the Public Accounting Firm (KAP) Heliantono & Rekan (Parker Russell International) to audit the Company's Consolidated Financial Statements, the Financial Statements of the Micro and Small Business Funding Program (PUMK), and other reports for Fiscal Year 2025.

Follow-Up on the Decision:
The Company's Consolidated Financial Statements, the PUMK Financial Statements, and other reports for Fiscal Year 2025 have been audited by KAP Heliantono & Rekan (Parker Russell International) and have been published on May 29, 2026.

Hasil Keputusan 6 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas
Decision 6 and Its Follow-Up by Perumnas Management

Hasil Keputusan:
Menyetujui pemberian kuasa dan wewenang kepada Dewan Pengawas Perusahaan untuk melakukan:
1. Penunjukan Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit atas Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan periode lainnya pada Tahun Buku 2025 untuk tujuan dan kepentingan Perusahaan; dan
2. Penetapan imbalan jasa audit dan persyaratan lainnya bagi Akuntan Publik dan/atau KAP tersebut, serta menunjuk Akuntan Publik dan/atau KAP Pengganti dalam hal Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik KAP Heliantono dan Rekan (Parker Russell International), karena sebab apapun, tidak dapat menyelesaikan pemberian jasa audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan dan/atau periode lainnya pada Tahun Buku 2025, serta Laporan Keuangan Program PUMK Tahun Buku 2025, termasuk menetapkan imbalan jasa audit dan persyaratan lainnya bagi Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik Pengganti tersebut.

Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan:
Proses diawali dengan Surat Direksi Perum Perumnas Nomor DIRUT/270/10/V/2025 tanggal 31 Mei 2025 perihal permohonan persetujuan kepada Menteri BUMN terkait laporan keuangan audited Tahun Buku 2024 sekaligus persetujuan penetapan Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk Tahun Buku 2025.

Selanjutnya, Menteri BUMN menerbitkan Surat Nomor S-388/MBU/06/2025 tanggal 30 Juni 2025 perihal persetujuan laporan tahunan dan pengesahan laporan keuangan Tahun Buku 2024, sekaligus menyetujui penunjukan KAP Heliantono dan Rekan (Parker Russell International) serta pemberian kuasa kepada Dewan Pengawas untuk melakukan penunjukan KAP dan penetapan imbal jasa audit Tahun Buku 2025.

Menindaklanjuti hal tersebut, Direksi Perum Perumnas menyampaikan Surat Nomor DIRUT/381/10/VIII/2025 tanggal 22 Agustus 2025 kepada Dewan Pengawas perihal permohonan tanggapan atas Kerangka Acuan Kerja (KAK) dan rencana pengadaan jasa audit atas laporan keuangan Tahun Buku 2025.

Dewan Pengawas kemudian memberikan tanggapan dan masukan melalui Surat Nomor Ketua Dewas/80/IX/2025 tanggal 1 September 2025 perihal tanggapan atas usulan KAK dan permohonan kepada Direksi untuk melaksanakan proses pengadaan KAP Tahun Buku 2025.

Berdasarkan tanggapan tersebut, Divisi Akuntansi melakukan perbaikan dan penyempurnaan KAK sesuai masukan Dewan Pengawas.

Setelah KAK disempurnakan, Kepala Divisi Akuntansi mengajukan permohonan persetujuan pekerjaan pengadaan jasa audit kepada Kepala Divisi Pengadaan, yang kemudian ditindaklanjuti dengan permohonan proses pengadaan melalui mekanisme penunjukan langsung.

Divisi Pengadaan melaksanakan seluruh tahapan proses pengadaan, meliputi undangan kepada penyedia, pelaksanaan aanwijzing, pemasukan dan pembukaan penawaran, klarifikasi dan negosiasi harga, hingga penetapan dan pelulusan penyedia.

Hasil pelaksanaan proses pengadaan selanjutnya dituangkan dalam laporan hasil pengadaan yang disampaikan Direksi kepada Dewan Pengawas melalui Surat Nomor DIRUT/410/10/IX/2025 tanggal 18 September 2025 perihal Penyampaian Hasil Pengadaan Pekerjaan Jasa Audit atas Laporan Keuangan Perum Perumnas per 31 Desember 2025.

Berdasarkan hasil tersebut, ditetapkan Kantor Akuntan Publik Heliantono dan Rekan sebagai pelaksana jasa audit, dengan masa pelaksanaan pekerjaan terhitung sejak 22 September 2025 sampai dengan 30 April 2026, yang selanjutnya dituangkan dalam penandatanganan kontrak jasa audit Tahun Buku 2025.

Decision Result:
Approval of the delegation of authority and power to the Company's Board of Supervisors to:
1. Appoint a Public Accountant and/or Public Accounting Firm to audit the Company's Consolidated Financial Statements for other periods in Fiscal Year 2025 for corporate purposes; and

2. Determine audit service fees and other requirements for such Public Accountant and/or Public Accounting Firm, as well as appoint a substitute Public Accountant and/or Public Accounting Firm in the event that KAP Heliantono & Rekan (Parker Russell International), for any reason, is unable to complete the audit services for the Company's Consolidated Financial Statements and/or other periods in Fiscal Year 2025, as well as the PUMK Financial Statements for Fiscal Year 2025, including determining audit fees and other requirements for the substitute Public Accountant and/or Public Accounting Firm.

Follow-Up on the Decision:
The process began with the Letter of the Board of Directors of Perum Perumnas No. DIRUT/270/10/V/2025 dated May 31, 2025 regarding a request for approval to the Minister of State-Owned Enterprises concerning the audited financial statements for Fiscal Year 2024 and the approval for the appointment of a Public Accounting Firm for Fiscal Year 2025.

Subsequently, the Minister of State-Owned Enterprises issued Letter No. S-388/MBU/06/2025 dated June 30, 2025 concerning approval of the Annual Report and ratification of the Financial Statements for Fiscal Year 2024, as well as approval of the appointment of KAP Heliantono & Rekan (Parker Russell International) and delegation of authority to the Board of Supervisors to appoint the Public Accounting Firm and determine audit service fees for Fiscal Year 2025.

Following this, the Board of Directors of Perum Perumnas submitted Letter No. DIRUT/381/10/VIII/2025 dated August 22, 2025 to the Board of Supervisors requesting feedback on the Terms of Reference (TOR) and the procurement plan for audit services for Fiscal Year 2025.

The Board of Supervisors then provided feedback through Letter No. Ketua Dewas/80/IX/2025 dated September 1, 2025 regarding the TOR proposal and requested the Board of Directors to proceed with the procurement process for the Public Accounting Firm for Fiscal Year 2025.

Based on this feedback, the Accounting Division refined and improved the TOR in accordance with the Board of Supervisors' input.

After finalizing the TOR, the Head of the Accounting Division submitted a request for approval of the audit service procurement to the Head of the Procurement Division, which was followed by a procurement request through a direct appointment mechanism.

The Procurement Division carried out all stages of the procurement process, including inviting providers, conducting aanwijzing, submission and opening of bids, clarification and price negotiation, and determination and selection of the provider.

The results of the procurement process were documented in a procurement report submitted by the Board of Directors to the Board of Supervisors through Letter No. DIRUT/410/10/IX/2025 dated September 18, 2025 regarding the submission of the results of the procurement of audit services for the Company's Financial Statements as of December 31, 2025.

Based on these results, KAP Heliantono & Rekan was appointed as the audit service provider, with the engagement period from September 22, 2025 to April 30, 2026, formalized through the signing of the audit service contract for Fiscal Year 2025.

Hasil Keputusan 7 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen Perumnas Decision 7 and Its Follow-Up by Perumnas Management	
Hasil Keputusan: Menerima laporan realisasi penggunaan tambahan dana Penyertaan Modal Negara (PMN) yang berasal dari APBN Tahun Anggaran 2022 untuk periode Tahun Buku 2024 dengan ketentuan semua kegiatan dan penggunaan telah sesuai dengan Kajian Bersama PMN dan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, sepanjang tidak ditemukan adanya penyimpangan di kemudian hari.	**Decision Result:** Acceptance of the report on the realization of the use of additional State Capital Injection (PMN) funds sourced from the State Budget for Fiscal Year 2022 for the period of Fiscal Year 2024, with the provision that all activities and usage are in accordance with the PMN Joint Study and Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises, provided that no irregularities are identified in the future.
Tindak Lanjut atas Hasil Keputusan: Dana Penyertaan Modal Negara (PMN) selanjutnya tetap dimanfaatkan untuk pembiayaan proyek-proyek yang telah ditetapkan sesuai dengan kajian dan/atau perubahannya yang telah disetujui oleh Kementerian BUMN. Dalam pelaksanaannya, penggunaan dana tersebut dilaksanakan secara prudent, transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab, dengan senantiasa mengedepankan prinsip Good Corporate Governance (GCG) serta mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, guna memastikan tercapainya efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan kinerja perusahaan.	**Follow-Up on the Decision:** The State Capital Injection (PMN) funds continue to be utilized to finance designated projects in accordance with the approved studies and/or their amendments by the Ministry of State-Owned Enterprises. In implementation, the use of these funds is carried out prudently, transparently, accountably, and responsibly, while upholding the principles of Good Corporate Governance (GCG) and complying with applicable laws and regulations to ensure effectiveness, efficiency, and sustainability of the Company's performance.

3. **Keputusan Pengangkatan Dewan Pengawas Tanggal 22 April 2025**

   Pemerintah Republik Indonesia c.q Menteri BUMN RI mengeluarkan Surat Keputusan No. SK 118// MBU/04/2025 tanggal 22 April 2025 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Dewan Pengawas Perumnas, di mana melalui Surat Keputusan ini Pemilik Modal memutuskan:

   a. Memberhentikan dengan hormat Sdr. Bambang Riswanda sebagai Anggota Dewan Pengawas Perumnas yang diangkat berdasarkan Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-141 /MBU/05/2020 tanggal 6 Mei 2020, dengan ucapan terima kasih atas segala sumbangan tenaga dan pikirannya selama memangku jabatan tersebut.
   b. Mengangkat Sdr. Sabar Wicaksono sebagai Anggota Dewan Pengawas Perumnas. Masa jabatan Anggota Dewan Pengawas yang diangkat ini sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perumnas tanpa mengurangi hak Menteri dan Usaha Milik Negara untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

   Susunan Dewan Pengawas Perumnas secara otomatis menyesuaikan hasil keputusan ini.

Penyelenggaraan RPB di Sepanjang Tahun 2024 dan Tindak Lanjutnya oleh Manajemen

Di sepanjang tahun 2024, Perusahaan menyelenggarakan 2 (dua) kali RPB, yaitu RPB Pengesahan RKAP Tahun Buku 2024 dan RPB Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2023. Perumnas tidak menggunakan pihak independen dalam penyelenggaraan RPB atau melegalisasikan keputusan Menteri BUMN. Berikut disampaikan hasil keputusan dan tindak lanjutnya oleh manajemen Perumnas.

3. **Decision on the Appointment of the Board of Decision on the Appointment of the Supervisory Board dated April 22, 2025**

   The Government of the Republic of Indonesia, cq. the Minister of State-Owned Enterprises, issued Decree No. SK-118/MBU/04/2025 dated April 22, 2025 concerning the Dismissal and Appointment of the Board of Supervisors of Perumnas. Through this Decree, the Capital Owner decided to:

   a. Honorably dismiss Mr. Bambang Riswanda as a Member of the Board of Supervisors of Perumnas, who had been appointed based on the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-141/ MBU/05/2020 dated May 6, 2020, with appreciation for his contributions and services during his tenure;
   b. Appoint Mr. Sabar Wicaksono as a Member of the Board of Supervisors of Perumnas. The term of office of the appointed member shall be in accordance with the provisions of the Articles of Association of Perumnas, without prejudice to the right of the Minister of State-Owned Enterprises to dismiss at any time.

   The composition of the Board of Supervisors of Perumnas was automatically adjusted in accordance with this decision.

Implementation of RPB Throughout 2024 and Follow-Up by Management

Throughout 2024, the Company conducted two Joint Discussion Meetings (RPB), namely the RPB for the approval of the RKAP for Fiscal Year 2024 and the RPB for the approval of the Annual Report and ratification of the Financial Statements for Fiscal Year 2023. Perumnas did not engage independent parties in conducting the RPB or in formalizing the decisions of the Minister of State-Owned Enterprises. The following presents the results of the decisions and their follow-up by Perumnas management.

RPB Pengesahan RKAP Tahun Buku 2024 Tanggal 30 Januari 2024 (Disahkan melalui Surat Menteri BUMN RI No. S-54/MBU/01/2024 tanggal 30 Januari 2024 tentang Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Perum Perumnas Tahun 2024)

RPB for the Approval of the RKAP for Fiscal Year 2024 dated January 30, 2024 (Approved through the Letter of the Minister of State-Owned Enterprises No. S-54/MBU/01/2024 dated January 30, 2024 concerning the Approval of the Company Work Plan and Budget (RKAP) of Perum Perumnas for 2024)

Hasil Keputusan Pemilik Modal Results of the Capital Owner's Decisions	Status	Tindak Lanjut oleh Manajemen Perumnas Follow-Up by Perumnas Management
Pengesahan RKAP dan Rencana Kerja Tahun 2024. Approval of the RKAP and Work Plan for 2024	√	Pencapaian RKAP Perumnas tahun 2024 telah disampaikan pada Laporan Tahunan tahun 2024. The achievement of Perumnas' RKAP for 2024 has been presented in the 2024 Annual Report.
Pengesahan RKA-TJSL Tahun 2024. Approval of the RKA-TJSL for 2024	√	Pencapaian RKA-TJSL Perumnas tahun 2024 telah disampaikan pada Laporan Keberlanjutan tahun 2024. The achievement of Perumnas' RKA-TJSL for 2024 has been presented in the 2024 Sustainability Report.
Penetapan indikator aspek operasional untuk penilaian tingkat kesehatan Perum Perumnas Tahun 2024. Determination of operational aspect indicators for assessing the health level of Perum Perumnas for 2024	√	Sertifikat Pemantauan Pemeringkatan atas Surat Utang Jangka Panjang yang Ditawarkan Melalui Penawaran Terbatas Perum Perumnas Seri A dan Seri B Tahun 2020 Perum Perumnas Periode 7 November 2024 sampai dengan 1 November 2025, Panitia Pemeringkat PT PEFINDO memutuskan peringkat dengan idBBB-. The Monitoring Rating Certificate for Long-Term Debt Securities Offered through a Limited Public Offering of Perum Perumnas Series A and Series B Year 2020 for the period November 7, 2024 to November 1, 2025, issued by the Rating Committee of PT PEFINDO, assigned a rating of idBBB-.
Menetapkan KPI yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2024 antara Direksi secara kolegial dan Dewan Pengawas. Establishment of KPI as stipulated in the 2024 Management Contract between the Board of Directors (collectively) and the Board of Supervisors	√	Pencapaian KPI dan Kontrak Manajemen tahun 2024, baik Direksi secara kolegial maupun Dewan Pengawas telah disampaikan pada Laporan Tahunan tahun 2024. The achievement of the KPI and the 2024 Management Contract, both for the Board of Directors (collectively) and the Board of Supervisors, has been presented in the 2024 Annual Report.

v = telah ditindaklanjuti | x = belum ditindaklanjuti
v = followed up | x = not yet followed up

RPB Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2023 (Disahkan melalui Surat Menteri BUMN RI No. S-494/MBU/10/2024 tanggal 11 Oktober 2024 tentang Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2023 Perum Perumnas)

RPB for the Approval of the Annual Report and Ratification of the Financial Statements for Fiscal Year 2023 (Approved through the Letter of the Minister of State-Owned Enterprises No. S-494/MBU/10/2024 dated October 11, 2024 concerning the Approval of the Annual Report and Ratification of the Financial Statements for Fiscal Year 2023 of Perum Perumnas)

Hasil Keputusan Pemilik Modal Results of the Capital Owner's Decisions	Status	Tindak Lanjut oleh Manajemen Perumnas Follow-Up by Perumnas Management
Menyetujui Laporan Tahunan tahun buku 2023, termasuk laporan pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan untuk tahun buku 2023, dan laporan tugas pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Pengawas untuk Tahun Buku 2023 serta mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan Tahun Buku 2023, yang telah diaudit oleh KAP Heliantono dan Rekan. Approval of the Annual Report for fiscal year 2023, including the report on the implementation of social and environmental responsibility for fiscal year 2023, and the report on supervisory duties carried out by the Board of Supervisors for fiscal year 2023, as well as ratification of the Company's Consolidated Financial Statements for fiscal year 2023, which were audited by KAP Heliantono & Rekan	√	Persetujuan Pemilik Modal telah dilembagakan dalam Surat Menteri BUMN RI No. S-494/MBU/10/2024. Laporan Keuangan konsolidasian Perumnas tahun 2023 telah dipublikasikan pada tanggal 15 Maret 2024. Sedangkan Laporan Tahunan tahun 2023 (termasuk di dalamnya laporan tugas pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Pengawas) serta Laporan Keberlanjutan (mencakup laporan pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan) tahun 2023 telah disahkan pada tanggal 29 Mei 2024. The Capital Owner's approval has been formalized in the Letter of the Minister of State-Owned Enterprises No. S-494/MBU/10/2024. The 2023 consolidated financial statements of Perumnas were published on March 15, 2024. Meanwhile, the 2023 Annual Report (including the report on supervisory duties carried out by the Board of Supervisors) and the Sustainability Report (including the report on the implementation of social and environmental responsibility) for 2023 were approved on May 29, 2024.
Mengesahkan Laporan Keuangan Program PUMK Tahun Buku 2023 yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2023 yang menjadi bagian dari Laporan Pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan sebagaimana telah diaudit oleh KAP Heliantono dan Rekan. Ratification of the Financial Statements of the PUMK Program for fiscal year 2023 ending December 31, 2023, which form part of the Report on the Implementation of the Social and Environmental Responsibility Program, as audited by KAP Heliantono & Rekan	√	Laporan Keuangan PUMK tahun 2023 telah disahkan Nomor S-494/MBU/10/2024 pada tanggal 11 Oktober 2024. Sedangkan Laporan Keberlanjutan (mencakup laporan pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan) tahun 2023 telah disahkan pada tanggal 29 Mei 2024. The 2023 PUMK Financial Statements were ratified under No. S-494/MBU/10/2024 dated October 11, 2024. Meanwhile, the Sustainability Report (including the report on the implementation of social and environmental responsibility) for 2023 was approved on May 29, 2024.
Menetapkan tantiem/insentif kinerja/insentif khusus atas kinerja Tahun Buku 2023, serta gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas tahun buku 2024 untuk Direksi dan Dewan Pengawas Perum Perumnas akan ditetapkan secara tersendiri oleh Menteri BUMN RI selaku Pemilik Modal. Determination of tantiem/performance incentives/special incentives for performance in fiscal year 2023, as well as salaries/honoraria, allowances, and facilities for fiscal year 2024 for the Board of Directors and the Board of Supervisors of Perum Perumnas, to be determined separately by the Minister of State-Owned Enterprises as the Capital Owner	√	Penetapan Penghasilan Direksi dan Dewan Pengawas Perum Perumnas Tahun 2023 oleh Menteri BUMN Nomor SR-6/Wk.MBU.10/07/2023 tanggal 31 Juli 2023. The determination of remuneration for the Board of Directors and the Board of Supervisors of Perum Perumnas for 2023 was established by the Minister of State-Owned Enterprises under No. SR-6/Wk.MBU.10/07/2023 dated July 31, 2023.

(√) Telah Ditindaklanjuti | Has Been Followed Up
(x) Belum Ditindaklanjuti | Not Yet Followed Up

Dewan Pengawas
Board of Supervisors

Board Manual: Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Pengawas

Dewan Pengawas memiliki Pedoman Kerja Dewan Pengawas dan Direksi yang disebut dengan *Board Manual*, berisi tentang petunjuk tata laksana kerja Dewan Pengawas dan Direksi serta menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten. *Board Manual* memiliki fungsi sebagai acuan bagi Dewan Pengawas dan Direksi dalam melaksanakan tugas masing masing untuk mencapai Visi dan Misi Perusahaan, sehingga diharapkan mampu mencapai standar kerja yang tinggi selaras dengan prinsip-prinsip GCG. *Board Manual* Perusahaan telah disahkan/ berdasarkan oleh Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-02/ MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

Board Manual disusun berdasarkan prinsip-prinsip hukum korporasi, ketentuan Anggaran Dasar, peraturan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, arahan Pemilik Modal serta praktik-praktik terbaik (*best practices*) *Good Corporate Governance*.

Adapun Isi dari *Board Manual* adalah sebagai berikut:
1. Bab I: Pendahuluan
2. Bab II: Direksi dan Dewan Pengawas
3. Bab III: Penutup

Hal-hal yang diatur dalam *Board Manual* terkait Dewan Pengawas adalah sebagai berikut:
1. Organisasi;
2. Tugas dan Kewajiban;
3. Wewenang dan Hak Dewan Pengawas;
4. Pembagian Tugas Dewan Pengawas;
5. Program Pengenalan dan Peningkatan Kapabilitas;
6. Organ Pendukung Dewan Pengawas;
7. Etika Jabatan Dewan Pengawas;
8. Ketentuan Jabatan;
9. Rapat Dewan Pengawas;
10. Permintaan Rekomendasi Kepada Dewan Pengawas.

Ketentuan Masa Jabatan Dewan Pengawas

Di dalam Pasal 28 ayat (3) Undang-Undang RI No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara mensyaratkan bahwa masa jabatan anggota Dewan Pengawas ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.

Board Manual: Guidelines and Work Procedures of the Board of Supervisors

The Board of Supervisors has a Work Guideline for the Board of Supervisors and the Board of Directors, referred to as the Board Manual, which contains guidance on the work procedures of both the Board of Supervisors and the Board of Directors, and explains activity stages in a structured, systematic, easily understood, and consistently implementable manner. The Board Manual functions as a reference for the Board of Supervisors and the Board of Directors in carrying out their respective duties to achieve the Company's Vision and Mission, and is expected to support the achievement of high work standards in line with GCG principles. The Company's Board Manual has been ratified based on the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-02/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises.

The Board Manual is prepared based on corporate legal principles, provisions of the Articles of Association, applicable laws and regulations, directives from the Capital Owner, and best practices in Good Corporate Governance.

The contents of the Board Manual are as follows:
1. Chapter I: Introduction
2. Chapter II: Board of Directors and Board of Supervisors
3. Chapter III: Closing

Matters regulated in the Board Manual concerning the Board of Supervisors include:
1. Organization;
2. Duties and obligations;
3. Authority and rights of the Board of Supervisors;
4. Division of duties within the Board of Supervisors;
5. Orientation programs and capability development;
6. Supporting organs of the Board of Supervisors;
7. Code of ethics for the Board of Supervisors;
8. Terms of office;
9. Meetings of the Board of Supervisors;
10. Requests for recommendations to the Board of Supervisors.

Provisions on the Term of Office of the Board of Supervisors

Article 28 paragraph (3) of Law of the Republic of Indonesia No. 19 of 2003 concerning State-Owned Enterprises stipulates that the term of office of members of the Board of Supervisors is set at five years and may be extended for one additional term.

Jumlah, Komposisi, dan Susunan Dewan Pengawas Tahun 2025

Dalam *Board Manual* Perumnas ditentukan bahwa jumlah Dewan Pengawas paling sedikit terdiri dari 2 (dua) orang anggota Dewan Pengawas, seorang di antaranya diangkat sebagai Ketua Dewan Pengawas. Untuk membantu pekerjaan Dewan Pengawas diangkat 1 (satu) orang Sekretaris Dewan Pengawas. Jumlah Dewan Pengawas tidak melebihi jumlah Direksi, serta sedapat mungkin 20% berasal dari pihak yang independen. Sedangkan komposisi (jumlah dan kompetensi) anggota Dewan Pengawas ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara efektif, tepat dan cepat. Dewan Pengawas merupakan organ utama perusahaan yang berperan penting dalam mendorong pengelolaan Perumnas sebagai perusahaan yang *well-governed.*

Sepanjang tahun 2025 hingga Laporan ini dipublikasikan dan diajukan sebagai pertanggungjawaban manajemen, Pemilik Modal memutuskan untuk melakukan perubahan susunan Dewan Pengawas, serta adanya Dewan Pengawas yang telah memasuki masa purna jabatan, sebagaimana telah disampaikan pada bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini. Susunan Dewan Pengawas Perumnas di akhir tahun 2025 dan susunan pada saat Laporan ini dipublikasikan dapat dilihat di bawah ini.

Number, Composition, and Structure of the Board of Supervisors in 2025

The Perumnas Board Manual stipulates that the Board of Supervisors must consist of at least two members, one of whom is appointed as the Chairperson of the Board of Supervisors. To support the Board of Supervisors, one Secretary to the Board of Supervisors is appointed. The number of members of the Board of Supervisors must not exceed the number of members of the Board of Directors, and where possible, 20% should come from independent parties. The composition (in terms of number and competencies) of the Board of Supervisors is determined in such a way as to enable effective, accurate, and timely decision-making. The Board of Supervisors is a key organ of the Company that plays an important role in promoting the management of Perumnas as a well-governed company.

Throughout 2025, up to the publication of this Report as part of management accountability, the Capital Owner decided to make changes to the composition of the Board of Supervisors, including members who have reached the end of their term of office, as described in the Company Profile section of this Annual Report. The composition of the Board of Supervisors of Perumnas at the end of 2025 and at the time of the publication of this Report is presented below.

Susunan Dewan Pengawas per 31 Desember 2025
Composition of the Board of Supervisors as of December 31, 2025

Nama Name	Jabatan Position	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Masa Jabatan Term of Office	Periode Jabatan Term Period
Khalawi Abdul Hamid	Ketua Dewan Pengawas Chairperson of the Board of Supervisors	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-183/MBU/07/2023 tanggal 13 Juli 2023 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-183/MBU/07/2023 dated July 13, 2023	13 Juli 2023 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2028 July 13, 2023 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2028	Pertama First
Chaerul Amir	Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Board of Supervisors concurrently Independent Supervisor	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-193/MBU/09/2022 tanggal 13 September 2022 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-193/MBU/09/2022 dated September 13, 2022	13 September 2022 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2027 September 13, 2022 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2027	Pertama First
Y. Ambeg Paramarta	Anggota Dewan Pengawas Member of the Board of Supervisors	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-283/MBU/11/2024 tanggal 21 November 2024 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-283/MBU/11/2024 dated November 21, 2024	21 November 2024 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2029 November 21, 2024 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2029	Pertama First
Sabar Wicaksono	Anggota Dewan Pengawas Member of the Board of Supervisors	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-119/MBU/04/2025 tanggal 22 April 2025 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-119/MBU/04/2025 dated April 22, 2025	22 April 2025 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2030 April 22, 2025 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2030	Pertama First
Agus Mauro[1]	Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Board of Supervisors concurrently Independent Supervisor	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-11/MBU/01/2021 tanggal 11 Januari 2021 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-11/MBU/01/2021 dated January 11, 2021	11 Januari 2021 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2026 January 11, 2021 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2026	Pertama First

Keterangan: [1] Agus Mauro tidak lagi menjabat sejak 11 Januari 2026.
Note: [1] Agus Mauro no longer holds the position as of January 11, 2026.

Susunan Dewan Pengawas per 30 Mei 2026

Composition of the Board of Supervisors as of May 30, 2026

Nama Name	Jabatan Position	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Masa Jabatan Term of Office	Periode Jabatan Term Period
Khalawi Abdul Hamid	Ketua Dewan Pengawas Chairman of the Supervisory Board	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-183/MBU/07/2023 tanggal 13 Juli 2023 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-183/MBU/07/2023 dated July 13, 2023	13 Juli 2023 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2028 July 13, 2023 until the closing of the approval of the 5th Annual Financial Statements to be held in 2028	Pertama First
Chaerul Amir	Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen Member of the Supervisory Board concurrently serving as Independent Supervisor	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-193/MBU/09/2022 tanggal 13 September 2022 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-193/MBU/09/2022 dated September 13, 2022	13 September 2022 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2027 September 13, 2022 until the closing of the approval of the 5th Annual Financial Statements to be held in 2027	Pertama First
Y. Ambeg Paramarta	Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-283/MBU/11/2024 tanggal 21 November 2024 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-283/MBU/11/2024 dated November 21, 2024	21 November 2024 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2029 November 21, 2024 until the closing of the approval of the 5th Annual Financial Statements to be held in 2029	Pertama First
Sabar Wicaksono	Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-119/MBU/04/2025 tanggal 22 April 2025 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-119/MBU/04/2025 dated April 22, 2025	22 April 2025 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2030 April 22, 2025 until the closing of the approval of the 5th Annual Financial Statements to be held in 2030	Pertama First
Muhidin	Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	Keputusan Kepala BP BUMN RI No. 74 Tahun 2026 tanggal 28 Januari 2026 Decree of the Head of BP BUMN of the Republic of Indonesia No. 74 of 2026 dated January 28, 2026	28 Januari 2026 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2031 January 28, 2026 until the closing of the approval of the 5th Annual Financial Statements to be held in 2031	Pertama First

Profil singkat masing-masing anggota Dewan Pengawas dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Pengawas dalam bab Profil Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

Brief profiles of each member of the Supervisory Board can be found in the Supervisory Board Profile section under the Company Profile chapter of this Annual Report.

Independensi Dewan Pengawas

Dewan Pengawas Perusahaan diangkat berdasarkan persyaratan dan telah melalui mekanisme pengangkatan berdasarkan aturan yang tercantum dalam No. PER-03/MBU/03/2023. Dalam aturan tersebut salah satunya tercantum bahwa Dewan Pengawas BUMN tidak sedang menjabat sebagai pejabat pada kementerian/lembaga, anggota Dewan Pengawas pada BUMN lain, anggota Direksi pada BUMN lain, anggota Direksi pada Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya. Aturan tersebut merefleksikan bahwa Dewan Pengawas tidak diperkenankan memiliki ikatan atau hubungan afiliasi dalam hal operasional dengan perusahaan manapun baik BUMN maupun swasta guna menghindari terjadinya benturan kepentingan.

Independence of the Supervisory Board

The Company's Supervisory Board is appointed based on established requirements and through appointment mechanisms in accordance with Regulation No. PER-03/MBU/03/2023. One of the provisions stipulates that members of the Supervisory Board of State-Owned Enterprises must not concurrently serve as officials in ministries/agencies, members of supervisory boards in other SOEs, members of boards of directors in other SOEs, or directors in subsidiaries and/or other business entities. This regulation reflects that Supervisory Board members must not have operational affiliations with any company, whether state-owned or private, in order to avoid conflicts of interest.

Tata Tertib Dewan Pengawas

Selain tugas, kewajiban dan wewenang, Perusahaan juga mengatur pedoman tata tertib Dewan Pengawas terkait beberapa aspek yaitu:

1. **Etika Terkait Keteladanan**
   Dewan Pengawas harus mendorong terciptanya perilaku Dewan Pengawas harus mendorong terciptanya perilaku etis dan menjunjung prinsip-prinsip *highest ethical conduct* di Perusahaan, salah satu caranya adalah dengan menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik bagi Direksi dan seluruh Pekerja Perusahaan.
2. **Etika Terkait Kepatuhan Perundang-undangan**
   Dewan Pengawas wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, PP Pendirian dan Pedoman Good Corporate Governance serta kebijakan-kebijakan Perusahaan yang telah ditetapkan.
3. **Etika Terkait Benturan Kepentingan**
   Dewan Pengawas hendaknya senantiasa menghindari adanya benturan kepentingan, antara lain dengan:
   a. Menghindari terjadinya benturan kepentingan;
   b. Menghindari setiap aktivitas yang dapat mempengaruhi independensinya dalam melaksanakan tugas;
   c. Tidak menanggapi permintaan dari pihak manapun dan dengan alasan apa pun, baik permintaan secara langsung dari pihak-pihak tertentu termasuk dan tidak terbatas pada pejabat/pegawai di lingkungan instansi pemerintah dan partai politik yang berkaitan dengan permintaan sumbangan, termasuk yang berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa di Perusahaan sepanjang hal tersebut dapat mempengaruhi pengambilan suatu keputusan;
   d. Berpedoman untuk tidak memanfaatkan jabatan bagi kepentingan pribadi atau bagi kepentingan orang atau pihak lain yang terkait yang bertentangan dengan kepentingan Perusahaan; dan
   e. Melakukan pengungkapan dalam hal terjadi benturan kepentingan, dan Anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan Perusahaan yang berkaitan dengan hal tersebut.

Rules and Regulations of the Supervisory Board

In addition to duties, responsibilities, and authorities, the Company establishes guidelines governing the Supervisory Board's code of conduct, covering the following aspects:

1. **Ethics Related to Exemplary Conduct**
   The Supervisory Board must promote ethical behavior and uphold the highest standards of ethical conduct within the Company, including by serving as a role model for the Board of Directors and all employees.
2. **Ethics Related to Compliance with Laws and Regulations**
   The Supervisory Board is required to comply with applicable laws and regulations, the Company's Establishment Regulation, Good Corporate Governance guidelines, and all Company policies.
3. **Ethics Related to Conflicts of Interest**
   The Supervisory Board must consistently avoid conflicts of interest, including by:
   a. Preventing conflicts of interest;
   b. Avoiding any activities that may affect their independence;
   c. Refraining from responding to any requests from any party, including but not limited to government officials/employees or political parties, particularly those related to donations or procurement of goods and services that may influence decision-making;
   d. Not using their position for personal benefit or for the benefit of related parties in conflict with the Company's interests; and
   e. Disclosing any conflicts of interest and refraining from participating in decision-making processes related to such matters.

Tugas dan Kewajiban Dewan Pengawas

Dewan Pengawas bertugas melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Perusahaan maupun usaha Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan rencana jangka panjang Perusahaan, rencana

Duties and Responsibilities of the Supervisory Board

The Supervisory Board is tasked with overseeing management policies and the general course of management of the Company, both in relation to the Company itself and its business activities carried out by the Board of Directors, as well as providing advice to the Board of Directors. This includes supervision over

kerja dan anggaran Perusahaan, serta ketentuan PP Pendirian Perusahaan dan keputusan Rapat Pembahasan Bersama (RPB), serta peraturan perundang- undangan yang berlaku, untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan.

Kewajiban Dewan Pengawas

1. Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan kepengurusan Perusahaan dan tidak dimaksudkan untuk kepentingan pihak/golongan tertentu;
2. Meneliti dan menelaah serta menandatangani rencana jangka panjang Perusahaan dan rencana kerja dan anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi sesuai ketentuan;
3. Memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah ini;
4. Mengikuti perkembangan kegiatan Perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengurusan Perusahaan;
5. Melaporkan dengan segera kepada Menteri apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan
6. Memberikan penjelasan, pendapat, dan saran kepada Menteri mengenai laporan tahunan, apabila diminta;
7. Mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, PP Pendirian Perusahaan dan keputusan RPB serta bertindak profesional;
8. Melakukan tugas pengawasan terhadap kebijakan Direksi dalam melaksanakan pengurusan Perusahaan termasuk pelaksanaan rencana jangka panjang Perusahaan, rencana kerja dan anggaran Perusahaan serta ketentuan-ketentuan PP Pendirian Perusahaan dan keputusan RPB dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
9. Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan;
10. Mengusulkan kepada Pemilik Modal terkait penunjukan Auditor Eksternal yang akan melakukan pemeriksaan atas buku-buku Perusahaan;
11. Memantau efektivitas praktek Good Corporate Governance antara lain dengan mengadakan pertemuan berkala antara Dewan Pengawas dengan Direksi untuk membahas implementasi Good Corporate Governance;
12. Menyusun pembagian tugas antar anggota Dewan Pengawas;
13. Menyusun program kerja tahunan Dewan Pengawas dan dimasukkan dalam rencana kerja dan anggaran Perusahaan;

the implementation of the Company's long-term plans, work plans and budgets, provisions of the Company's Establishment Regulation, resolutions of the Joint Discussion Meeting (RPB), and applicable laws and regulations, all in the interest of the Company and in line with its purposes and objectives.

Responsibilities of the Supervisory Board

1. Provide advice to the Board of Directors in managing the Company, not for the benefit of specific parties or groups;
2. Review, examine, and sign the Company's long-term plan as well as the work plan and budget prepared by the Board of Directors in accordance with applicable provisions;
3. Provide opinions and recommendations to the Minister regarding the Company's long-term plan and work plan and budget prepared by the Board of Directors;
4. Monitor the development of the Company's activities and provide opinions and recommendations to the Minister on matters deemed important for the management of the Company;
5. Promptly report to the Minister in the event of indications of declining Company performance;
6. Provide explanations, opinions, and recommendations to the Minister regarding the annual report when requested;
7. Comply with applicable laws and regulations, the Company's Establishment Regulation, and RPB resolutions, and act professionally;
8. Carry out supervisory duties over the Board of Directors' policies in managing the Company, including the implementation of long-term plans, work plans and budgets, and compliance with applicable regulations;
9. Review and examine periodic and annual reports prepared by the Board of Directors and sign the annual report;
10. Propose to the Capital Owner the appointment of an External Auditor to audit the Company's books;
11. Monitor the effectiveness of Good Corporate Governance practices, including by holding periodic meetings with the Board of Directors to discuss GCG implementation;
12. Arrange the division of duties among members of the Supervisory Board;
13. Prepare the annual work program of the Supervisory Board and include it in the Company's work plan and budget;

14. Menyusun indikator pencapaian kinerja Dewan Pengawas untuk dimintakan persetujuan Menteri;
15. Membentuk Komite Audit dan mengusulkan Auditor Eksternal kepada Menteri;
16. Membuat risalah rapat Dewan Pengawas dan menyimpan salinannya serta menyampaikan kepada Direksi;
17. Memberikan laporan tentang tugas Pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru berakhir kepada Menteri BUMN RI; dan
18. Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, PP Pendirian dan/atau keputusan RPB.

Tugas Dewan Pengawas

1. Tugas & Kewajiban Terhadap Pemilik Modal & RPB

a. Melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan jalannya pengurusan Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi;
b. Menyampaikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada Pemilik Modal;
c. Mengajukan usulan indikator pencapaian kinerja untuk ditetapkan oleh Pemilik Modal;
d. Menyampaikan laporan triwulanan perkembangan realisasi indikator pencapaian kinerja kepada Pemilik Modal;
e. Melaporkan dengan segera kepada Pemilik Modal apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan serta saran-saran yang telah disampaikan kepada Direksi untuk memperbaiki permasalahan yang terjadi;
f. Menyusun program kerja tahunan beserta anggarannya (RKA Dewan Pengawas) dan dimasukkan dalam rencana kerja dan anggaran Perusahaan (RKAP);
g. Memberikan pendapat dan saran kepada Pemilik Modal mengenai rencana jangka panjang Perusahaan dan rencana kerja dan anggaran Perusahaan mengenai alasan Dewan Pengawas menandatangani rencana jangka panjang Perusahaan dan rencana kerja dan anggaran Perusahaan;
h. Mengikuti perkembangan kegiatan Perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada Pemilik Modal mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perusahaan;
i. Memberikan penjelasan, pendapat dan saran kepada Pemilik Modal mengenai laporan tahunan; dan
j. Menandatangani laporan tahunan. Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas tidak bersedia menandatangani laporan tahunan, maka harus disebutkan alasannya secara tertulis.

14. Develop performance indicators for the Supervisory Board to be approved by the Minister;
15. Establish the Audit Committee and propose the appointment of an External Auditor to the Minister;
16. Prepare minutes of Supervisory Board meetings, maintain copies, and submit them to the Board of Directors;
17. Submit a report on supervisory duties performed during the completed financial year to the Minister of SOEs; and
18. Perform other duties related to supervision and advisory functions, provided they do not conflict with applicable laws and regulations, the Establishment Regulation, and/or RPB resolutions.

Duties of the Supervisory Board

1. Duties & Responsibilities Toward the Capital Owner & RPB

a. Supervise the policies and management of the Company carried out by the Board of Directors;
b. Submit a report on supervisory duties performed during the past financial year to the Capital Owner;
c. Propose performance indicators for determination by the Capital Owner;
d. Submit quarterly reports on the realization of performance indicators to the Capital Owner;
e. Promptly report to the Capital Owner in the event of declining performance, along with recommendations provided to the Board of Directors;
f. Prepare the annual work program and budget (RKA Supervisory Board) and incorporate it into the Company's Work Plan and Budget (RKAP);
g. Provide opinions and recommendations to the Capital Owner regarding the Company's long-term plan and work plan and budget, including the rationale for signing such plans;
h. Monitor Company developments and provide input on significant management issues;
i. Provide explanations, opinions, and recommendations regarding the annual report; and
j. Sign the annual report. If any member refuses to sign, the reasons must be stated in writing.

2. **Tugas & Kewajiban Terkait Fungsi Pengawasan Perusahaan**
   a. Meneliti dan menelaah serta menandatangani dalam rangka memberikan persetujuan atau pengesahan atas rencana jangka panjang Perusahaan dan rencana kerja dan anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi, sesuai dengan ketentuan PP Pendirian Perusahaan;
   b. Memantau dan memastikan bahwa Good Corporate Governance telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan;
   c. Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan; dan
   d. Memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan terkait:
      i. Sistem Pengendalian Intern;
      ii. Sistem Pengadaan dan pelaksanaannya; dan
      iii. Sistem Mutu dan Pelayanan.
3. **Tugas dan Kewajiban Terkait Pencalonan Direksi dan Remunerasi**
   a. Mengusulkan nominasi dan seleksi bagi calon Anggota Direksi Perusahaan dari kalangan internal perusahaan, serta mengajukannya kepada pemilik modal;
   b. Melakukan penelaahan dan pengawasan untuk memastikan bahwa Perusahaan telah memiliki strategi serta kebijakan nominasi dan pola karir (*carrier path*) yang meliputi proses analisis organisasi, prosedur dan kriteria rekrutmen, seleksi dan promosi;
   c. Memastikan bahwa Perusahaan memiliki sistem remunerasi yang transparan berupa gaji atau honorarium, tunjangan dan fasilitas yang bersifat tetap dan insentif yang bersifat variabel;
   d. Mengkaji usulan remunerasi Direksi dengan memperhatikan faktor kompleksitas industri dan kinerja Perusahaan;
   e. Mengusulkan insentif kinerja/tantiem, mempertimbangkan penilaian kinerja Direksi dan pencapaian tingkat kesehatan dan kinerja Perusahaan;
   f. Mengusulkan remunerasi (gaji, tunjangan dan fasilitas serta tantiem/insentif kinerja) Direksi kepada Pemilik Modal.
4. **Tugas dan Kewajiban Terkait Perencanaan Dan Pemantauan Risiko**
   a. Menilai risiko atas rencana proyek dan investasi Perusahaan, dan apabila diperlukan memberikan pendapat dan/atau saran terkait dengan rencana tersebut;
   b. Melakukan kajian atas efektivitas pengurusan Perusahaan dari aspek manajemen risiko secara terintegrasi sebagai bahan rekomendasi Dewan Pengawas; dan
   c. Melakukan evaluasi atas rencana investasi dan mengidentifikasi potensi risiko yang ditimbulkan.

2. **Duties & Responsibilities Related to Supervisory Functions**
   a. Review, examine, and sign the Company's long-term plan and work plan and budget prepared by the Board of Directors for approval;
   b. Monitor and ensure effective and sustainable implementation of Good Corporate Governance;
   c. Review periodic and annual reports prepared by the Board of Directors and sign the annual report; and
   d. Provide direction to the Board of Directors regarding the implementation of Company plans and policies related to:
      i. Internal Control Systems;
      ii. Procurement systems and their implementation; and
      iii. Quality and service systems.
3. **Duties & Responsibilities Related to Nomination and Remuneration**
   a. Propose nominations and selection of candidates for the Board of Directors from internal candidates and submit them to the Capital Owner;
   b. Review and supervise the Company's nomination strategies and career path policies, including organizational analysis, recruitment procedures, and promotion criteria;
   c. Ensure the Company has a transparent remuneration system covering fixed components (salary/honorarium, allowances, facilities) and variable incentives;
   d. Review proposed remuneration for the Board of Directors, considering industry complexity and Company performance;
   e. Propose performance incentives/tantiem based on evaluation of the Board of Directors' performance and the Company's health level;
   f. Propose remuneration packages for the Board of Directors to the Capital Owner.
4. **Duties & Responsibilities Related to Risk Planning and Monitoring**
   a. Assess risks related to the Company's project and investment plans and provide opinions or recommendations where necessary;
   b. Review the effectiveness of Company management from an integrated risk management perspective; and
   c. Evaluate investment plans and identify potential risks.

5. **Tugas dan Kewajiban Terkait Sistem Pengendalian Internal**
   a. Memastikan efektivitas sistem pengendalian internal Perusahaan;
   b. Memastikan efektivitas pelaksanaan tugas Satuan Pengawas Intern dan Auditor lndependen, dengan menilai kompetensi independensi serta ruang lingkup tugas Satuan Pengawas Intern dan Auditor lndependen;
   c. Memastikan Satuan Pengawas Intern, Auditor Eksternal dan Komite Audit memiliki akses terhadap informasi mengenai Perusahaan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya; dan
   d. Melakukan penilaian atas akurasi informasi yang disiapkan untuk pihak lain, khususnya dalam laporan keuangan dan laporan tahunan.
6. **Tugas dan Kewajiban Terkait Anak Perusahaan**
   a. Memberikan rekomendasi kepada Pemilik Modal dalam rangka permintaan persetujuan mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
   b. Memberikan rekomendasi kepada Pemilik Modal dalam rangka permintaan persetujuan melepaskan penyertaan modal pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
   c. Memberikan rekomendasi kepada Pemilik Modal dalam rangka permintaan persetujuan melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan; dan
   d. Memberikan rekomendasi kepada Pemilik Modal dalam rangka permintaan persetujuan melakukan pengusulan wakil dari Perusahaan untuk menjadi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Pengawas pada perusahaan patungan dan/atau anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perusahaan dan/atau bernilai strategis yang ditetapkan Menteri.

Wewenang dan Hak Dewan Pengawas

Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, Dewan Pengawas secara individu maupun kolektif memiliki kewenangan sebagai berikut:

1. **Wewenang Dewan Pengawas**
   a. Memperoleh akses yang cukup atas informasi Perusahaan dalam hal ini melihat buku-buku, lainlain surat berharga serta memeriksa kekayaan Perusahaan;
   b. Memasuki pekarangan, gedung dan kantor yang dipergunakan oleh Perusahaan;
   c. Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perusahaan;
   d. Melakukan penilaian atas akurasi informasi yang disiapkan untuk pihak lain, khususnya dalam laporan keuangan dan laporan tahunan;

5. **Duties & Responsibilities Related to Internal Control Systems**
   a. Ensure the effectiveness of the Company's internal control system;
   b. Ensure the effectiveness of Internal Audit and Independent Auditor functions by assessing their competence, independence, and scope of work;
   c. Ensure that Internal Audit, External Auditors, and the Audit Committee have access to necessary Company information; and
   d. iv. Assess the accuracy of information prepared for external parties, particularly in financial statements and annual reports.
6. **Duties & Responsibilities Related to Subsidiaries**
   a. Provide recommendations to the Capital Owner regarding the establishment of subsidiaries and/or joint ventures;
   b. Provide recommendations regarding the divestment of equity participation in subsidiaries and/or joint ventures;
   c. Provide recommendations regarding mergers, consolidations, acquisitions, spin-offs, or dissolution of subsidiaries and/or joint ventures; and
   d. Provide recommendations regarding the nomination of Company representatives as candidates for Boards of Directors and/or Supervisory Boards in joint ventures and/or strategic subsidiaries.

Authority and Rights of the Supervisory Board

In carrying out its duties and responsibilities, the Supervisory Board, both individually and collectively, holds the following authorities:

1. **Authority of the Supervisory Board**
   a. Obtain sufficient access to Company information, including reviewing books, securities, and examining Company assets;
   b. Enter Company premises, buildings, and offices;
   c. Request explanations from the Board of Directors and/or other officials regarding all matters related to the management of the Company;
   d. Assess the accuracy of information prepared for external parties, particularly in financial statements and annual reports;

e. Mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi;

f. Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas;

g. Mengangkat dan mendapatkan bantuan Sekretaris Dewan Pengawas;
h. Memberhentikan sementara Anggota Direksi sesuai dengan ketentuan, dengan menyebutkan alasannya;
i. Membentuk komite-komite lain selain komite audit, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan;
j. Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perusahaan, jika dianggap perlu;
k. Melakukan tindakan pengurusan Perusahaan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan PP Pendirian Perusahaan;
l. Menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan;
m. Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, PP Pendirian Perusahaan dan/ atau keputusan RPB.
n. Memberikan persetujuan tertulis atas usulan/ perbuatan Direksi, yaitu:
   i. Menerima pinjaman jangka panjang dari bank atau lembaga keuangan lain;
   ii. Mengadakan kontrak manajemen yang berlaku untuk jangka waktu lebih dari tiga tahun;
   iii. Mengadakan kerja sama usaha dengan pihak ketiga;
   iv. Mengambil bagian baik sebagian atau seluruhnya atau ikut serta dalam perusahaan atau badan lain atau mendirikan perusahaan baru; dan
   v. Melepaskan sebagian atau seluruh penyertaan Perusahaan dalam perusahaan atau badan lain.

2. Hak Dewan Pengawas

a. Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas

b. Dewan Pengawas dengan suara terbanyak dapat memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih Anggota Direksi, apabila

e. Be informed of all policies and actions that have been and will be undertaken by the Board of Directors;
f. Request the Board of Directors and/or officials under the Board of Directors, with the knowledge of the Board of Directors, to attend Supervisory Board meetings;
g. Appoint and obtain assistance from a Supervisory Board Secretary;
h. Temporarily suspend members of the Board of Directors in accordance with applicable provisions, stating the reasons;
i. Establish committees other than the Audit Committee if deemed necessary, taking into account the Company's capacity;
j. Engage experts for specific matters and for a certain period at the Company's expense, if deemed necessary;
k. Take management actions of the Company under certain circumstances and for a specified period in accordance with the Company's Establishment Regulation;
l. Attend Board of Directors meetings and provide views on matters discussed;

m. Exercise other supervisory authorities as long as they do not conflict with applicable laws and regulations, the Company's Establishment Regulation, and/or RPB resolutions;
n. Provide written approval for proposals/actions of the Board of Directors, including:
   i. Obtaining long-term loans from banks or other financial institutions;
   ii. Entering into management contracts with a term exceeding three years;
   iii. Entering into business cooperation agreements with third parties;
   iv. Acquiring partial or full participation in other companies or entities, or establishing new companies; and

   v. Divesting part or all of the Company's participation in other companies or entities.

2. Rights of the Supervisory Board

a. Request the Board of Directors and/or officials under the Board of Directors, with the knowledge of the Board of Directors, to attend Supervisory Board meetings;
b. By majority vote, temporarily suspend one or more members of the Board of Directors if they act in violation of the Company's Establishment

mereka bertindak bertentangan dengan PP Pendirian Perusahaan atau terdapat indikasi melakukan kerugian Perusahaan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan mendesak bagi Perusahaan. Pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan dan Pemilik Modal disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut;

c. Dewan Pengawas diberi honorarium dan tunjangan serta fasilitas termasuk santunan purna jabatan yang jenis dan jumlahnya ditetapkan dalam RPB dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
d. Memperoleh informasi mengenai Perusahaan secara tepat waktu, terukur dan lengkap; dan
e. Memperoleh biaya yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan tugas Dewan Pengawas yang dibebankan kepada Perusahaan dan secara jelas dimuat dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.

Jenis-Jenis Keputusan yang Perlu Mendapatkan Persetujuan Dewan Pengawas

Untuk memastikan pengelolaan Perusahaan berjalan dengan optimal, terdapat sejumlah keputusan Direksi yang perlu mendapatkan Persetujuan Dewan Pengawas, di antaranya:

1. Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;
2. Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, kerjasama operasi (KSO), Bangun Guna Serah (Build Operate Transfer/ BOT), Bangun Milik Serah (Build Own Transfer/ BOwT), Bangun Serah Guna (Build Transfer Operate/BTO), dan kerjasama lainnya dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Menteri;
3. Menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah atau jangka panjang, kecuali pinjaman yang timbul karena transaksi bisnis dan pinjaman yang diberikan kepada anak Perusahaan, dengan ketentuan pinjaman kepada anak Perusahaan dilaporkan kepada Dewan Pengawas;
4. Menghapuskan dari pembukuan piutang macet dan persediaan barang mati;
5. Melepaskan aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun; dan/ atau
6. Menetapkan struktur organisasi 1 (satu) tingkat di bawah Direksi.

Pembidangan Tugas Antar Dewan Pengawas

Dewan Pengawas Perumnas memiliki pembidangan tugas yang didasarkan fungsi masing-masing Dewan Pengawas dalam melakukan pengawasan terhadap pengelolaan

Regulation, indicate actions that may harm the Company, neglect their duties, or under urgent circumstances for the Company. Such suspension must be communicated in writing to the concerned individual and the Capital Owner, along with the reasons;

c. Receive honoraria, allowances, and facilities, including post-service benefits, the types and amounts of which are determined in the RPB in accordance with applicable laws and regulations;
d. Obtain Company information in a timely, measurable, and complete manner; and
e. Receive the necessary funding for the execution of Supervisory Board duties, which is charged to the Company and clearly stated in the Company's Work Plan and Budget.

Types of Decisions Requiring Supervisory Board Approval

To ensure optimal management of the Company, certain decisions made by the Board of Directors require approval from the Supervisory Board, including:

1. Pledging fixed assets as collateral for short-term loans;
2. Entering into cooperation agreements with business entities or other parties, including licensing agreements, management contracts, asset leasing, joint operations (KSO), Build Operate Transfer (BOT), Build Own Transfer (BOwT), Build Transfer Operate (BTO), and other forms of cooperation with specific values or durations as determined by the Minister;
3. Receiving or granting medium-term or long-term loans, except for loans arising from normal business transactions and loans granted to subsidiaries, provided that such loans to subsidiaries are reported to the Supervisory Board;
4. Writing off bad debts and obsolete inventory from the Company's books;
5. Disposing of movable fixed assets with an economic useful life generally applicable in the industry of up to five (5) years; and/or
6. Establishing the organizational structure one level below the Board of Directors.

Division of Duties Among Supervisory Board Members

The Supervisory Board of Perumnas assigns duties based on the respective functions of each member in overseeing the Company's management carried out by the Board

Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi. Pembidangan tugas Dewan Pengawas telah diatur berdasarkan Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/11/KPTS/V/2025 tentang Pembagian Bidang Tugas Anggota-anggota Dewan Pengawas Perum Perumnas.

of Directors. This division of responsibilities is regulated under Supervisory Board Decree No. Ketua Dewas/11/KPTS/V/2025 concerning the Allocation of Duties among Members of the Supervisory Board of Perum Perumnas.

Nama Name	Jabatan Position	Pembagian Tugas Division of Duties
Khalawi Abdul Hamid	Ketua Dewan Pengawas Chairman of the Supervisory Board	Memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas Dewan Pengawas, selain itu juga menangani tugas bidang Organisasi dan SDM Leads and coordinates the implementation of the Supervisory Board's duties, and is also responsible for the Organization and Human Resources function
Y. Ambeg Paramarta	Anggota Dewan Pengawas Independen Independent Member of the Supervisory Board	Menangani tugas bidang Keuangan, selain itu juga menangani bidang Produksi dan Pemasaran Responsible for Finance, as well as Production and Marketing
Sabar Wicaksono	Anggota Dewan Pengawas Member of the Supervisory Board	Menangani tugas bidang Keuangan dan Korporasi Handling tasks in the Finance and Corporate Affairs department
Agus Mauro1	Anggota Dewan Pengawas Independen Independent Member of the Supervisory Board	Menangani Tugas Bidang Pertanahan dan Hukum, selain itu juga menangani bidang Perencanaan dan Manajemen Risiko Responsible for Land Affairs and Legal, as well as Planning and Risk Management
Chaerul Amir	Anggota Dewan Pengawas Independen Independent Member of the Supervisory Board	Menangani Tugas Bidang Keuangan, selain itu juga menangani bidang Produksi dan Pemasaran. Responsible for financial functions, and additionally oversees production and marketing.

1) Agus Mauro tidak lagi menjabat sejak 11 Januari 2026.
[1] Agus Mauro no longer serves in his position as of January 11, 2026.

Program Pengenalan Perusahaan

Dalam rangka meningkatkan kualitas Anggota Dewan Pengawas, Perusahaan membuat program pengenalan bagi Anggota Dewan Pengawas yang baru diberikan oleh Perusahaan karena latar belakang Anggota Dewan Pengawas yang merupakan representasi dari beberapa Pemilik Modal. Tujuan program pengenalan adalah agar para Anggota Dewan Pengawas dapat saling mengenal dan menjalin kerja sama sebagai satu tim yang solid, komprehensif dan efektif.

Ketentuan tentang program pengenalan meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk Anggota Dewan Pengawas yang baru diangkat, wajib diberikan program pengenalan mengenai kondisi Perusahaan secara umum;
2. Program pengenalan dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke fasilitas Perusahaan, kunjungan ke proyek-proyek Perumnas, pengkajian dokumen Perusahaan atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan kebutuhan;
3. Penanggung jawab program pengenalan adalah Sekretaris Perusahaan atau pejabat yang menjalankan fungsi sebagai Sekretaris Perusahaan;
4. Program pengenalan meliputi:
   a. Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Perusahaan;
   b. Keterangan mengenal tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas dan Direksi serta hal lain yang tidak diperbolehkan;
   c. Gambaran mengenai Perusahaan berkaitan

Company Induction Program

To enhance the effectiveness of the Supervisory Board, the Company provides an induction program for newly appointed members, recognizing that they represent various Capital Owners. The objective of this program is to enable members of the Supervisory Board to get acquainted and build a cohesive, comprehensive, and effective team.

The provisions of the induction program include the following:

1. Newly appointed Supervisory Board members are required to undergo an induction program covering the general condition of the Company;
2. The program may include presentations, meetings, visits to Company facilities, visits to Perumnas projects, review of Company documents, or other activities deemed appropriate;
3. The program is coordinated by the Corporate Secretary or an official performing the Corporate Secretary function;
4. The program covers:
   a. Implementation of Good Corporate Governance principles within the Company;
   b. Overview of the duties and responsibilities of the Supervisory Board and Board of Directors, as well as prohibited matters;
   c. Overview of the Company, including its objectives,

dengan tujuan, sifat, dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, risiko, pengendalian internal dan masalah-masalah strategis lainnya; dan

d. Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit Internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian Internal serta Komite Audit.

Pada tahun 2025, terdapat perubahan susunan Dewan Pengawas Perumnas, di mana Pemilik Modal mengangkat Sabar Wicaksono sebagai Dewan Pengawas baru. Program pengenalan Perusahaan diberikan kepada Sabar Wicaksono pada tanggal 29 April 2025.

Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi Dewan Pengawas

Sepanjang tahun 2025, berikut pelatihan dan peningkatan kompetensi yang diikuti oleh seluruh Dewan Pengawas.

nature and scope of activities, financial and operational performance, strategy, short- and long-term business plans, risks, internal controls, and other strategic issues; and

d. Information regarding delegated authorities, internal and external audits, internal control systems and policies, and the Audit Committee.

In 2025, there was a change in the composition of the Supervisory Board of Perumnas, whereby the Capital Owner appointed Sabar Wicaksono as a new Supervisory Board member. The Company induction program was provided to Sabar Wicaksono on April 29, 2025.

Training and Competency Development of the Supervisory Board

Throughout 2025, the following are the training and competency enhancement programs attended by the Supervisory Board.



Samesta Dramaga, Bogor | Rendering Image

Nama Name	Nama Pelatihan Name of Training	Tanggal *Post* Posting Date	Penyelenggara Organizer
Y. Ambeg Paramarta	Sosialisasi & Panduan Aktivasi Coretax Coretax Socialization & Activation Guide	31 Desember 2025 December 31, 2025	Internal Perumnas
	Sosialisasi "Work From Anywhere" "Work From Anywhere" Socialization	23 Desember 2025 December 23, 2025	Internal Perumnas
	Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 International Anti-Corruption Day 2025	18 Desember 2025 December 18, 2025	Internal Perumnas bersama KPK
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Eps 2 Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity) Eps 2	16 Desember 2025 December 16, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #6 - Risiko Revisi Siteplan di Perum Perumnas RISK TALK #6 - Risks of Site Plan Revisions at Perum Perumnas	9 Desember 2025 December 9, 2025	Internal Perumnas
	LEADER'S STORY - Bapak Dr. Y. Ambeg Paramarta LEADER'S STORY - Mr. Dr. Y. Ambeg Paramarta	5 Desember 2025 December 5, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #5 - Risiko Keamanan Siber dari Penggunaan Software Ilegal di Perum Perumnas RISK TALK #5 - Cybersecurity Risks from the Use of Illegal Software in Perum Perumnas	11 November 2025 November 11, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #4 - Risiko Pembayaran Pajak yang Tidak Tertib RISK TALK #4 - The Risk of Irregular Tax Payments	14 Oktober 2025 October 14, 2025	Internal Perumnas
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity)	2 Oktober 2025 October 2, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #1 - Perumnas- Transisi Sertifikat Elektronik Lahan RISK TALK #1 - Perumnas - Transition to Electronic Land Certificates	8 Juli 2025 July 8, 2025	Internal Perumnas
	Awareness Sistem Manajemen ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3 Awareness Management System ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3	17 Maret 2025 March 17, 2025	Internal Perumnas bersama PT Catur Daya Solusi
	Respectful Workplace Policy Starts With Integrity	19 Desember 2025 December 19, 2025	Internal Perumnas
	LEADER'S STORY - Bapak Dr. Y. Ambeg Paramarta LEADER'S STORY - Mr. Dr. Y. Ambeg Paramarta	5 Desember 2025 December 5, 2025	Internal Perumnas
	Launching dan Sosialisasi Sistem Human Capital Information System (HCIS) Terbaru Launch and Socialization of the Latest Human Capital Information System (HCIS)	18 Juni 2025 June 18, 2025	Internal Perumnas
Khalawi Abdul Hamid	Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 International Anti-Corruption Day 2025	18 Desember 2025 December 18, 2025	Internal Perumnas bersama KPK
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Eps 2 Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity) Eps 2	16 Desember 2025 December 16, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #6 - Risiko Revisi Siteplan di Perum Perumnas RISK TALK #6 - Risks of Site Plan Revisions at Perum Perumnas	9 Desember 2025 December 9, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #5 - Risiko Keamanan Siber dari Penggunaan Software Ilegal di Perum Perumnas RISK TALK #5 - Cybersecurity Risks from the Use of Illegal Software in Perum Perumnas	11 November 2025 November 11, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #2 - Perumnas- Risiko Harga Jual All-In RISK TALK #2 - Perumnas - All-In Selling Price Risk	12 Agustus 2025 August 12, 2025	Internal Perumnas
	Pelatihan Enterprise Risk Management (ERM) Tingkat Key Risk Person (KRP) Enterprise Risk Management (ERM) Training at Key Risk Person Level (KRP)	20 Februari 2025 February 20, 2025	Internal Perumnas
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity)	2 Oktober 2025 October 2, 2025	Internal Perumnas
	Awareness Sistem Manajemen ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3 Awareness Management System ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3	17 Maret 2025 March 17, 2025	Internal Perumnas bersama PT Catur Daya Solusi

Nama Name	Nama Pelatihan Name of Training	Tanggal *Post* Posting Date	Penyelenggara Organizer
Sabar Wicaksono	Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 International Anti-Corruption Day 2025	18 Desember 2025 December 18, 2025	Internal Perumnas bersama KPK
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Eps 2 Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity) Eps 2	16 Desember 2025 December 16, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #6 - Risiko Revisi Siteplan di Perum Perumnas RISK TALK #6 - Risks of Site Plan Revisions at Perum Perumnas	9 Desember 2025 December 9, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #5 - Risiko Keamanan Siber dari Penggunaan Software Ilegal di Perum Perumnas RISK TALK #5 - Cybersecurity Risks from the Use of Illegal Software in Perum Perumnas	11 November 2025 November 11, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #4 - Risiko Pembayaran Pajak yang Tidak Tertib RISK TALK #4 - The Risk of Irregular Tax Payments	14 Oktober 2025 October 14, 2025	Internal Perumnas
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity)	2 Oktober 2025 October 2, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #2 - Perumnas- Risiko Harga Jual All-In RISK TALK #2 - Perumnas - All-In Selling Price Risk	12 Agustus 2025 August 12, 2025	Internal Perumnas
	TGIFways – Eps 2: Aplikasi Spatial Data Science Untuk Analisa Pasar Properti TGIFways – Eps 2: Spatial Data Science Applications for Property Market Analysis	8 Agustus 2025 August 8, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #1 - Perumnas- Transisi Sertifikat Elektronik Lahan RISK TALK #1 - Perumnas - Transition to Electronic Land Certificates	8 Juli 2025 July 8, 2025	Internal Perumnas
	Awareness Sistem Manajemen ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3 Awareness Management System ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3	17 Maret 2025 March 17, 2025	Internal Perumnas bersama PT Catur Daya Solusi
	Sosialisasi dan Koordinasi Keterbukaan Informasi Publik Socialization and Coordination of Public Information Disclosure	6 Maret 2025 March 6, 2025	Internal Perumnas bersama Komisioner Komisi Informasi Pusat
Chaerul Amir	Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 International Anti-Corruption Day 2025	18 Desember 2025 December 18, 2025	Internal Perumnas bersama KPK
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Eps 2 Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity) Eps 2	16 Desember 2025 December 16, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #6 - Risiko Revisi Siteplan di Perum Perumnas RISK TALK #6 - Risks of Site Plan Revisions at Perum Perumnas	9 Desember 2025 December 9, 2025	Internal Perumnas
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity)	2 Oktober 2025 October 2, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #3 - Risiko Kerjasama Perumnas dengan Mitra RISK TALK #3 - Risks of Perumnas Collaboration with Partners	9 September 2025 September 9, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #2 - Perumnas- Risiko Harga Jual All-In RISK TALK #2 - Perumnas - All-In Selling Price Risk	12 Agustus 2025 August 12, 2025	Internal Perumnas
	TGIFways – Eps 2: Aplikasi Spatial Data Science Untuk Analisa Pasar Properti TGIFways – Eps 2: Spatial Data Science Applications for Property Market Analysis	8 Agustus 2025 August 8, 2025	Internal Perumnas
	Awareness Sistem Manajemen ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3 Awareness Management System ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3	17 Maret 2025 March 17, 2025	Internal Perumnas bersama PT Catur Daya Solusi
	Sosialisasi dan Koordinasi Keterbukaan Informasi Publik Socialization and Coordination of Public Information Disclosure	6 Maret 2025 March 6, 2025	Internal Perumnas bersama Komisioner Komisi Informasi Pusat

Nama Name	Nama Pelatihan Name of Training	Tanggal *Post* Posting Date	Penyelenggara Organizer
Agus Mauro	Sosialisasi & Panduan Aktivasi Coretax Coretax Socialization & Activation Guide	31 Desember 2025 December 31, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #4 - Risiko Pembayaran Pajak yang Tidak Tertib RISK TALK #4 - The Risk of Irregular Tax Payments	14 Oktober 2025 October 14, 2025	Internal Perumnas
	Awareness Sistem Manajemen ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3 Awareness Management System ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3	17 Maret 2025 March 17, 2025	Internal Perumnas bersama PT Catur Daya Solusi
	Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 International Anti-Corruption Day 2025	18 Desember 2025 December 18, 2025	Internal Perumnas bersama KPK

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Tahun 2025

1. Kegiatan kunjungan Lapangan Dewan Pengawas Sesuai dengan tugas dan fungsinya, Dewan Pengawas melakukan kunjungan langsung ke proyek-proyek untuk memonitor kinerja Divisi/Cabang.
2. Laporan kepada Pemilik Modal
3. Rekomendasi Dewan Pengawas kepada Direksi

Penilaian Kinerja Organ dan Komite Pendukung di Bawah Dewan Pengawas

Perusahaan melakukan penilaian kinerja organ dan komite di bawah Dewan Pengawas secara kolegial maupun individual. Penilaian dilakukan oleh Dewan Pengawas dengan berdasarkan indikator parameter kriteria kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite dan organ pendukung.

Sepanjang tahun 2025, organ dan komite di bawah Dewan Pengawas yang terdiri dari Komite Audit, Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko, Komite Nominasi Remunerasi dan IT, serta Sekretaris Dewan Pengawas telah melakukan tugas dan fungsinya dengan baik dalam membantu Dewan Pengawas untuk melakukan pengawasan terhadap pengelolaan Perusahaan.

Summary Report on the Implementation of the Duties and Responsibilities of the Supervisory Board in 2025

1. Site Visit Activities of the Supervisory Board
   In accordance with its duties and functions, the Supervisory Board conducted direct visits to project sites to monitor the performance of divisions/branches.
2. Reporting to the Shareholder(s).
3. Recommendations of the Supervisory Board to the Board of Directors.

Performance Evaluation of Organs and Supporting Committees under the Supervisory Board

The Company conducts performance evaluations of the organs and committees under the Supervisory Board, both collectively and individually. The evaluation is carried out by the Supervisory Board based on parameter indicators, including the completeness and execution of the duties of the committees and supporting organs.

Throughout 2025, the organs and committees under the Supervisory Board—comprising the Audit Committee, the Planning and Risk Monitoring Committee, the Nomination Remuneration and IT Committee, and the Supervisory Board Secretary—have effectively carried out their duties and functions in supporting the Supervisory Board in overseeing the management of the Company.



Samesta Mahata, Tanjung Barat

Dewan Pengawas Independen
Independent Supervisory Board

Dewan pengawas independen diartikan sebagai fungsi otentik dari independensi dan objektivitas demi menjaga kepentingan dan tujuan GCG di atas kepentingan yang lain sekaligus mencegah terjadinya benturan kepentingan (*conflict of interest*) dalam melaksanakan fungsi dan tugas pengawasan dan pemberian nasihat. Kehadiran Dewan Pengawas Independen dalam organ Perusahaan tidak hanya sebatas simbol independensi, melainkan bentuk upaya mencegah benturan kepentingan dan memelihara independensi dalam tubuh Perusahaan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Saat ini, Anggota Dewan Pengawas Independen dijabat oleh Chaerul Amir yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-193/MBU/09/2022.

An Independent Supervisory Board is defined as an authentic function of independence and objectivity aimed at safeguarding the principles and objectives of Good Corporate Governance (GCG) above all other interests, while preventing conflicts of interest in carrying out supervisory and advisory functions. The presence of Independent Supervisory Board members within the Company's governance structure is not merely symbolic, but represents a concrete effort to prevent conflicts of interest and maintain independence, in accordance with applicable laws and regulations. Currently, the position of Independent Supervisory Board Member is held by Chaerul Amir, who was appointed based on the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. SK-193/MBU/09/2022.

Kriteria Penentuan Dewan Pengawas Independen

Dewan Pengawas Independen merupakan anggota Dewan Pengawas yang berasal dari luar Perusahaan dan bertindak secara independen atau tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Perusahaan. Penentuan Anggota Dewan Pengawas Independen dipilih secara transparan dengan senantiasa mempertimbangkan integrasi dan kompetensi yang memadai, serta kemampuannya dalam bertindak secara objektif dan independen sesuai dengan prinsip-prinsip GCG.

Adapun kriteria anggota Dewan Pengawas Independen yang menjadi dasar pemilihan oleh Perusahaan, meliputi:
1. Tidak menjabat sebagai Direksi di Perusahaan terafiliasi;
2. Tidak bekerja pada Pemerintah termasuk di Departemen Lembaga, dan kemiliteran dalam kurun waktu tiga tahun terakhir;
3. Tidak bekerja di BUMN yang bersangkutan atau afiliasinya dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir;
4. Tidak mempunyai keterkaitan finansial, baik langsung maupun tidak langsung dengan BUMN yang bersangkutan atau Perusahaan yang menyediakan jasa dan produk kepada BUMN yang bersangkutan dan afiliasinya;
5. Bebas dari kepentingan dan aktivitas atau hubungan lain yang dapat menghalangi atau mengganggu kemampuan Dewan Pengawas Independen yang berasal dari luar BUMN yang bersangkutan untuk bertindak atau berpikir secara independen di lingkup BUMN.

Criteria for Determining Independent Supervisory Board Members

Independent Supervisory Board members are individuals from outside the Company who act independently and have no affiliation with the Company. Their selection is conducted transparently, with due consideration given to integrity, competence, and the ability to act objectively and independently in line with GCG principles.

The criteria for Independent Supervisory Board members include:
1. Not serving as a Director in an affiliated company;
2. Not having been employed by the Government, including ministries/agencies or the military, within the past three years;
3. Not having worked for the relevant SOE or its affiliates within the past three years;
4. Not having financial relationships, directly or indirectly, with the relevant SOE or companies providing goods or services to the SOE and its affiliates;
5. Free from any interests, activities, or relationships that could hinder or interfere with the ability to act independently within the SOE environment.

Komposisi dan Keanggotaan Dewan Pengawas Independen dalam Susunan Dewan Pengawas Perusahaan

Per 31 Desember 2025, susunan Dewan Pengawas terdiri dari 5 (lima) orang di mana 2 (dua) orang diantaranya merupakan anggota Dewan Pengawas Independen yaitu Agus Mauro dan Chaerul Amir. Dengan demikian jumlah Pengawas Independen Perumnas mencapai 40% dari keseluruhan jumlah Dewan Pengawas dan telah memenuhi Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 yang mempersyaratkan 20% dari jumlah Dewan Pengawas BUMN merupakan Pengawas Independen.

Pada 11 Januari 2026, Agus Mauro tidak lagi menjabat dalam jajaran Dewan Pengawas Perumnas sejalan dengan masa jabatannya yang telah usai.

Persyaratan Independensi Dewan Pengawas Independen

Anggota Dewan Pengawas Independen Perumnas diharuskan memenuhi persyaratan independensi secara administratif dan kepatuhan, yang mana dinyatakan dalam kondisi faktual. Sementara itu, diperlukan juga pemenuhan kriteria non administratif. Kriteria non administratif, calon anggota Dewan Pengawas Independen diharuskan untuk bebas dari hubungan keluarga ataupun ikatan perkawinan satu sama lain hingga derajat ketiga secara vertikal maupun horizontal, bebas benturan kepentingan pribadi dan memenuhi komitmen untuk tidak memanfaatkan Perusahaan demi kepentingan pribadi.

Di samping itu, kriteria ini juga didukung oleh kriteria administratif yang mengharuskan calon anggota Dewan Pengawas Independen untuk menandatangani Pakta Integritas, menyerahkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) beserta Laporan Pajak-pajak Pribadi (LP2P) sebagai wujud komitmen dalam menjunjung integritas dan independensi yang dibutuhkan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Composition and Membership of Independent Supervisory Board

As of December 31, 2025, the Supervisory Board consisted of five (5) members, of whom two (2) were Independent Supervisory Board members, namely Agus Mauro and Chaerul Amir. Thus, Independent Supervisory Board members represented 40% of the total Supervisory Board composition, meeting the requirement set forth in Minister of SOEs Regulation No. PER-2/MBU/03/2023, which stipulates that at least 20% of Supervisory Board members must be independent.

As of January 11, 2026, Agus Mauro no longer serves as a member of the Supervisory Board of Perumnas following the completion of his term of office.

Independence Requirements for Independent Supervisory Board Members

Independent Supervisory Board members of Perumnas are required to meet both administrative and compliance-based independence requirements, as evidenced by factual conditions. In addition, non-administrative criteria must also be fulfilled. From a non-administrative perspective, candidates must be free from family relationships or marital ties up to the third degree, both vertically and horizontally; be free from personal conflicts of interest; and demonstrate a commitment not to use the Company for personal gain.

These criteria are supported by administrative requirements, which include signing an Integrity Pact and submitting a State Officials' Wealth Report (LHKPN) along with Personal Tax Reports (LP2P), as a demonstration of commitment to upholding integrity and independence in accordance with applicable laws and regulations.

Direksi
Board of Directors

Direksi merupakan organ perusahaan yang bertanggung jawab penuh atas pengelolaan perusahaan secara profesional dan kompeten sesuai dengan ketentuan/peraturan yang berlaku untuk kepentingan dan pencapaian tujuan perusahaan, serta mewakili perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar. Direksi bertindak berdasarkan nilai-nilai yang disepakati oleh Perusahaan, sehingga menciptakan keputusan yang cermat dan mempertimbangkan aspek penting yang memiliki kecocokan dalam menjalankan tugasnya.

Direksi berkomitmen untuk mampu mengatasi kondisi yang mana tugas dan kepentingan perusahaan berbenturan atau mempunyai potensi berbenturan dengan kepentingan pribadi, termasuk kepentingan perusahaan dengan kepentingan anak perusahaan. Apabila hal demikian terjadi atau mungkin terjadi, maka Direktur yang bersangkutan akan mengungkapkan benturan atau potensi benturan kepentingan tersebut kepada Dewan Pengawas dan Direksi, dan selanjutnya Dewan Pengawas yang akan menentukan langkah yang diperlukan. Direksi secara tepat waktu dan teratur melaporkan kepada Pemilik Modal secara lengkap dan jujur semua fakta material berkenaan dengan kepengurusan perusahaan.

Board Manual: Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi

Direksi berpedoman pada Pedoman Kerja Dewan Pengawas dan Direksi (*Board Manual*) saat menjalankan tugasnya. *Board Manual* berisi tentang petunjuk tata laksana kerja Dewan Pengawas dan Direksi serta menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten. Board Manual dapat menjadi acuan bagi Dewan Pengawas dan Direksi dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai Visi dan Misi Perusahaan, sehingga diharapkan akan tercapai standar kerja yang tinggi selaras dengan prinsip-prinsip GCG. *Board Manual* Perusahaan telah disahkan/didasari oleh Peraturan Menteri BUMN RI No. 02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

Board Manual disusun berdasarkan prinsip-prinsip hukum korporasi, ketentuan Anggaran Dasar, peraturan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, arahan Pemilik Modal serta praktik-praktik terbaik (*best practices*) tata kelola Perusahaan yang baik.

Isi dari *Board Manual* adalah sebagai berikut:
1. Bab I: Pendahuluan
2. Bab II: Direksi dan Dewan Pengawas
3. Bab III: Penutup

The Board of Directors is a corporate organ that holds full responsibility for managing the Company in a professional and competent manner in accordance with applicable laws and regulations, in the interest of and to achieve the Company's objectives, and represents the Company both in and out of court in accordance with the provisions of the Articles of Association. The Board of Directors acts based on the values adopted by the Company, thereby ensuring prudent decision-making that takes into account relevant and significant aspects in carrying out its duties.

The Board of Directors is committed to addressing situations where the Company's duties and interests conflict or have the potential to conflict with personal interests, including conflicts between the Company's interests and those of its subsidiaries. In such cases, the concerned Director must disclose the conflict or potential conflict of interest to the Board of Supervisors and the Board of Directors, after which the Board of Supervisors determines the necessary course of action. The Board of Directors reports to the Capital Owner in a timely and regular manner, providing complete and accurate disclosure of all material facts related to the management of the Company.

Board Manual: Guidelines and Work Procedures of the Board of Directors

In performing its duties, the Board of Directors refers to the Board Manual (Guidelines for the Board of Supervisors and the Board of Directors). The Board Manual contains guidance on the work procedures of both the Board of Supervisors and the Board of Directors and outlines activity stages in a structured, systematic, easily understood, and consistently implementable manner. The Board Manual serves as a reference for both organs in carrying out their duties to achieve the Company's Vision and Mission, thereby supporting the attainment of high work standards in line with GCG principles. The Company's Board Manual has been ratified based on the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. 02/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises.

The Board Manual is prepared based on corporate legal principles, provisions of the Articles of Association, applicable laws and regulations, directives from the Capital Owner, and best practices in corporate governance.

The contents of the Board Manual are as follows:
1. Chapter I: Introduction
2. Chapter II: Board of Directors and Board of Supervisors
3. Chapter III: Closing

Hal-hal yang diatur dalam *Board Manual* terkait Direksi adalah sebagai berikut:
1. Organisasi;
2. Uraian Tugas Direksi Secara Kolektif;
3. Pembagian Tugas;
4. Ketentuan Jabatan;
5. Etika Jabatan;
6. Rapat Direksi;
7. Program Pengenalan;
8. Program Peningkatan Kapabilitas

Kriteria Anggota Direksi

Perusahaan memiliki klasifikasi dalam pemilihan anggota Direksi, adapun kriteria pokok bagi Direksi adalah sebagai berikut:
1. Syarat Formal:
   a. Orang perseorangan;
   b. Mampu melaksanakan perbuatan hukum;
   c. Tidak pernah dinyatakan pailit;
   d. Tidak pernah menjadi Anggota Direksi atau Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN dan/atau Perusahaan dinyatakan pailit;
   e. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara, BUMN dan/atau Perusahaan.
2. Syarat Materiil:
   Memiliki keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik dan dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan Perusahaan.
3. Syarat Lain:
   a. Bukan pengurus Partai Politik dan/atau calon anggota legislatif dan/atau anggota legislatif;
   b. Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/ wakil kepala daerah;
   c. Tidak menjabat sebagai Direksi pada Perumnas selama 2 (dua) periode berturut-turut;
   d. Memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melakukan tugasnya;
   e. Sehat jasmani dan rohani yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari Dokter.

Masa Jabatan Direksi

Direksi diangkat oleh Pemilik Modal dengan periode jabatan masing-masing anggota selama 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali sesuai keputusan Rapat Pembahasan Bersama (RPB). Jabatan anggota Direksi berakhir apabila di antaranya mengundurkan diri, tidak lagi memenuhi persyaratan, meninggal dunia, diberhentikan oleh Dewan Pengawas, atau berdasarkan keputusan Pemilik Modal. Pengangkatan Direksi telah melalui proses *fit & proper* test sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan ketentuan GCG.

Matters regulated in the Board Manual concerning the Board of Directors include:
1. Organization;
2. Collective duties of the Board of Directors;
3. Division of duties;
4. Terms of office;
5. Code of ethics;
6. Board of Directors meetings;
7. Orientation program;
8. Capability development program.

Criteria for Members of the Board of Directors

The Company establishes classifications in the selection of members of the Board of Directors, with the main criteria as follows:
1. Formal Requirements:
   a. An individual person;
   b. Legally competent to perform legal acts;
   c. Has never been declared bankrupt;
   d. Has never served as a member of the Board of Directors or Board of Commissioners/Board of Supervisors who was found guilty of causing a State-Owned Enterprise and/or Company to be declared bankrupt;
   e. Has never been convicted of a criminal offense that caused losses to state finances, a State-Owned Enterprise, and/or a Company.
2. Substantive Requirements:
   Possesses expertise, integrity, leadership, experience, honesty, good conduct, and strong dedication to advancing and developing the Company.
3. Other Requirements:
   a. Not an official of a political party and/or a legislative candidate and/or a member of the legislature;
   b. Not a candidate for regional head/deputy regional head and/or a regional head/deputy regional head;
   c. Has not served as a member of the Board of Directors of Perumnas for two consecutive terms;
   d. Has full dedication and availability to perform duties;
   e. Physically and mentally fit, as evidenced by a medical certificate from a physician.

Term of Office of the Board of Directors

Members of the Board of Directors are appointed by the Capital Owner for a term of five years and may be reappointed based on the decision of the Joint Discussion Meeting (RPB). The term of office of a member of the Board of Directors ends in cases such as resignation, no longer meeting the requirements, death, dismissal by the Board of Supervisors, or based on a decision of the Capital Owner. The appointment of the Board of Directors is carried out through a fit and proper test process in accordance with applicable laws and GCG provisions.

Jumlah, Komposisi, dan Susunan Direksi Tahun 2025

Berdasarkan Board Manual, disebutkan bahwa jumlah anggota Direksi paling banyak 6 (enam) orang, dan seorang di antaranya diangkat sebagai Direktur Utama. Penambahan jumlah anggota Direksi lebih dari 6 (enam) orang, dilakukan dengan persetujuan Menteri, di mana komposisi Direksi harus sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang efektif, tepat dan cepat serta dapat bertindak secara independen dalam arti tidak mempunyai kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugasnya secara mandiri dan kritis.

Di sepanjang tahun 2025 terdapat beberapa Direksi yang memasuki masa purna jabatan sebagaimana telah disampaikan pada bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini. Susunan Direksi Perumnas di akhir tahun 2025 dapat dilihat di bawah ini.

Number, Composition, and Structure of the Board of Directors in 2025

Based on the Board Manual, the number of members of the Board of Directors shall not exceed six, with one appointed as President Director. Any increase beyond six members requires approval from the Minister. The composition of the Board of Directors must enable effective, accurate, and timely decision-making, and members must be able to act independently, meaning they must not have interests that could interfere with their ability to perform their duties objectively and critically.

Throughout 2025, several members of the Board of Directors reached the end of their term of office, as described in the Company Profile section of this Annual Report. The composition of the Board of Directors of Perumnas at the end of 2025 is presented below.

Susunan Direksi per 31 Desember 2025
Composition of the Board of Directors as of December 31, 2025

Nama Name	Jabatan Position	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Masa Jabatan Term of Office	Periode Jabatan Term Period
Tri Hartanto*	Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Produksi Acting President Director concurrently Director of Production	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-10/MBU/01/2021 tanggal 11 Januari 2021 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-10/MBU/01/2021 dated January 11, 2021	11 Januari 2021 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2026 January 11, 2021 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2026	Pertama First
Imelda Alini Pohan*	Direktur Pemasaran Director of Marketing	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-83/MBU/04/2023 tanggal 12 April 2023 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-83/MBU/04/2023 dated April 12, 2023	12 April 2023 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2028 April 12, 2023 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2028	Pertama First
Sindhu Rahadian Ardita	Direktur Keuangan Director of Finance	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-110/MBU/05/2024 tanggal 7 Mei 2024 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-110/MBU/05/2024 dated May 7, 2024	7 Mei 2024 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2029 May 7, 2024 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2029	Pertama First
Nixon Sitorus	Direktur Manajemen Risiko dan Legal Director of Risk Management and Legal	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-311/MBU/12/2024 tanggal 18 Desember 2024 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-311/MBU/12/2024 dated December 18, 2024	18 Desember 2024 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2029 December 18, 2024 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2029	Pertama First

Keterangan: *) Tri Hartanto tidak lagi menjabat sejak 11 Januari 2026. Posisi Plt. Direktur Utama digantikan oleh Imelda Alini Pohan.
Note: *) Tri Hartanto no longer holds the position as of January 11, 2026. The position of Acting President Director has been assumed by Imelda Alini Pohan.

Susunan Direksi per 30 Mei 2026

Susunan Direksi per May 30, 2026

Nama Name	Jabatan Position	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Masa Jabatan Term of Office	Periode Jabatan Term Period
Imelda Alini Pohan	Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Pemasaran Acting President Director concurrently Director of Marketing	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-83/MBU/04/2023 tanggal 12 April 2023 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-83/MBU/04/2023 dated April 12, 2023	12 April 2023 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2028 April 12, 2023 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2028	Pertama First
Sindhu Rahadian Ardita	Direktur Keuangan Director of Finance	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-110/MBU/05/2024 tanggal 7 Mei 2024 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-110/MBU/05/2024 dated May 7, 2024	7 Mei 2024 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2029 May 7, 2024 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2029	Pertama First
Nixon Sitorus	Direktur Manajemen Risiko dan Legal Director of Risk Management and Legal	Surat Keputusan Menteri BUMN RI No. SK-311/MBU/12/2024 tanggal 18 Desember 2024 Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-311/MBU/12/2024 dated December 18, 2024	18 Desember 2024 s.d Penutupan Persetujuan Laporan Keuangan Tahunan ke-5 yang Akan Diselenggarakan pada Tahun 2029 December 18, 2024 until the closing of the 5th Annual Financial Statements Approval Meeting to be held in 2029	Pertama First

Profil singkat masing-masing anggota Direksi dapat dilihat pada bagian Profil Direksi, dalam bab Profil Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

Brief profiles of each member of the Board of Directors can be found in the Board of Directors Profile section, under the Company Profile chapter in this Annual Report.

Tata Tertib Direksi: Etika Jabatan

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Direksi harus berpedoman pada standar etika berikut ini:

1. Dilarang melakukan transaksi yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan Perusahaan, selain gaji dan fasilitas yang diterimanya sebagai anggota Direksi;
2. Tidak memanfaatkan jabatan untuk kepentingan pribadi atau untuk kepentingan orang atau pihak lain yang bertentangan dengan kepentingan Perusahaan;
3. Apabila terjadi benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan, maka benturan kepentingan tersebut harus diungkapkan, dan yang bersangkutan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan tersebut;
4. Dilarang untuk mengambil peluang bisnis Perusahaan untuk kepentingan dirinya sendiri;
5. Dilarang menggunakan aset dan informasi Perusahaan atau jabatannya selaku direktur untuk kepentingan pribadi di luar peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan;
6. Dilarang berkompetisi dengan Perusahaan dengan menggunakan informasi dari dalam (*inside information*) untuk mendapatkan keuntungan bagi diri pribadi;

Rules of Conduct for the Board of Directors: Code of Ethics

In carrying out their duties and functions, members of the Board of Directors must adhere to the following ethical standards:

1. Prohibited from engaging in transactions that involve conflicts of interest or from deriving personal benefit from Company activities, other than the salary and facilities received as members of the Board of Directors;
2. Must not use their position for personal interests or for the interests of other individuals or parties that conflict with the interests of the Company;
3. In the event of a conflict of interest in decision-making, such conflict must be disclosed, and the concerned individual must not participate in the decision-making process;
4. Prohibited from taking business opportunities belonging to the Company for personal gain;
5. Prohibited from using Company assets and information or their position as directors for personal interests outside the provisions of laws and regulations as well as Company policies;
6. Prohibited from competing with the Company by using inside information to obtain personal benefit;

7. Harus mengungkapkan informasi dan selalu menjaga kerahasiaan informasi yang dipercayakan kepadanya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan;
8. Harus mematuhi seluruh kebijakan yang telah ditetapkan, panduan *Good Corporate Governance*, Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan;
9. Harus mendorong terciptanya perilaku yang baik dan menjunjung tinggi etika kerja yang tercantum dalam panduan *Good Corporate Governance* di Perusahaan, salah satunya dengan menjadikan dirinya teladan yang baik bagi Pekerja;
10. Dalam menjalankan kewajiban sehari-hari Direksi senantiasa mempertimbangkan kesesuaian tindakan dengan rencana dan tujuan Perusahaan;
11. Anggota Direksi dilarang memangku jabatan sebagai:

    a. Anggota Direksi pada BUMN, BUMD, Badan Usaha Milik Swasta, dan jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan;

    b. Jabatan struktural dan fungsional lainnya dalam instansi/ lembaga pemerintah pusat dan daerah; dan atau Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.

Tugas, Tanggung Jawab, Kewajiban, Hak, dan Wewenang Direksi

Adapun tugas dan wewenang Direksi secara kolektif, di antaranya:

1. **Tugas Pokok Direksi** Memimpin dan mengurus Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas Perusahaan sesuai ketentuan yang berlaku dan keputusan RPB.
2. **Tanggung Jawab Direksi** Bertanggung jawab penuh atas kepengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan.
3. **Kewajiban Direksi:**
    a. Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usaha Perusahaan;
    b. Menyiapkan Rencana Jangka Panjang yang merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan Perusahaan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun;
    c. Menyiapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan sebagai penjabaran tahunan dari Rencana Jangka Panjang;
    d. Menyampaikan Rencana Jangka Panjang dan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan kepada Dewan Pengawas dan Menteri BUMN RI untuk memperoleh pengesahan;
    e. Memberikan penjelasan kepada Menteri BUMN RI mengenai Rencana Jangka Panjang dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dalam

7. Must disclose information and maintain the confidentiality of information entrusted to them in accordance with applicable laws and Company policies;

8. Must comply with all established policies, Good Corporate Governance guidelines, the Articles of Association, and applicable laws and regulations;
9. Must encourage the creation of good conduct and uphold work ethics as set out in the Company's Good Corporate Governance guidelines, including by setting a good example for employees;

10. In carrying out daily duties, the Board of Directors must always consider the alignment of their actions with the Company's plans and objectives;
11. Members of the Board of Directors are prohibited from holding positions as:
    a. Members of the Board of Directors in State-Owned Enterprises, Regional-Owned Enterprises, Private Companies, or other positions that may create conflicts of interest;
    b. Structural and functional positions in central and regional government institutions; and/or other positions as stipulated by applicable laws and regulations.

Duties, Responsibilities, Obligations, Rights, and Authorities of the Board of Directors

The duties and authorities of the Board of Directors collectively include:

1. **Primary Duty of the Board of Directors** To lead and manage the Company in accordance with its purposes and objectives, and continuously strive to improve the Company's efficiency and effectiveness in accordance with applicable regulations and decisions of the RPB.
2. **Responsibilities of the Board of Directors** To bear full responsibility for the management of the Company in the interest of and to achieve the Company's objectives, and to represent the Company both in and out of court.
3. **Obligations of the Board of Directors:**
    a. To endeavor and ensure the implementation of the Company's business and activities in accordance with its purposes, objectives, and lines of business;
    b. To prepare the Long-Term Plan as a strategic plan containing the Company's targets and objectives to be achieved within a period of five years;

    c. To prepare the Company Work Plan and Budget as an annual elaboration of the Long-Term Plan;

    d. To submit the Long-Term Plan and the draft Company Work Plan and Budget to the Board of Supervisors and the Minister of State-Owned Enterprises for approval;
    e. To provide explanations to the Minister of State-Owned Enterprises regarding the Long-Term Plan and the Company Work Plan and Budget, where

persetujuan kedua hal tersebut merupakan kewenangan Menteri BUMN RI;

f. Memberikan penjelasan kepada Dewan Pengawas mengenai Rencana Jangka Panjang dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dalam persetujuan kedua hal tersebut merupakan kewenangan Dewan Pengawas;
g. Membuat dan Memelihara/menindaklanjuti risalah rapat dan menyelenggarakan pembukuan Perusahaan;
h. Dalam waktu 5 (lima) bulan setelah tahun buku Perusahaan ditutup, Direksi wajib menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan tahunan kepada Menteri BUMN RI yang memuat sekurang-kurangnya:
    i. Perhitungan tahunan yang terdiri dari neraca akhir tahun buku yang baru lampau dan perhitungan laba rugi dari tahun buku yang bersangkutan serta penjelasan atas dokumen tersebut;
    ii. Laporan mengenai keadaan dan jalannya Perusahaan serta hasil yang telah dicapai;
    iii. Kegiatan utama Perusahaan dan perubahan selama tahun buku;
    iv. Rincian masalah yang timbul selama tahun buku yang mempengaruhi kegiatan Perusahaan;
    v. Nama anggota Direksi dan Dewan Pengawas; dan
    vi. Gaji dan tunjangan lain bagi anggota Direksi dan Dewan Pengawas.
i. Menyusun dan Menyerahkan Laporan Keuangan kepada Badan Pemeriksa Keuangan atau akuntan publik yang ditunjuk oleh Badan Pemeriksa Keuangan untuk diperiksa;
j. Menyampaikan laporan kepada Dewan Pengawas mengenai penetapan anggota Direksi dan Dewan Pengawas pada Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan;
k. Menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan triwulan kepada Dewan Pengawas;
l. Memberikan penjelasan yang berkaitan dengan Pengurusan Perusahaan apabila ditanyakan atau diminta anggota Dewan Pengawas dan/atau Menteri;
m. Menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan kepada Menteri BUMN RI untuk disetujui dan disahkan;
n. Menyimpan dan Memelihara risalah rapat Dewan Pengawas, risalah rapat Direksi, laporan tahunan, dokumen Keuangan Perusahaan dan dokumen lain;
o. Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip pengendalian intern, terutama fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan pengawasan;

the approval of both lies within the authority of the Minister;

f. To provide explanations to the Board of Supervisors regarding the Long-Term Plan and the Company Work Plan and Budget, where the approval of both lies within the authority of the Board of Supervisors;
g. To prepare, maintain, and follow up on minutes of meetings and to maintain the Company's bookkeeping;
h. Within five months after the end of the Company's financial year, to submit and provide explanations regarding the annual report to the Minister of State-Owned Enterprises, which shall at least include:
    i. Annual financial statements consisting of the year-end balance sheet and profit and loss statement for the relevant financial year, along with explanations thereof;
    ii. A report on the condition and operations of the Company and the results achieved;
    iii. The Company's main activities and changes during the financial year;
    iv. Details of issues arising during the financial year that affected the Company's activities;
    v. Names of members of the Board of Directors and the Board of Supervisors; and
    vi. Salaries and other benefits for members of the Board of Directors and the Board of Supervisors;
i. To prepare and submit Financial Statements to the Supreme Audit Agency or a public accountant appointed by the Supreme Audit Agency for audit;
j. To report to the Board of Supervisors regarding the appointment of members of the Board of Directors and Board of Supervisors in Subsidiaries and/or Joint Venture Companies;
k. To submit and provide explanations regarding quarterly reports to the Board of Supervisors;
l. To provide explanations related to the management of the Company when requested by members of the Board of Supervisors and/or the Minister;
m. To submit the annual report, including financial statements, to the Minister of State-Owned Enterprises for approval and ratification;
n. To store and maintain minutes of meetings of the Board of Supervisors, minutes of meetings of the Board of Directors, annual reports, financial documents of the Company, and other documents;
o. To establish an accounting system in accordance with Financial Accounting Standards and based on internal control principles, particularly covering management, recording, storage, and supervision functions;

p. Menyampaikan laporan bulanan serta laporan lainnya kepada Dewan Pengawas;
q. Menyampaikan Laporan berkala serta laporan lainnya kepada Menteri BUMN RI;
r. Menyiapkan Susunan Organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya;
s. Menyusun dan menetapkan blue print Organisasi Perusahaan;
t. Menyusun indikator pencapaian kinerja Direksi untuk dimintakan persetujuan Menteri; dan
u. Menjalankan kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah.

4. Hak Direksi:

a. Menjalankan tindakan lainnya, baik mengenai pengurusan maupun pemilikan, sesuai dengan ketentuan yang diatur lebih lanjut dalam rapat Dewan Pengawas dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan;
b. Mengambil keputusan-keputusan yang sah dan mengikat tanpa ada Rapat Direksi, dengan ketentuan bahwa semua anggota Direksi telah diberitahukan secara tertulis tentang usul-usul yang bersangkutan dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut;
c. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Direksi;
d. Mengangkat seorang Sekretaris Perusahaan yang bertindak sebagai pejabat penghubung dan dapat ditugaskan oleh Direksi untuk menata usahakan serta menyimpan dokumen BUMN, termasuk tetapi tidak terbatas pada, risalah rapat Direksi maupun Rapat Pembahasan Bersama (RPB) Pemilik Modal;
e. Menerima gaji berikut fasilitas dan/atau tunjangan lainnya, termasuk santunan purna jabatan yang jumlahnya ditetapkan oleh Menteri;
f. Menerima insentif atas prestasi kerjanya apabila Perusahaan mencapai tingkat keuntungan, dan besarnya insentif tersebut ditetapkan oleh RPB Pemilik Modal;
g. Mengundurkan diri dari jabatannya dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya kepada Perusahaan dengan tembusan kepada Dewan Pengawas dan Direksi lainnya, 60 hari kalender sebelumnya dan pengunduran diri tersebut berlaku sejak tanggal disetujuinya permohonan pengunduran diri itu oleh Menteri; dan
h. Mendapatkan program pengenalan pada saat pertama kali diangkat menjadi direktur baru di Perusahaan sesuai Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 Bab II pasal 43.

p. To submit monthly reports and other reports to the Board of Supervisors;
q. To submit periodic reports and other reports to the Minister of State-Owned Enterprises;
r. To prepare the Company's organizational structure along with detailed duties;
s. To prepare and establish the Company's organizational blueprint;
t. To prepare performance indicators for the Board of Directors for approval by the Minister; and
u. To carry out other obligations in accordance with provisions stipulated in Government Regulations.

4. Rights of the Board of Directors:

a. To carry out other actions, both related to management and ownership, in accordance with provisions further regulated in meetings of the Board of Supervisors, while taking into account applicable laws and regulations;
b. To make valid and binding decisions without convening a Board of Directors meeting, provided that all members of the Board of Directors have been notified in writing of the relevant proposals and all members have given their written approval and signed such approval;
c. Decisions made in such a manner shall have the same legal force as decisions validly adopted in a Board of Directors meeting;
d. To appoint a Corporate Secretary who acts as a liaison officer and may be assigned by the Board of Directors to administer and maintain Company documents, including but not limited to minutes of Board of Directors meetings and Joint Discussion Meetings (RPB) of the Capital Owner;
e. To receive a salary along with facilities and/or other benefits, including post-employment benefits, the amount of which is determined by the Minister;
f. To receive incentives based on performance if the Company achieves a certain level of profit, with the amount determined by the RPB of the Capital Owner;
g. To resign from their position by submitting a written notice of intention to the Company, with copies to the Board of Supervisors and other members of the Board of Directors, at least 60 calendar days in advance, with such resignation becoming effective upon approval by the Minister; and
h. To receive an orientation program upon initial appointment as a new director in the Company, in accordance with the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises No. PER-2/MBU/03/2023 Chapter II Article 43.

5. **Wewenang Direksi:**
   a. Menetapkan kebijakan Pengurusan Perusahaan;
   b. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi untuk mengambil keputusan atas nama Direksi atau mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
   c. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang pekerja Perusahaan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang lain, untuk mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
   d. Mengatur ketentuan tentang ketenagakerjaan Perusahaan termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pekerja Perusahaan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan ketentuan penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua, dan penghasilan lain bagi pekerja yang melampaui kewajiban yang ditetapkan ketentuan peraturan perundang-undangan, harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari Menteri;
   e. Mengangkat dan memberhentikan pekerja Perusahaan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan Perusahaan dan ketentuan peraturan perundang-undangan;
   f. Mengangkat dan memberhentikan sekretaris Perusahaan dan kepala Satuan Pengawas Intern dan jabatan struktural lainnya; dan
   g. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan dan pemilikan kekayaan Perusahaan, mengikat Perusahaan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perusahaan, serta mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau Anggaran Dasar.

Pembidangan Tugas Direksi

Tugas Direksi berdasarkan pembagian lingkup kerja dan tanggung jawabnya, dapat dipahami sebagai berikut:

5. **Authorities of the Board of Directors:**
   a. To determine policies for the management of the Company;
   b. To regulate the delegation of the Board of Directors' authority to one or more members of the Board of Directors to make decisions on behalf of the Board of Directors or to represent the Company in and out of court;
   c. To regulate the delegation of the Board of Directors' authority to one or more employees of the Company, individually or jointly, or to other parties, to represent the Company in and out of court;
   d. To establish provisions on employment within the Company, including determining salaries, pensions or retirement benefits, and other compensation for employees in accordance with applicable laws and regulations, provided that any determination exceeding statutory obligations must first obtain approval from the Minister;
   e. To appoint and dismiss employees of the Company in accordance with Company employment regulations and applicable laws and regulations;
   f. To appoint and dismiss the Corporate Secretary, the Head of the Internal Audit Unit, and other structural positions; and
   g. To carry out all other actions and activities related to the management and ownership of the Company's assets, to bind the Company with other parties and/or other parties with the Company, and to represent the Company in and out of court in all matters and events, subject to limitations as stipulated in applicable laws and regulations and/or the Articles of Association.

Division of Duties of the Board of Directors

The duties of the Board of Directors based on the division of work scope and responsibilities may be described as follows:

Imelda Alini Pohan (Plt. Direktur Utama dan Direktur Pemasaran)
Imelda Alini Pohan (Acting President Director and Director of Marketing)

1. Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya;
2. Menyusun dan menetapkan blue print organisasi Perusahaan serta kegiatan usahanya;
3. Menyiapkan pada waktunya rencana jangka panjang Perusahaan, rencana kerja dan anggaran Perusahaan serta perubahannya, dan menyampaikannya kepada Dewan Pengawas dan Menteri untuk mendapatkan pengesahan dari Menteri BUMN;
4. Memberikan penjelasan kepada Dewan Pengawas, Menteri BUMN, mengenai rencana jangka panjang Perusahaan;
5. Mengatur, membina dan mengendalikan keseluruhan kegiatan Perusahaan sesuai rencana kerja dan anggaran Perusahaan secara efektif dan efisien;
6. Memimpin dan membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan;
7. Mengatur, membina dan mengendalikan pengelolaan seluruh sumber daya untuk pelaksanaan kegiatan Perusahaan serta mengendalikan pengawasan dan mengevaluasi usulan perbaikan yang diperlukan;
8. Memimpin dan mengkoordinasikan kegiatan Direktur Bidang;
9. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan Anak Perusahaan;
10. Menerima dan menindaklanjuti tugas dari Pemerintah/Stakeholder;
11. Berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi;
12. Berhak mengambil keputusan di luar rapat Direksi sepanjang tata cara dan materi yang diputuskan telah disepakati dan dituangkan dalam risalah rapat Direksi berikutnya; dan
13. Mengatur dan mengendalikan penerbitan Surat Kuasa yang menjadi kewenangan Direktur Utama yang dilimpahkan kepada Kepala Divisi/Pimpinan Proyek dan diparaf oleh Direktur Bidang.

1. Ensure and guarantee the implementation of the Company's business and activities in accordance with its purposes, objectives, and scope of business activities;
2. Formulate and establish the Company's organizational blueprint and its business activities;
3. Prepare in a timely manner the Company's long-term plan, work plan and budget, as well as any amendments, and submit them to the Supervisory Board and the Minister for approval by the Minister of State-Owned Enterprises;
4. Provide explanations to the Supervisory Board and the Minister of State-Owned Enterprises regarding the Company's long-term plan;
5. Organize, develop, and control all Company activities in accordance with the Company's work plan and budget in an effective and efficient manner;
6. Lead and develop external relations to obtain the necessary support for the implementation of Company activities;
7. Organize, develop, and control the management of all resources for the implementation of Company activities, as well as oversee and evaluate proposals for necessary improvements;
8. Lead and coordinate the activities of Directors in each respective function;
9. Coordinate and direct the activities of Subsidiaries;
10. Receive and follow up on assignments from the Government and stakeholders;
11. Have the right and authority to act for and on behalf of the Board of Directors;
12. Have the authority to make decisions outside Board of Directors meetings, provided that the procedures and subject matters of such decisions have been agreed upon and recorded in the minutes of the subsequent Board of Directors meeting; and
13. Organize and control the issuance of Power of Attorney under the authority of the President Director, delegated to Division Heads or Project Leaders and initialed by the respective Director.

Sindhu Rahadian Ardita (Direktur Keuangan)
Sindhu Rahadian Ardita (Director of Finance)

1. Melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan,Peraturan Pemerintah, dan/atau keputusan Menteri;
2. Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan unit kerja dan Anak Perusahaan yang berada di bidang keuangan, serta berkoordinasi dengan direktur lainnya;
3. Melaksanakan penyusunan dan penetapan pengaturan terkait keuangan dengan memperhatikan kebijakan Perusahaan dan prinsip kehati-hatian;
4. Melaksanakan penyusunan dan penyajian laporan keuangan Perusahaan; dan
5. Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.
6. Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat kerja yang tinggi;
7. Menyiapkan susunan organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya;
8. Menyusun indikator pencapaian kinerja Direksi untuk dimintakan persetujuan Menteri BUMN;
9. Mengatur, membina dan mengendalikan pengelolaan kegiatan program kerja dalam bentuk RKAP dan Rencana Tindak (Action Plan) serta RJP sesuai lingkup tugas Direktorat Keuangan;
10. Mengatur, membina dan mengendalikan pekerjaan yang berkaitan dengan Perencanaan, Monitoring dan Dukungan program Proyek Strategis;
11. Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip pengendalian intern, terutama fungsi Pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan Pengawasan;
12. Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan pengelolaan keuangan perusahaan yang terdiri atas penyediaan keuangan sesuai dengan RKAP;
13. Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan penelitian & pengembangan;
14. Mengatur, membina dan mengendalikan penyusunan Laporan Keuangan Bulanan, Triwulanan dan Tahunan;
15. Menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan triwulanan kepada Dewan Pengawas;
16. Menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan semesteran kepada Menteri BUMN;
17. Menyusun laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
18. Membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban Pengurusan Perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
19. Menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan kepada Menteri BUMN untuk disetujui dan disahkan;
20. Memberikan penjelasan kepada Menteri BUMN mengenai laporan tahunan termasuk laporan keuangan;
21. Memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Pengawas dan/ atau Menteri;
22. Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana kerja untuk mencapai sasaran perusahaan secara efektif dan efisien;
23. Membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan Perusahaan dalam lingkup tugas Direktorat Keuangan;
24. Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi dalam lingkup tugas Direktorat Keuangan;
25. Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian temuan pemeriksaan dalam lingkup tugas Direktorat Keuangan;
26. Menerima dan menindaklanjuti tugas yang diberikan Direktur Utama;
27. Bertindak untuk dan atas nama Direksi sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya sepanjang mekanismenya yang disepakati dalam rapat direksi; dan
28. Berhak dan berwenang dalam menerbitkan Izin dan atau Persetujuan Prinsip sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam lingkup internal.

1. Carry out the management of the Company in the financial function in accordance with applicable laws and regulations, Government Regulations, and/or decisions of the Minister;
2. Formulate and implement strategies and policies for work units and Subsidiaries within the financial scope, in coordination with other Directors;
3. Develop and establish financial policies and regulations in line with Company policies and prudential principles;
4. Prepare and present the Company's financial statements;
5. Perform other authorities, duties, and responsibilities related to the function;
6. Support the President Director in leading the Company while upholding mutual respect and fostering a strong work ethic;
7. Prepare the Company's organizational structure along with detailed roles and responsibilities;
8. Develop performance indicators for the Board of Directors for approval by the Minister of State-Owned Enterprises;
9. Manage, develop, and control the implementation of work programs in the form of the RKAP (Work Plan and Budget), 9. Action Plans, and Long-Term Plans (RJP) within the Finance Directorate;
10. Oversee planning, monitoring, and support for strategic project programs;
11. Develop accounting systems in accordance with Financial Accounting Standards and internal control principles, particularly in management, recording, safekeeping, and supervision functions;
12. Manage, develop, and control financial operations, including the provision of funds in accordance with the RKAP;
13. Manage, develop, and control research and development activities;
14. Oversee the preparation of monthly, quarterly, and annual financial reports;
15. Submit and provide explanations on quarterly reports to the Supervisory Board;
16. Submit and provide explanations on semi-annual reports to the Minister of State-Owned Enterprises;
17. Prepare financial statements in accordance with Financial Accounting Standards and submit them to an external auditor for audit;
18. Prepare the annual report as a form of accountability for Company management in accordance with applicable regulations;
19. Submit the annual report, including financial statements, to the Minister of State-Owned Enterprises for approval and ratification;
20. Provide explanations to the Minister regarding the annual report and financial statements;
21. Submit periodic reports in accordance with applicable requirements, as well as additional reports upon request by the Supervisory Board and/or the Minister;
22. Manage, develop, and control the provision and management of facilities and infrastructure to support operational effectiveness and efficiency;
23. Develop external relations to secure necessary support for Company activities within the scope of the Finance Directorate;
24. Develop human resources within the Finance Directorate, including performance appraisal, discipline, and mutation proposals;
25. Oversee follow-up and resolution of audit findings within the Finance Directorate;
26. Receive and follow up on assignments from the President Director;
27. Act for and on behalf of the Board of Directors within the scope of assigned authority, in accordance with decisions agreed upon in Board meetings;
28. Hold the authority to issue permits and/or principle approvals within the scope of responsibilities in internal matters.

Nixon Sitorus (Direktur Manajemen Risiko dan Legal)
Nixon Sitorus (Director of Risk Management and Legal)

1. Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat kerja yang tinggi;
2. Mengatur, membina dan mengendalikan pengelolaan kegiatan program kerja dalam bentuk RKAP dan Rencana Tindak (Action Plan) serta RJP sesuai lingkup tugas Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
3. Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan lainnya di Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
4. Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian temuan pemeriksaan dalam lingkup tugas Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
5. Membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan Perusahaan dalam lingkup tugas Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
6. Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi dalam lingkup tugas Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
7. Menerima dan menindaklanjuti tugas yang diberikan Direktur Utama;
8. Bertindak untuk dan atas nama Direksi sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya sepanjang mekanismenya disepakati dalam rapat direksi;
9. Berhak dan berwenang dalam menerbitkan Izin dan atau Persetujuan Prinsip sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam lingkup internal;
10. Mendapatkan laporan progres perizinan pada proyek-proyek Perumnas;
11. Tugas berkenaan dengan Manajemen Risiko:
    a. Melaksanakan pengurusan Perusahaan sesuai bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Peraturan Pemerintah, dan/atau keputusan Menteri;
    b. Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan bidang pengelolaan Risiko yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi, dan kebijakan Perusahaan yang telah ditetapkan;
    c. Melaksanakan koordinasi dan memberikan arahan pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
    d. Melaksanakan penetapan langkah yang diperlukan untuk memastikan Perusahaan telah memenuhi seluruh peraturan perundangan dan menjaga agar kegiatan usaha Perusahaan tidak menyimpang dari ketentuan peraturan perundangan;
    e. Melaksanakan pemantauan dan menjaga kepatuhan Perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Perusahaan kepada pihak eksternal;
    f. Melaksanakan pengembangan organisasi kerja sehingga Perusahaan memiliki kebijakan, prosedur, dan metode yang handal dalam menerapkan pengelolaan Risiko;
    g. Melaksanakan pemantauan kepatuhan dan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi pengelolaan Risiko;
    h. Membentuk unit kerja Manajemen Risiko yang bertanggung jawab langsung kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab meliputi:
        i. Memantau pelaksanaan strategi Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Direksi;
        ii. Memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan perlakuan Risiko dan biaya;
        iii. Melakukan internal control testing dan stress testing;
        iv. Mengkaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko;
        v. Mengevaluasi terhadap akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur Risiko;
        vi. Memberikan rekomendasi kepada lini pertama dan/atau komite pemantau Risiko sesuai kewenangan yang dimiliki; dan
        vii. Menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko dan komite pemantau Risiko secara berkala triwulan; dan
    i. Melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Peraturan Pemerintah, dan/atau keputusan Menteri.
12. Tugas Berkenaan dengan Hukum/Legal:
    a. Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan operasional yang terkait dengan Perizinan;
    b. Mengatur, membina, mengendalikan dan memastikan aspek legalitas rencana dan pelaksanaan kerjasama;
    c. Mengatur, membina, mengendalikan dan memastikan aspek legalitas pelaksanaan proses bisnis perusahaan;
    d. Memantau pelaksanaan pembebasan lahan sesuai dengan prosedur;
    e. Mengatur, membina dan mengendalikan anggaran dan kegiatan pertanahan meliputi pemilihan lokasi, izin lokasi, pembebasan tanah, pengurusan sertifikasi, inventarisasi tanah dan pengamanan tanah, kompilasi data pertanahan dan penanganan permasalahan pertanahan;
    f. Mengatur, membina, dan mengendalikan anggaran biaya hukum (Konsultan Hukum/Pengacara);
    g. Mengatur, membina, dan mengendalikan kegiatan operasional yang berkaitan dengan penanganan hukum baik litigasi maupun non litigasi;
    h. Menerbitkan Izin Prinsip sesuai dengan tugas dan wewenang dalam lingkup penanganan perkara hukum di pengadilan;
    i. Mengatur, membina, mengendalikan, dan menyelesaikan permasalahan hukum perusahaan yang berkaitan dengan proses bisnis perusahaan.

Nixon Sitorus (Direktur Manajemen Risiko dan Legal)
Nixon Sitorus (Director of Risk Management and Legal)

1. Assist the President Director in leading the Company by upholding mutual respect and fostering a strong work ethic;
2. Organize, develop, and control the management of work program activities in the form of RKAP (Work Plan and Budget), Action Plans, and Long-Term Plans (RJP) within the scope of the Risk Management and Legal Directorate;
3. Organize, develop, and control other activities within the Risk Management and Legal Directorate;
4. Oversee the follow-up and resolution of audit findings within the scope of the Risk Management and Legal Directorate;
5. Develop external relations to obtain the necessary support for the implementation of Company activities within the scope of the Risk Management and Legal Directorate;
6. Develop human resources in terms of performance appraisal, employee discipline, and mutation proposals within the scope of the Risk Management and Legal Directorate;
7. Receive and follow up on assignments from the President Director;
8. Act for and on behalf of the Board of Directors in accordance with assigned duties and authorities, subject to mechanisms agreed upon in Board meetings;
9. Hold the authority to issue permits and/or principle approvals within the scope of assigned responsibilities internally;
10. Obtain progress reports on licensing for Perumnas projects;
11. Duties Related to Risk Management:
    a. Carry out the management of the Company in the field of Risk Management in accordance with applicable laws and regulations, Government Regulations, and/or decisions of the Minister;
    b. Formulate and implement strategies and policies in the field of Risk Management in line with the Company's vision, strategy, and policies;
    c. Coordinate and provide direction in the implementation of Good Corporate Governance principles;
    d. Establish necessary measures to ensure the Company complies with all applicable laws and regulations and that its business activities do not deviate from such regulations;
    e. Monitor and ensure the Company's compliance with all agreements and commitments made with external parties;
    f. Develop the organizational structure to ensure the Company has reliable policies, procedures, and methods for implementing Risk Management;
    g. Monitor compliance and conduct embedded supervision across all organizational units within Risk Management;
    h. Establish a Risk Management unit that reports directly to the Director responsible for Risk Management, with the following authorities and responsibilities:
        i. Monitor the implementation of Risk Management strategies approved by the Board of Directors;
        ii. Monitor risk profiles, risk maps, realization of inherent and residual risk calculations, and implementation of risk treatments and related costs;
        iii. Conduct internal control testing and stress testing;
        iv. Periodically review Risk Management processes;
        v. Evaluate the accuracy of models and the validity of data used to measure risk;
        vi. Provide recommendations to the first line of defense and/or Risk Monitoring Committee as appropriate; and
        vii. Prepare and submit Risk Management reports to the Director in charge of Risk Management and the Risk Monitoring Committee on a quarterly basis;
    i. Carry out the management of the Company in the field of Risk Management in accordance with applicable laws and regulations, Government Regulations, and/or decisions of the Minister;
12. Duties Related to Legal:
    a. Organize, develop, and control operational activities related to licensing;
    b. Organize, develop, control, and ensure the legality of cooperation plans and their implementation;
    c. Organize, develop, control, and ensure the legality of the Company's business processes;
    d. Monitor land acquisition processes in accordance with procedures;
    e. Organize, develop, and control budgeting and land-related activities, including site selection, location permits, land acquisition, certification processes, land inventory and safeguarding, land data compilation, and handling of land-related issues;
    f. Organize, develop, and control legal budgets (Legal Consultants/Lawyers);
    g. Organize, develop, and control operational activities related to legal handling, both litigation and non-litigation;
    h. Issue Principle Permits in accordance with duties and authorities within the scope of legal case handling in court;
    i. Organize, develop, control, and resolve legal issues related to the Company's business processes.

Program Orientasi Bagi Direksi Baru

Sebagai langkah upaya dalam meningkatkan kekeluargaan dan menjalin kerja sama sebagai satu tim yang solid, komprehensif dan efektif. Perumnas memiliki program pengenalan bagi Anggota Direksi Baru yang diberikan Perusahaan karena latar belakang Anggota Direksi yang merupakan representasi dari beberapa Pemilik Modal. Ketentuan tentang program pengenalan meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk Anggota Direksi yang baru diangkat, wajib diberikan program pengenalan mengenai kondisi Perusahaan secara umum;
2. Program pengenalan dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke fasilitas Perusahaan, kunjungan ke kantor-kantor cabang, pengkajian dokumen Perusahaan atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan kebutuhan;
3. Penanggung jawab program pengenalan adalah Sekretaris Perusahaan atau pejabat yang menjalankan fungsi sebagai Sekretaris Perusahaan;
4. Program pengenalan meliputi:
   a. Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Perusahaan;
   b. Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas dan Direksi serta hal lain yang tidak diperbolehkan;
   c. Gambaran mengenai Perusahaan berkaitan dengan tujuan, sifat, dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, risiko, pengendalian internal dan masalah-masalah strategis lainnya; dan
   d. Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit Internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian Internal serta Komite Audit.

Pada tahun 2025, tidak terdapat pengangkatan Direksi baru. Dengan demikian, Perusahaan tidak menyelenggarakan program pengenalan Direksi baru.

Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi Direksi

Sepanjang tahun 2025, berikut pelatihan dan peningkatan kompetensi yang diikuti oleh seluruh Direksi:

Orientation Program for New Members of the Board of Directors

As an effort to strengthen cohesion and build teamwork that is solid, comprehensive, and effective, Perumnas provides an orientation program for newly appointed members of the Board of Directors. This program is provided considering that members of the Board of Directors may come from diverse backgrounds representing various Capital Owners. The provisions regarding the orientation program include the following:

1. Newly appointed members of the Board of Directors must be provided with an orientation program regarding the general condition of the Company;
2. The orientation program may take the form of presentations, meetings, visits to Company facilities, visits to branch offices, review of Company documents, or other programs deemed appropriate to the needs;
3. The person responsible for the orientation program is the Corporate Secretary or an official performing the function of the Corporate Secretary;
4. The orientation program includes:
   a. Implementation of Good Corporate Governance principles within the Company;
   b. Information regarding the duties and responsibilities of the Board of Supervisors and the Board of Directors, as well as prohibited matters;
   c. An overview of the Company related to its objectives, nature, scope of activities, financial and operational performance, strategy, short-term and long-term business plans, risks, internal control, and other strategic issues; and
   d. Information related to delegated authority, internal and external audits, internal control systems and policies, and the Audit Committee.

In 2025, there were no new appointments to the Board of Directors. Therefore, the Company did not conduct an orientation program for new members of the Board of Directors.

Training and Competency Development of the Board of Directors

Throughout 2025, the following are the training and competency enhancement programs attended by The Board of Directors:

Nama Name	Nama Pelatihan Name of Training	Tanggal Post Posting Date	Penyelenggara Organizer
Nixon Sitorus	Sosialisasi & Panduan Aktivasi Coretax Coretax Socialization & Activation Guide	31 Desember 2025 December 31, 2025	Internal Perumnas
	Sosialisasi "Work From Anywhere" "Work From Anywhere" Socialization	23 Desember 2025 December 23, 2025	Internal Perumnas
	Respectful Workplace Policy Starts With Integrity	19 Desember 2025 December 19, 2025	Internal Perumnas
	Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 International Anti-Corruption Day 2025	18 Desember 2025 December 18, 2025	Internal Perumnas bersama KPK
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Eps 2 Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity) Eps 2	16 Desember 2025 December 16, 2025	Internal Perumnas
	Coaching, Mentoring dan Counseling (CMC) Month	11 Desember 2025 December 11, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #6 - Risiko Revisi Siteplan di Perum Perumnas RISK TALK #6 - Risks of Site Plan Revisions at Perum Perumnas	9 Desember 2025 December 9, 2025	Internal Perumnas
	LEADER'S STORY - Bapak Dr. Y. Ambeg Paramarta	5 Desember 2025 December 5, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #5 - Risiko Keamanan Siber dari Penggunaan Software Ilegal di Perum Perumnas RISK TALK #5 - Cybersecurity Risks from the Use of Illegal Software in Perum Perumnas	11 November 2025 November 11, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #4 - Risiko Pembayaran Pajak yang Tidak Tertib RISK TALK #4 - The Risk of Irregular Tax Payments	14 Oktober 2025 October 14, 2025	Internal Perumnas
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity)	2 Oktober 2025 October 2, 2025	Internal Perumnas bersama PT Asabri
	RISK TALK #3 - Risiko Kerjasama Perumnas dengan Mitra RISK TALK #3 - Risks of Perumnas Collaboration with Partners	9 September 2025 September 9, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #2 - Perumnas- Risiko Harga Jual All-In RISK TALK #2 - Perumnas - All-In Selling Price Risk	12 Agustus 2025 August 12, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #1 - Perumnas- Transisi Sertifikat Elektronik Lahan RISK TALK #1 - Perumnas - Transition to Electronic Land Certificates	8 Juli 2025 July 8, 2025	Internal Perumnas
	Standarisasi Dokumen Kajian Risiko & Peluang untuk Pengambilan Keputusan Operasional dan Strategis Standardization of Risk & Opportunity Assessment Documents for Operational and Strategic Decision Making	1 Juli 2025 July 1, 2025	Internal Perumnas
	Launching dan Sosialisasi Sistem Human Capital Information System (HCIS) Terbaru Launching and Socialization of the Latest Human Capital Information System (HCIS)	18 Juni 2025 June 18, 2025	Internal Perumnas
	Awareness Sistem Manajemen ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3 Awareness Management System ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3	17 Maret 2025 March 17, 2025	Internal Perumnas bersama PT Catur Daya Solusi
	Sosialisasi dan Koordinasi Keterbukaan Informasi Publik Socialization and Coordination of Public Information Disclosure	6 Maret 2025 March 6, 2025	Internal Perumnas bersama Komisioner Komisi Informasi Pusat
	PODCAST LEADER'S STORY #6 - Nixon Sitorus Perum Perumnas	7 Februari 2025 February 7, 2025	Internal Perumnas

Nama Name	Nama Pelatihan Name of Training	Tanggal Post Posting Date	Penyelenggara Organizer
Imelda Alini Pohan	Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 International Anti-Corruption Day 2025	18 Desember 2025 December 18, 2025	Internal Perumnas bersama KPK
	TikTok Workshop: Cara Cepat Promosi Properti di Era Digital TikTok Workshop: How to Quickly Promote Property in the Digital Age	25 September 2025 September 25, 2025	Internal Perumnas
	TGIFways – Eps 2: Aplikasi Spatial Data Science Untuk Analisa Pasar Properti TGIFways – Eps 2: Application of Spatial Data Science for Property Market Analysis	8 Agustus 2025 August 8, 2025	Internal Perumnas
	TGIFways – Eps 1 Digital Ads Playbook	10 Juni 2025 June 10, 2025	-
	Women Leaders Summit: Peringatan Hari Ibu dan Hari Anti Kekerasan Terhadap Perempuan Women Leaders Summit: Commemorating Mother's Day and the International Day for the Elimination of Violence Against Women	Jakarta, 16 Desember 2025 Jakarta, December 16, 2025	Srikandi BUMN bekerja sama dengan eksekutif Danantara Indonesia
	West Java Investment Summit 2025	Bandung, 14 November 2025 Bandung, November 14, 2025	Pemerintah Provinsi Jawa Barat
	Jakarta Investment Festival (JIF) Summit 2025	Jakarta, 9 Oktober 2025 Jakarta, October 9, 2025	Pemerintah Provinsi DKI Jakarta
	Sosialisasi Program Hunian Karyawan PT Bahana Investama Socialization of PT Bahana Investama's Employee Housing Program	Jakarta, 31 Oktober 2025 Jakarta, October 31, 2025	Internal Perumnas
Imelda Alini Pohan	Speaker at Pertamina Training and Consulting "Executive Seminar-Strategic Marketing Leadership for Business Growth" Socialization of the Special Employee Housing Program at the HR Forum Event Kompas Gramedia Group	Jakarta, 7 Agustus 2025 Jakarta, August 7, 2025	PT Pertamina Training and Consulting
	Sosialisasi Program Hunian Khusus Karyawan pada Acara HR Forum Kompas Gramedia Group Socialization of Housing Program for Perum Jasa Tirta II Employees	Jakarta, 13 Juni 2025 Jakarta, June 13, 2025	Perum Perumnas dengan Kompas Gramedia Group
	CxO Breakfast Roundtable bertajuk "Scaling Human and AI Capabilities for Business Growth"	Jakarta, 22 Mei 2025 Jakarta, May 22, 2025	Emeritus Enterprise Indonesia yang berkolaborasi dengan Mercer Indonesia
	Sosialisasi Program Hunian Untuk Karyawan Perum Jasa Tirta II Socialization of Housing Program for Perum Jasa Tirta II Employees	*Hybrid*, 13 Maret 2025 *Hybrid*, March 13, 2025	Perum Jasa Tirta II
	The Future of Strategic Sectors under the New Administration Data Center Zoning and AI Breakthroughs in the Healthcare Sector	Jakarta, 20 Februari 2025 Jakarta, February 20, 2025	Kolaborasi Kementerian Kesehatan RI dengan the International Finance Corporation (IFC)
Sindhu Rahadian Ardita	Sosialisasi & Panduan Aktivasi Coretax Coretax Socialization & Activation Guide	31 Desember 2025 December 31, 2025	Internal Perumnas
	Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 International Anti-Corruption Day 2025	18 Desember 2025 December 18, 2025	Internal Perumnas bersama KPK
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Eps 2 Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity) Eps 2	16 Desember 2025 December 16, 2025	Internal Perumnas
	Sosialisasi dan Koordinasi Keterbukaan Informasi Publik Socialization and Coordination of Public Information Disclosure	6 Maret 2025 March 6, 2025	Internal Perumnas bersama Komisioner Komisi Informasi Pusat

Informasi tentang Komite Pendukung Direksi

Hingga akhir tahun 2025 Direksi tidak membentuk komite pendukung. Direksi telah mempertimbangkan bahwa seluruh pelaksanaan tugas dan tanggung jawab telah diselesaikan melalui mekanisme yang berjalan dalam internal organisasi Perumnas.

Information on Supporting Committees of the Board of Directors

As of the end of 2025, the Board of Directors has not established any supporting committees. The Board of Directors has considered that all duties and responsibilities have been carried out through mechanisms already in place within the internal organization of Perumnas.

Transparansi Informasi Dewan Pengawas dan Direksi
Information Transparency of the Supervisory Board and Board of Directors

Hubungan Kerja Dewan Pengawas Dan Direksi

Dewan Pengawas dan Direksi selalu mempertimbangkan pendapat independen dengan berpegang teguh kepada pengetahuan dan pengalaman untuk mengambil keputusan secara amanah dan berhati-hati. Independensi Dewan Pengawas dan Direksi di dalam pengawasan serta pengelolaan perusahaan merupakan syarat tercapainya proses pengambilan keputusan yang objektif serta optimal.

Peranan Dewan Pengawas dan Direksi senantiasa mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan telah dipisahkan fungsi serta tanggungjawabnya. Peran Dewan Pengawas ialah memberikan pengawasan, arahan, dan pandangan strategis kepada Direksi, baik secara kolektif maupun individual, sedangkan Direksi melaksanakan kegiatan operasional sehari-hari sedemikian rupa sehingga memenuhi sasaran sebagaimana yang ditetapkan oleh Pemilik Modal.

Dalam hubungan kerja Direksi dan Dewan Pengawas, sangat disadari pentingnya masing-masing pihak untuk menjaga hubungan kerja satu dengan lainnya atas dasar prinsip-prinsip kebersamaan dan rasa saling menghargai, menghormati fungsi dan peranan masing-masing di dalam organisasi perusahaan. Mekanisme kerja Dewan Pengawas dan Direksi harus diatur agar masing-masing dapat menjalankan peran dan fungsinya secara efektif dan baik. Mekanisme kerja Dewan Pengawas dan Direksi meliputi (tapi tidak terbatas pada) pengambilan keputusan, penyelenggaraan rapat-rapat dan hubungan komunikasi Dewan Pengawas dan Direksi.

Dewan Pengawas menyelenggarakan pertemuan konsultatif secara teratur dengan Direksi untuk membicarakan masalah operasional perusahaan yang relevan dan strategis. Di luar itu, Dewan Pengawas memiliki hak untuk meminta dilaksanakannya pertemuan dengan Direksi apabila situasi dianggap memerlukannya. Dalam setiap pertemuan, informasi dan data yang penting untuk pemahaman Dewan Pengawas akan diberikan secara tertulis sebelum pertemuan untuk menjamin tersedianya waktu bagi Dewan Pengawas dalam memahami permasalahan yang akan dibahas. Bila perlu, Direksi akan membuat ringkasan bahan tersebut sepanjang tidak mengurangi esensi informasi yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.

Dewan Pengawas memiliki akses penuh terhadap Direksi, termasuk terhadap informasi atau dokumen yang relevan yang disimpan oleh Direksi. Pelaksanaan hak Dewan Pengawas ini dilakukan sedemikian rupa sehingga tidak boleh mengganggu pelaksanaan operasional perusahaan.

Working Relationship Between the Board of Supervisors and the Board of Directors

The Board of Supervisors and the Board of Directors consistently consider independent opinions while relying on their knowledge and experience to make decisions in a trustworthy and prudent manner. The independence of both the Board of Supervisors and the Board of Directors in overseeing and managing the Company is a prerequisite for achieving objective and optimal decision-making processes.

The roles of the Board of Supervisors and the Board of Directors always refer to applicable laws and regulations, with clearly separated functions and responsibilities. The role of the Board of Supervisors is to provide oversight, direction, and strategic insight to the Board of Directors, both collectively and individually, while the Board of Directors carries out daily operational activities to achieve the objectives set by the Capital Owner.

In their working relationship, both parties recognize the importance of maintaining a professional relationship based on mutual cooperation, respect, and appreciation for each other's roles and functions within the Company's organizational structure. The working mechanisms between the Board of Supervisors and the Board of Directors must be properly regulated to ensure that each can effectively perform its roles and functions. These mechanisms include (but are not limited to) decision-making processes, the conduct of meetings, and communication between the Board of Supervisors and the Board of Directors.

The Board of Supervisors holds regular consultative meetings with the Board of Directors to discuss relevant and strategic operational matters of the Company. In addition, the Board of Supervisors has the right to request meetings with the Board of Directors when deemed necessary. For each meeting, important information and data required for the Board of Supervisors' understanding are provided in writing in advance to ensure sufficient time for review. If necessary, the Board of Directors will prepare summaries of such materials without reducing the essence of the information that may affect decision-making.

The Board of Supervisors has full access to the Board of Directors, including access to relevant information or documents maintained by the Board of Directors. The exercise of this right is carried out in such a way that it does not interfere with the Company's operational activities.

Rapat Dewan Pengawas dan Direksi

Rapat Internal Dewan Pengawas

Rapat Internal Dewan Pengawas merupakan kegiatan pendukung dari keberhasilan tugas pengawasan yang dilakukan oleh Dewan Pengawas. Rapat Dewan Pengawas umumnya diagendakan secara berkala dalam satu tahun buku untuk menindaklanjuti berbagai keperluan pengawasan dan pemberian saran atas aktivitas operasional yang dijalankan Direksi beserta jajarannya. Rapat Dewan Pengawas juga dapat diselenggarakan di luar agenda yang telah ditetapkan jika terdapat hal-hal yang mendesak yang membutuhkan peran dan tugas-tugas Dewan Pengawas di dalamnya.

Sepanjang tahun 2025, Dewan Pengawas menyelenggarakan Rapat Internal sebanyak 13 kali. Berikut disampaikan agenda serta rekapitulasi tingkat kehadiran Dewan Pengawas dalam rapat-rapat internal tersebut.

Meetings of the Board of Supervisors and the Board of Directors

Internal Meetings of the Board of Supervisors

Internal meetings of the Board of Supervisors are a supporting activity for the successful execution of its supervisory duties. These meetings are generally scheduled periodically within a financial year to follow up on various supervisory needs and to provide advice on operational activities carried out by the Board of Directors and its management. Meetings of the Board of Supervisors may also be held outside the predetermined schedule if urgent matters arise that require the involvement of the Board of Supervisors.

Throughout 2025, the Board of Supervisors held 13 internal meetings. The following presents the agenda and the recapitulation of attendance of the Board of Supervisors in these internal meetings.

Rekapitulasi Kehadiran Dewan Pengawas pada Rapat Internal Dewan Pengawas Tahun 2025
Recapitulation of Attendance of the Board of Supervisors at Internal Meetings in 2025

Nama dan Jabatan Name and Position	**Jumlah Wajib Rapat** Required Number of Meetings	**Jumlah Kehadiran** Number of Attendances	**Persentase Kehadiran (%)** Attendance Percentage (%)
Khalawi Abdul Hamid (Ketua Dewan Pengawas) Khalawi Abdul Hamid (Chairperson of the Board of Supervisors)	13	13	100
Y. Ambeg Paramarta (Anggota Dewan Pengawas) Y. Ambeg Paramarta (Member of the Board of Supervisors)	13	13	100
Sabar Wicaksono (Anggota Dewan Pengawas)[1] Sabar Wicaksono (Member of the Board of Supervisors)[1]	13	13	100
Chaerul Amir (Anggota Dewan Pengawas Independen) Chaerul Amir (Independent Member of the Board of Supervisors)	13	13	100
Agus Mauro (Anggota Dewan Pengawas Independen)[3] Agus Mauro (Independent Member of the Board of Supervisors)[3]	13	13	100
Erna Witoelar (Anggota Dewan Pengawas)[2] Erna Witoelar (Member of the Board of Supervisors)[2]	4	4	100
Bambang Riswanda (Anggota Dewan Pengawas)[1] Bambang Riswanda (Member of the Board of Supervisors)[1]	3	3	100
Rata-rata Kehadiran Average Attendance			**100**

[1] **Sabar Wicaksono menjabat sejak 22 April 2025. Pada tanggal yang sama, Bambang Riswanda tidak lagi menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas.**
Sabar Wicaksono has served since April 22, 2025. On the same date, Bambang Riswanda no longer served as a Member of the Board of Supervisors.
[2] **Erna Witoelar tidak lagi menjabat sejak 6 Mei 2025.**
Erna Witoelar no longer held the position as of May 6, 2025.
[3] **Agus Mauro tidak lagi menjabat sejak 11 Januari 2026.**
Agus Mauro no longer held the position as of January 11, 2026.

Agenda dalam pembahasan Rapat Internal Dewan Pengawas adalah laporan hasil rapat bulanan komite Dewan Pengawas dengan divisi terkait periode Januari s.d Desember 2025.

Agenda items discussed in the Internal Meetings of the Board of Supervisors include report on the outcomes of the monthly meetings between the Supervisory Board committees and the relevant divisions for the period from January to December 2025.

Rapat Dewan Pengawas: Rapat Gabungan dengan Direksi

Selain menyelenggarakan rapat internal, Dewan Pengawas dapat menyelenggarakan rapat dengan mengundang Direksi dan meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri Rapat Dewan Pengawas.

Prosedur Tetap terkait publikasi Rapat Dewan Pengawas dan Direksi telah diatur dalam SOP-SEKPER-02-05 yang mulai berlaku pada tanggal 3 Januari 2016. Dalam aturan tersebut, pembentukan SOP memiliki tujuan sebagai pedoman pelaksanaan. Dalam aturan tersebut memuat mekanisme mengenai rapat Dewan Pengawas dan Direksi yang meliputi:

1. Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi adalah pertemuan secara teratur oleh Dewan Pengawas dan Direksi sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan dan biasanya diselenggarakan pada hari Rabu. Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi ini untuk membahas pencapaian target bulanan, memantau kinerja Perusahaan secara berkala, memberikan nasehat/masukan, melakukan pembagian tugas ataupun bila ada permasalahan yang harus segera diambil keputusan dan memerlukan tindak lanjut segera:
2. Rapat Dewan Pengawas umumnya diadakan di kantor pusat Perumnas, namun dapat di tempat lain pada hari dan jam yang sudah ditetapkan Dewan Pengawas dan Direksi;
3. Risalah Rapat Dewan Pengawas adalah ringkasan hasil pembicaraan dalam Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi yang bersifat ringkas, padat, sistematis, dan secara menyeluruh. Notulen harus mampu menggambarkan situasi yang berkembang, proses pengambilan keputusan, argumentasi yang dikemukakan, kesimpulan yang diambil serta pernyataan berkeberatan (*dissenting opinion*) terhadap kesimpulan atau keputusan rapat apabila tidak terjadi kebulatan pendapat;
4. *Dissenting Opinion* adalah terjadinya perbedaan pendapat dalam Rapat Dewan Pengawas ketika pengambilan suatu keputusan; dan
5. Notulis adalah orang yang bertugas membuat notulen atau risalah rapat (catatan rapat).

Adapun undangan Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi dibuat oleh Sekretaris Dewan Pengawas dan disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Pengawas dan Direksi 3 hari kalender sebelum tanggal pelaksanaan Rapat. Undangan berisi informasi rapat diantaranya: Hari, Jam, Tempat, dan Agenda. Sekretaris Perusahaan bertugas untuk membuat bahan Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi dengan data dari Direktorat Produksi; Direktorat Keuangan; Direktorat Pemasaran; dan Direktorat Manajemen Risiko & Legal.

Meetings of the Board of Supervisors: Joint Meetings with the Board of Directors

In addition to holding internal meetings, the Board of Supervisors may convene meetings by inviting the Board of Directors and requesting the Board of Directors and/or other officials under the Board of Directors, with the knowledge of the Board of Directors, to attend the Board of Supervisors' meetings.

The Standard Operating Procedure regarding the conduct of meetings of the Board of Supervisors and the Board of Directors is regulated under SOP-SEKPER-02-05, which has been effective since January 3, 2016. This SOP serves as a guideline for implementation and outlines the mechanisms for meetings between the Board of Supervisors and the Board of Directors, including:

1. Meetings of the Board of Supervisors with the Board of Directors are held regularly at least once a month, typically on Wednesdays. These meetings are conducted to discuss the achievement of monthly targets, monitor the Company's performance periodically, provide advice/input, allocate tasks, and address issues requiring immediate decisions and follow-up;
2. Meetings are generally held at the Perumnas head office but may be conducted at other locations at times agreed upon by the Board of Supervisors and the Board of Directors;
3. Minutes of Meetings of the Board of Supervisors are summaries of discussions during meetings with the Board of Directors, presented concisely, systematically, and comprehensively. The minutes must reflect the evolving situation, decision-making processes, arguments presented, conclusions reached, and any dissenting opinions where consensus is not achieved;
4. A dissenting opinion refers to differences of opinion during the decision-making process in meetings of the Board of Supervisors; and
5. The minute-taker is the individual responsible for preparing the minutes or records of the meeting.

Invitations for meetings between the Board of Supervisors and the Board of Directors are prepared by the Secretary of the Board of Supervisors and distributed to all members of both boards at least three calendar days prior to the meeting date. The invitation includes information such as the day, time, venue, and agenda. The Corporate Secretary is responsible for preparing meeting materials based on inputs from the Directorate of Production, Directorate of Finance, Directorate of Marketing, and Directorate of Risk Management & Legal.

Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi dimulai setelah para Dewan Pengawas selesai mengadakan Rapat Internal. Pimpinan Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi adalah Ketua Dewan Pengawas. Peserta Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi adalah Dewan Pengawas; Direksi; Komite Audit; Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko; Sekretaris Perusahaan; dan Sekretaris Dewan Pengawas. Keputusan rapat diputuskan melalui musyawarah mufakat oleh pimpinan rapat. Dalam hal tidak tercapai kata mufakat keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak.

Pedoman terkait mekanisme pengambilan keputusan dalam rapat termasuk dalam rapat internal Dewan Pengawas juga termuat dalam *Board Manual* Perusahaan. Adapun mekanisme tersebut yaitu:

1. Semua keputusan Rapat Dewan Pengawas harus berdasarkan itikad baik, pertimbangan rasional dan telah melalui investigasi mendalam terhadap berbagai hal yang relevan, informasi yang cukup dan bebas dari benturan kepentingan serta dibuat secara independen oleh masing-masing Anggota Dewan Pengawas;
2. Semua keputusan dalam Rapat Dewan Pengawas diambil dengan musyawarah untuk mufakat. Apabila melalui musyawarah tidak tercapai mufakat, maka keputusan rapat Dewan Pengawas diambil dengan suara terbanyak;
3. Dalam hal usulan lebih dari 2 (dua) alternatif dan hasil pemungutan suara belum mendapatkan 1 (satu) alternatif dengan suara lebih dari 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan, maka dilakukan pemilihan ulang terhadap 2 (dua) alternatif yang memperoleh suara terbanyak sehingga salah 1 (satu) alternatif memperoleh suara lebih dari 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan;
4. Dewan Pengawas dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan rapat Dewan Pengawas dengan ketentuan semua Anggota Dewan Pengawas telah diberitahu secara tertulis dan semua Anggota Dewan Pengawas memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis dengan menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam rapat Dewan Pengawas;
5. Keputusan-keputusan yang menyangkut aspek-aspek strategis harus dilakukan melalui mekanisme rapat Dewan Pengawas. Aspek-aspek strategis tersebut antara lain meliputi semua perbuatan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan Pemilik Modal setelah mendapatkan rekomendasi tertulis Dewan Pengawas serta semua perbuatan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan tertulis Dewan Pengawas;
6. Apabila terjadi perbedaan pendapat atau *Dissenting Opinion* dalam Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi maka perbedaan pendapat tersebut harus dimasukkan dalam Keputusan Rapat, dan anggota rapat yang berbeda pendapat harus menjelaskan mengapa terjadi perbedaan pendapat;

Meetings of the Board of Supervisors with the Board of Directors commence after the Board of Supervisors has concluded its internal meeting. The meeting is chaired by the Chairperson of the Board of Supervisors. Participants include the Board of Supervisors, the Board of Directors, the Audit Committee, the Risk Planning and Monitoring Committee, the Corporate Secretary, and the Secretary of the Board of Supervisors. Decisions are made through deliberation to reach consensus under the leadership of the Chairperson. In the event that consensus cannot be achieved, decisions are made based on a majority vote.

Guidelines regarding decision-making mechanisms in meetings, including internal meetings of the Board of Supervisors, are also stipulated in the Company's Board Manual. The mechanisms are as follows:

1. All decisions of the Board of Supervisors' meetings must be based on good faith, rational consideration, and thorough investigation of relevant matters, supported by adequate information, free from conflicts of interest, and made independently by each member of the Board of Supervisors;
2. All decisions in Board of Supervisors' meetings are made through deliberation to reach consensus. If consensus cannot be achieved, decisions are made based on a majority vote;
3. In the event that there are more than two alternatives proposed and the voting results do not yield one alternative with more than one-half of the total votes cast, a re-vote shall be conducted between the two alternatives with the highest votes, until one alternative obtains more than one-half of the total votes cast;
4. The Board of Supervisors may also make valid decisions without convening a meeting, provided that all members have been notified in writing and all members give their written approval by signing the proposed resolution. Decisions made in this manner have the same legal force as those validly adopted in a Board of Supervisors' meeting;
5. Decisions concerning strategic matters must be made through meetings of the Board of Supervisors. These strategic matters include, among others, all actions of the Board of Directors that require approval from the Capital Owner after obtaining written recommendations from the Board of Supervisors, as well as all actions of the Board of Directors that require written approval from the Board of Supervisors;
6. In the event of differences of opinion or dissenting opinions in meetings between the Board of Supervisors and the Board of Directors, such differences must be recorded in the meeting resolution, and the dissenting member must provide an explanation of the reasons for the disagreement;

7. Seorang anggota Dewan Pengawas berhak mengeluarkan 1 (satu) suara ditambah 1 (satu) suara untuk anggota Dewan Pengawas lain yang diwakilinya, apabila pengambilan keputusan dilakukan melalui suara terbanyak; dan
8. Perbedaan pendapat yang dicantumkan di dalam keputusan dan risalah rapat dapat menjadi bukti bahwa anggota rapat yang bersangkutan telah melakukan tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian Perusahaan. Hal ini berarti bahwa anggota rapat tersebut dapat terbebas dari tuntutan atas timbul atau berlanjutnya kerugian sebagai hasil pelaksanaan keputusan rapat.

Pada penyusunan risalah rapat Dewan Pengawas ketentuannya meliputi:
1. Risalah Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi dibuat oleh Sekretaris Dewan Pengawas, dan harus diparaf oleh Direksi yang hadir serta ditandatangani oleh Ketua Dewan Pengawas dan Direktur Utama;
2. Risalah rapat harus mencantumkan pendapat yang berbeda (*dissenting opinion*) dengan apa yang diputuskan dalam Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi (bila ada); dan
3. Isi dari Risalah Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi antara lain: Kehadiran Peserta, Agenda Rapat, Hari, Jam, Lokasi Rapat, Pokok-pokok Bahasan Rapat, Kesimpulan dan Saran Rapat (harus dipisahkan dengan tegas antara Pokok-Pokok Bahasan dengan Keputusan Rapat, serta tidak boleh tercampur), dan kolom tanda tangan.

Di sepanjang tahun 2025, rapat gabungan antara Dewan Pengawas dan Direksi dilaksanakan sebanyak 12 kali. Berikut disampaikan agenda serta rekapitulasi tingkat kehadiran Dewan Pengawas dan Direksi dalam rapat gabungan.

7. Each member of the Board of Supervisors is entitled to cast one vote, plus one additional vote for another member they represent, if the decision is made through a majority voting mechanism; and
8. Differences of opinion recorded in meeting resolutions and minutes may serve as evidence that the concerned member has taken action to prevent the occurrence or continuation of losses to the Company. This means that such member may be exempt from liability for losses arising from the implementation of the meeting's decision.

In the preparation of the minutes of meetings of the Board of Supervisors, the provisions include:
1. Minutes of meetings of the Board of Supervisors with the Board of Directors are prepared by the Secretary of the Board of Supervisors and must be initialed by the attending members of the Board of Directors and signed by the Chairperson of the Board of Supervisors and the President Director;
2. The minutes must include any dissenting opinions (if any) from what has been decided in the meeting of the Board of Supervisors with the Board of Directors; and
3. The contents of the minutes of meetings of the Board of Supervisors with the Board of Directors include, among others: attendance of participants, meeting agenda, day, time, meeting location, key discussion points, conclusions and recommendations (which must be clearly separated between discussion points and meeting decisions and must not be mixed), and signature columns.

Throughout 2025, joint meetings between the Board of Supervisors and the Board of Directors were held 12 times. The following presents the agenda and the recapitulation of attendance of the Board of Supervisors and the Board of Directors in these joint meetings.

Rekapitulasi Rapat Gabungan Dewan Pengawas dan Direksi serta Kehadiran Dewan Pengawas dan Direksi pada Rapat Gabungan
Recapitulation of Joint Meetings of the Board of Supervisors and the Board of Directors and Attendance of the Board of Supervisors and the Board of Directors in Joint Meetings

Nama dan Jabatan Name and Position	**Jumlah Wajib Rapat** Required Number of Meetings	**Jumlah Kehadiran** Number of Attendances	**Persentase Kehadiran (%)** Attendance Percentage (%)
Dewan Pengawas **Board of Supervisors**			
Khalawi Abdul Hamid (Ketua Dewan Pengawas) Khalawi Abdul Hamid (Chairperson of the Board of Supervisors)	12	12	100
Y. Ambeg Paramarta (Anggota Dewan Pengawas) Y. Ambeg Paramarta (Member of the Board of Supervisors)	12	12	100
Sabar Wicaksono (Anggota Dewan Pengawas)[1] Sabar Wicaksono (Member of the Board of Supervisors)[1]	12	12	100

Rekapitulasi Rapat Gabungan Dewan Pengawas dan Direksi serta Kehadiran Dewan Pengawas dan Direksi pada Rapat Gabungan
Recapitulation of Joint Meetings of the Board of Supervisors and the Board of Directors and Attendance of the Board of Supervisors and the Board of Directors in Joint Meetings

Nama dan Jabatan Name and Position	**Jumlah Wajib Rapat** Required Number of Meetings	**Jumlah Kehadiran** Number of Attendances	**Persentase Kehadiran (%)** Attendance Percentage (%)
Agus Mauro (Anggota Dewan Pengawas Independen) Agus Mauro (Independent Member of the Board of Supervisors)	12	12	100
Chaerul Amir (Anggota Dewan Pengawas Independen) Chaerul Amir (Independent Member of the Board of Supervisors)	12	12	100
Erna Witoelar (Anggota Dewan Pengawas)[2] Erna Witoelar (Member of the Board of Supervisors)[2]	4	4	100
Bambang Riswanda (Anggota Dewan Pengawas)[1] Bambang Riswanda (Member of the Board of Supervisors)[1]	3	3	100
Direksi **Board of Directors**			
Tri Hartanto (Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Produksi) Tri Hartanto (Acting President Director concurrently Director of Production)	12	12	100
Imelda Alini Pohan (Direktur Pemasaran) Imelda Alini Pohan (Director of Marketing)	12	12	100
Sindhu Rahadian Ardita (Direktur Keuangan) Sindhu Rahadian Ardita (Director of Finance)	12	12	100
Nixon Sitorus (DIrektur Manajemen Risiko dan Legal) Nixon Sitorus (Director of Risk Management and Legal)	12	12	100
Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak (Wakil Direktur Utama)[4] Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak (Vice President Director)[4]	9	9	100
Budi Saddewa Soediro (Direktur Utama)[3] Budi Saddewa Soediro (President Director)[3]	4	4	100
Rata-rata Kehadiran Average Attendance			**100**

[1] Sabar Wicaksono menjabat sejak 22 April 2025. Pada tanggal yang sama, Bambang Riswanda tidak lagi menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas.
[2] Erna Witoelar tidak lagi menjabat sejak 6 Mei 2025.
[3] Budi Saddewa Soediro tidak lagi menjabat sejak 6 Mei 2025.
[4] Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak tidak lagi menjabat sejak 9 Oktober 2025.
[1] Sabar Wicaksono has served since April 22, 2025. On the same date, Bambang Riswanda no longer served as a Member of the Board of Supervisors.
[2] Erna Witoelar no longer held the position as of May 6, 2025.
[3] Budi Saddewa Soediro no longer held the position as of May 6, 2025.
[4] Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak no longer held the position as of October 9, 2025.

Beberapa agenda penting dalam pembahasan Rapat Gabungan Dewan Pengawas dan Direksi adalah:

1. Tindak Lanjut Rapat Dewas-Direksi Bulan Sebelumnya;
2. Laporan Kinerja Perusahaan dan anak Perusahaan s/d bulan Sebelumnya;
3. Laporan Perkembangan Pemanfaatan dana PEN dan PMN;
4. Tindak Lanjut Temuan BPK; dan
5. Tindak Lanjut ICOFR.

Rapat Direksi

Mengacu pada Board Manual yang dimiliki Perumnas, ketentuan terkait penyelenggaraan Rapat Direksi adalah sebagai berikut:

1. Rapat Direksi adalah rapat yang diselenggarakan oleh Direksi di tempat kedudukan Perusahaan atau di tempat lain dalam wilayah Republik Indonesia. Rapat Direksi diselenggarakan sekurang-kurangnya 1 (satu) bulan sekali;

Several key agenda items discussed in the Joint Meetings of the Board of Supervisors and the Board of Directors include:

1. Follow-up on the Board of Supervisors–Board of Directors meeting from the previous month;
2. Report on the performance of the Company and its subsidiaries up to the previous month;
3. Report on the progress of the utilization of PEN and PMN funds;
4. Follow-up on findings of the Supreme Audit Agency (BPK); and
5. Follow-up on ICOFR.

Meetings of the Board of Directors

Referring to the Board Manual of Perumnas, the provisions regarding the conduct of Board of Directors meetings are as follows:

1. Board of Directors meetings are held at the Company's domicile or at other locations within the territory of the Republic of Indonesia. These meetings are conducted at least once a month;

2. Rapat Direksi terdiri dari rapat rutin, rapat yang diselenggarakan sewaktu-waktu atau Rapat Direksi dengan mengundang Dewan Pengawas. Rapat Direksi dengan mengundang Dewan Pengawas dilakukan dalam rangka memberikan paparan tentang suatu masalah;
3. Dalam Rapat Direksi setiap Direktur yang hadir atau diwakili berhak memberikan suaranya dalam rapat tersebut. Keputusan-keputusan yang menyangkut aspek-aspek strategis dan manajerial harus dilakukan melalui mekanisme Rapat Direksi sedangkan aspek aspek operasional sesuai fungsinya dapat ditetapkan keputusannya oleh masing-masing Direktur;
4. Direksi harus menetapkan tata tertib Rapat Direksi dan mencantumkannya dengan jelas dalam risalah Rapat Direksi di mana tata tertib tersebut ditetapkan;
5. Direksi dapat mengundang pekerja Perusahaan atau pihak lain untuk hadir dan memberikan masukan terkait dengan pengambilan keputusan;
6. Keputusan rapat Direksi diambil atas dasar musyawarah untuk mufakat;
7. Dalam hal tidak tercapai kata mufakat, maka keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak;
8. Risalah Rapat Direksi harus dibuat untuk setiap Rapat Direksi dan dalam risalah rapat tersebut harus dicantumkan pula pendapat yang berbeda (*dissenting comments*) dengan apa yang diputuskan dalam Rapat Direksi (bila ada);
9. Setiap anggota Direksi berhak menerima salinan risalah Rapat Direksi, terlepas apakah anggota Direksi yang bersangkutan hadir atau tidak hadir dalam Rapat Direksi tersebut;
10. Dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak tanggal pengiriman risalah rapat tersebut, setiap anggota Direksi yang hadir dan/atau diwakili dalam Rapat Direksi yang bersangkutan harus menyampaikan persetujuan atau keberatannya dan/atau usul perbaikannya, bila ada, atas apa yang tercantum dalam Risalah Rapat Direksi kepada pimpinan Rapat Direksi tersebut;
11. Jika keberatan dan/atau usulan perbaikan atas risalah rapat tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa memang tidak ada keberatan dan/atau perbaikan terhadap Risalah Rapat Direksi yang bersangkutan;
12. Risalah asli dari setiap Rapat Direksi harus dijilid dalam kumpulan tahunan dan disimpan oleh Perusahaan serta harus tersedia bila diminta oleh setiap anggota Komisaris/ Dewan Pengawas dan Direksi;
13. Laporan Tahunan Perusahaan harus memuat jumlah rapat Direksi serta jumlah kehadiran masing-masing anggota Direksi; dan
14. Waktu yang diberikan untuk mengkomunikasikan keputusan Direksi kepada pejabat organisasi dibawah Direksi adalah paling lambat 7 hari setelah keputusan tersebut disahkan/ dibuat.

2. Board of Directors meetings consist of routine meetings, ad hoc meetings, or meetings attended by inviting the Board of Supervisors. Meetings with the Board of Supervisors are conducted to present and discuss specific matters;
3. In Board of Directors meetings, each Director present or represented has the right to vote. Decisions concerning strategic and managerial aspects must be made through Board of Directors meetings, while operational aspects may be decided individually by each Director according to their respective functions;
4. The Board of Directors must establish rules of procedure for meetings and clearly document them in the minutes of the meeting where such rules are adopted;
5. The Board of Directors may invite Company employees or other parties to attend and provide input related to decision-making;
6. Decisions in Board of Directors meetings are made based on deliberation to reach consensus;
7. If consensus cannot be reached, decisions are made based on majority vote;
8. Minutes must be prepared for every Board of Directors meeting and must include any dissenting comments (if any) regarding the decisions made;
9. Each member of the Board of Directors is entitled to receive a copy of the meeting minutes, regardless of whether they attended the meeting;
10. Within 14 (fourteen) days from the date the minutes are circulated, each member who attended and/or was represented must provide approval, objections, and/or proposed revisions, if any, to the Chair of the meeting;
11. If no objections and/or revisions are received within that period, it is deemed that there are no objections or revisions to the minutes;
12. The original minutes of each Board of Directors meeting must be compiled annually and stored by the Company and must be available upon request by members of the Board of Commissioners/Board of Supervisors and the Board of Directors;
13. The Company's Annual Report must include the number of Board of Directors meetings and the attendance of each member; and
14. Decisions of the Board of Directors must be communicated to organizational officials under the Board of Directors no later than 7 days after such decisions are formalized;

15. Selain Rapat Direksi Rutin, Direksi juga menyelenggarakan dan berpartisipasi dalam rapat:
    a. Rapat rutin antara Dewan Pengawas dan Direksi diadakan sebulan sekali;
    b. Rapat Koordinasi Nasional antara Direksi dan Pimpinan Proyek serta Kepala Divisi diadakan sesuai kebutuhan;
    c. Rapat Tinjauan Manajemen yang diselenggarakan sesuai kebutuhan;
    d. Rapat Pimpinan Kantor Pusat antara Direksi dengan Kepala Divisi diadakan sesuai kebutuhan; dan
    e. Rapat koordinasi Divisi antara Direktur Bidang dengan Kepala Divisi dilaksanakan sesuai kebutuhan.

Sepanjang tahun 2025, Direksi menyelenggarakan Rapat Internal sebanyak 52 kali. Berikut disampaikan agenda serta rekapitulasi tingkat kehadiran Direksi dalam rapat-rapat internal tersebut.

15. In addition to routine Board of Directors meetings, the Board of Directors also conducts and participates in:
    a. Monthly coordination meetings between the Board of Supervisors and the Board of Directors;
    b. National Coordination Meetings between the Board of Directors and Project Leaders as well as Division Heads, held as needed;
    c. Management Review Meetings held as needed;
    d. Head Office Leadership Meetings between the Board of Directors and Division Heads, held as needed; and
    e. Division coordination meetings between each Director and Division Heads, held as needed.

Throughout 2025, the Board of Directors conducted 52 internal meetings. The following presents the agenda and the recapitulation of attendance of the Board of Directors in these internal meetings.

Rekapitulasi Kehadiran Direksi pada Rapat Internal Direksi Tahun 2025
Recapitulation of Attendance of the Board of Directors at Internal Meetings in 2025

Nama dan Jabatan Name and Position	**Jumlah Wajib Rapat** Required Number of Meetings	**Jumlah Kehadiran** Number of Attendances	**Persentase Kehadiran** (%) Attendance Percentage (%)
Tri Hartanto (Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Produksi) Tri Hartanto (Acting President Director concurrently Director of Production)	52	51	98,08
Imelda Alini Pohan (Direktur Pemasaran) Imelda Alini Pohan (Director of Marketing)	52	45	86,54
Sindhu Rahadian Ardita (Direktur Keuangan) Sindhu Rahadian Ardita (Director of Finance)	52	51	98,08
Nixon Sitorus (DIrektur Manajemen Risiko dan Legal) Nixon Sitorus (Director of Risk Management and Legal)	52	52	100,00
Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak (Wakil Direktur Utama)[2] Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak (Vice President Director)[2]	37	35	94,60
Budi Saddewa Soediro (Direktur Utama)[1] Budi Saddewa Soediro (President Director)[1]	13	11	84,61
Rata-rata Kehadiran Average Attendance			**94.29%**

[1] **Budi Saddewa Soediro tidak lagi menjabat sejak 6 Mei 2025.**
[2] **Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak tidak lagi menjabat sejak 9 Oktober 2025.**
[1] Budi Saddewa Soediro no longer held the position as of May 6, 2025.
[2] Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak no longer held the position as of October 9, 2025.

Beberapa agenda penting dalam pembahasan Rapat Direksi adalah:
1. Pemanfaatan Dana PMN untuk Percepatan Kinerja;
2. Klasifikasi Proyek;
3. Rencana Strategis Teknologi Informasi & Transformasi Digital;
4. Optimalisasi Piutang Retensi atas Proyek Dramaga, Proyek Sulawesi Selatan, Proyek Parung Panjang untuk Penyelesaian Sertifikat Pembahasan Kinerja Pendapatan dan Cash in s.d. Week 4 Maret 2025;

Several key agenda items discussed in the Board of Directors' meetings include:
1. Utilization of State Capital Injection (PMN) funds to accelerate performance;
2. Project classification;
3. Strategic plan for Information Technology and digital transformation;
4. Optimization of retention receivables from the Dramaga Project, South Sulawesi Project, and Parung Panjang Project for certificate completion, including discussions on revenue performance and cash inflow up to Week 4 of March 2025;

5. Pembahasan Laporan Keuangan Audited 2024 Perumnas dengan KAP Heliantono dan Rekan;
6. Exit Meeting Laporan Keuangan Audited Perumnas 2024 dengan KAP;
7. Pembahasan KPI Kolegial dan Individu Direksi;
8. Pembahasan Likuiditas;
9. Pembahasan Kerja Sama KAI atas Serpong;
10. Pembahasan List Proyek yang akan dikerjasamakan dan sekaligus MOU dengan asosiasi dan atau pengembang;
11. Pembahasan Prognosa 2025;
12. Pembahasan Persiapan Proyek Alonia; dan
13. Pembahasan Laporan Keuangan TW III.

Informasi tentang Kehadiran Dewan Pengawas dan Direksi dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB)

Di sepanjang 2025 Perumnas tidak menyelenggarakan RPB. Keputusan Pemilik Modal dilakukan melalui Surat Keputusan.

Nominasi dan Kebijakan Suksesi Dewan Pengawas dan Direksi

Perumnas memiliki prosedur terkait pengangkatan, pemberhentian dan pengangkatan ulang Dewan Pengawas yang dilaksanakan oleh Kementerian BUMN sebagaimana mengacu pada Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. Ketentuan yang tercantum dalam peraturan tersebut kemudian diinternalisasi Perusahaan ke dalam *Board Manual* Perusahaan yang terdiri dari:

1. Pada pasal 3 dan 4, tertuang persyaratan materil yang formal bagi anggota Dewan Pengawas meliputi:
   a. Memiliki keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik, dan dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan Perusahaan; dan
   b. Mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan, atau menjadi anggota Direksi, Pengawas atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perusahaan atau Perum dinyatakan pailit atau orang yang tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara.
2. Pengangkatan Dewan Pengawas
   a. Anggota Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Menteri BUMN RI;

5. Discussion of the audited 2024 financial statements of Perumnas with KAP Heliantono & Rekan;
6. Exit meeting on the audited 2024 financial statements of Perumnas with KAP;
7. Discussion of collective and individual Key Performance Indicators (KPIs) of the Board of Directors;
8. Discussion on liquidity;
9. Discussion on cooperation with KAI for the Serpong project;
10. Discussion on the list of projects to be collaborated on, including Memoranda of Understanding (MoU) with associations and/or developers;
11. Discussion on the 2025 prognosis;
12. Discussion on the preparation of the Alonia Project; and
13. Discussion on the third-quarter (Q3) financial statements.

Information on the Attendance of the Board of Supervisors and the Board of Directors in Joint Discussion Meetings (RPB)

Throughout 2025, Perumnas did not conduct any Joint Discussion Meetings (RPB). Decisions of the Capital Owner were made through formal Decrees.

Nomination and Succession Policy of the Board of Supervisors and the Board of Directors

Perumnas has established procedures for the appointment, dismissal, and reappointment of the Board of Supervisors, which are carried out by the Ministry of State-Owned Enterprises in accordance with the Regulation of the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises. The provisions stipulated in this regulation have been internalized into the Company's Board Manual, which includes the following:

1. Articles 3 and 4 stipulate the formal and material requirements for members of the Board of Supervisors,
   a. including:a. Possessing expertise, integrity, leadership, experience, honesty, good conduct, and a strong dedication to advancing and developing the Company; and
   b. Being legally competent and not having been declared bankrupt within 5 (five) years prior to appointment, nor having served as a member of the Board of Directors, Supervisory Board, or Board of Supervisors found guilty of causing a company or public enterprise to be declared bankrupt, and not having been convicted of a criminal offense that harmed state finances.
2. Appointment of the Board of Supervisors:
   a. Members of the Board of Supervisors are appointed and dismissed by the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia;

b. Anggota Dewan Pengawas diangkat untuk masa jabatan yang sama dengan anggota Direksi dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan;
c. Pengangkatan anggota Dewan Pengawas tidak bersamaan waktunya dengan pengangkatan anggota Direksi; dan

d. Apabila dipandang perlu, dalam rangka pengangkatan Dewan Pengawas, Menteri BUMN RI dapat meminta masukan dari Menteri teknis.

3. Pemberhentian Dewan Pengawas
   a. Anggota Dewan Pengawas dapat diberhentikan sebelum habis masa jabatannya oleh Menteri BUMN RI, apabila berdasarkan kenyataan anggota Dewan Pengawas:
      i. Tidak melaksanakan tugasnya dengan baik;
      ii. Tidak melaksanakan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
      iii. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perusahaan;
      iv. Dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan yang mempunyai ketentuan hukum tetap;
      v. Meninggal dunia atau berhalangan tetap; dan

      vi. Mengundurkan diri.
   b. Keputusan pemberhentian sebagaimana dimaksud dalam poin 1 diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri:
      i. Pembelaan diri dilakukan secara tertulis dan disampaikan kepada Menteri BUMN RI dalam jangka waktu 1 (satu) bulan terhitung sejak anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan diberitahu secara tertulis oleh Menteri BUMN RI tentang rencana pemberhentian tersebut;
      ii. Selama rencana pemberhentian masih dalam proses maka anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan dapat menjalankan tugasnya;
      iii. Jika dalam jangka waktu 2 (dua) bulan terhitung sejak tanggal penyampaian pembelaan diri Menteri BUMN RI tidak memberikan keputusan pemberhentian anggota Dewan Pengawas tersebut, maka rencana pemberhentian tersebut menjadi batal; dan
      iv. Kedudukan sebagai Dewan Pengawas berakhir dengan dikeluarkannya keputusan pemberhentian dari Menteri BUMN RI.

Pada pengangkatan, pemberhentian dan pemilihan ulang Direksi Perusahaan juga mengacu pada Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. Dari aturan tersebut, Perusahaan melakukan internalisasi kebijakan untuk dituangkan ke dalam *Board Manual* mengenai kebijakan terkait pengangkatan, pemberhentian dan pengangkatan ulang dengan rincian sebagai berikut:

b. Members are appointed for a term of office equal to that of the Board of Directors and may be reappointed for one additional term;

c. The appointment of members of the Board of Supervisors is not conducted simultaneously with the appointment of members of the Board of Directors; and
d. If deemed necessary, the Minister of SOEs may seek input from the relevant technical minister in the process of appointing members of the Board of Supervisors.

3. Dismissal of the Board of Supervisors
   a. Members of the Board of Supervisors may be dismissed prior to the end of their term of office by the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia if, based on factual circumstances, the member:
      i. Fails to properly perform their duties;
      ii. Fails to comply with applicable laws and regulations;
      iii. Is involved in actions that are detrimental to the Company;
      iv. Is found guilty by a court decision with permanent legal force;

      v. Passes away or becomes permanently incapacitated; and
      vi. Resigns.
   b. The dismissal decision as referred to above shall be made after the concerned member has been given the opportunity to present a defense:
      i. The defense must be submitted in writing to the Minister of SOEs within 1 (one) month from the date the member is formally notified in writing by the Minister regarding the proposed dismissal;

      ii. During the dismissal process, the concerned member may continue to perform their duties;

      iii. If within 2 (two) months from the submission of the written defense the Minister of SOEs does not issue a dismissal decision, the proposed dismissal shall be deemed null and void; and

      iv. The position as a member of the Board of Supervisors ends upon the issuance of the dismissal decision by the Minister of SOEs.

The appointment, dismissal, and reappointment of the Company's Board of Directors also refer to the Regulation of the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises. Based on this regulation, the Company has internalized the policy into the Board Manual regarding appointment, dismissal, and reappointment, with the following provisions:

1. Persyaratan Direksi yang dapat diangkat menjadi anggota Direksi adalah orang perseorangan yang:
   a. Memenuhi kriteria keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik, serta memiliki dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan Perusahaan;
   b. Mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan, atau menjadi anggota Direksi atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perusahaan, atau Perum dinyatakan pailit atau orang yang tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara; dan
   c. Antara anggota Direksi dilarang memiliki hubungan keluarga sampai derajat ketiga baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan. Jika hubungan itu terjadi sesudah pengangkatan anggota Direksi, maka anggota Direksi tersebut harus mengajukan permohonan kepada Menteri BUMN RI untuk melanjutkan jabatannya dan diajukan paling lambat 1 (satu) bulan sejak terjadinya hubungan keluarga.
   Anggota Direksi tersebut melanjutkan jabatannya sampai dikeluarkannya Keputusan Menteri BUMN RI bagi anggota Direksi tersebut mengenai dapat atau tidak dapat melanjutkan jabatan. Keputusan tersebut diberikan paling lambat 2 (dua) bulan terhitung sejak permohonan diajukan, dan bila dalam jangka waktu tersebut keputusan tersebut belum dikeluarkan maka Menteri BUMN RI dianggap memberikan keputusan bahwa anggota Direksi dapat melanjutkan jabatannya.

2. Pengangkatan Direksi
   a. Anggota Direksi diangkat atau diberhentikan oleh Menteri BUMN RI;
   b. Anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan 5(lima) tahun, dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan;
   c. Apabila dipandang perlu, dalam rangka pengangkatan Direksi, Menteri BUMN RI dapat meminta masukan dari Menteri Teknis;
   d. Apabila salah satu atau beberapa anggota Direksi berhalangan tetap untuk menjalankan pekerjaannya atau apabila jabatan itu terluang dan penggantinya belum diangkat atau belum memangku jabatannya, maka jabatan tersebut dipangku oleh anggota Direksi lainnya yang ditunjuk sementara oleh Dewan Pengawas melalui surat penunjukan yang disampaikan kepada Menteri BUMN RI paling lambat 14 (empat belas) hari. Dalam jangka waktu paling lambat 2 (dua) bulan terhitung sejak diterimanya pemberitahuan dari Dewan Pengawas, Menteri BUMN RI menunjuk anggota Direksi yang baru untuk memangku jabatan yang terluang; dan

1. Individuals eligible for appointment as members of the Board of Directors must:
   a. Possess expertise, integrity, leadership, experience, honesty, good conduct, and a strong dedication to advancing and developing the Company;
   b. Be legally competent and not have been declared bankrupt within 5 (five) years prior to appointment, nor have served as a member of the Board of Directors or Board of Supervisors found guilty of causing a company or public enterprise to be declared bankrupt, and must not have been convicted of a criminal offense that harmed state finances; and
   c. Members of the Board of Directors are prohibited from having family relationships up to the third degree, whether in a direct line or collateral line, including relationships arising from marriage. If such relationship occurs after the appointment of a member of the Board of Directors, the respective member must submit a request to the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia to continue holding office, no later than 1 (one) month after the family relationship arises.
   The respective member of the Board of Directors may continue to hold office until the issuance of a decision by the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia regarding whether the member may continue in office. Such decision shall be issued no later than 2 (two) months from the date the request is submitted. If no decision is issued within such period, the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia shall be deemed to have decided that the member of the Board of Directors may continue holding office.

2. Appointment of the Board of Directors
   a. Members of the Board of Directors are appointed and dismissed by the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia;
   b. Members are appointed for a term of 5 (five) years and may be reappointed for one additional term;
   c. If deemed necessary, the Minister of SOEs may request input from the relevant Technical Minister in the appointment process;
   d. one or more members of the Board of Directors are permanently unable to perform their duties, or if a position becomes vacant and a replacement has not yet been appointed or has not assumed office, the position shall be temporarily held by another member of the Board of Directors appointed by the Board of Supervisors through a designation letter, which must be submitted to the Minister of SOEs no later than 14 (fourteen) days. Within a maximum of 2 (two) months from receipt of such notification, the Minister of SOEs shall appoint a new Director to fill the vacant position; and

e. Apabila semua anggota Direksi berhalangan tetap menjalankan pekerjaannya atau jabatan Direksi terluang seluruhnya dan belum diangkat, maka sementara waktu pengurusan Perusahaan dijalankan oleh Dewan Pengawas.

3. Pemberhentian Direksi
   a. Anggota Direksi dapat diberhentikan sebelum habis masa jabatannya berdasarkan Keputusan Menteri dengan menyebutkan alasannya;
   b. Pemberhentian anggota Direksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan berdasarkan alasan bahwa pada kenyataannya anggota Direksi yang bersangkutan:
      i. Tidak dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
      ii. Tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
      iii. Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan;
      iv. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perusahaan;
      v. Dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum tetap;
      vi. Meninggal dunia;
      vii. Mengundurkan diri.
   c. Keputusan pemberhentian karena alasan a) s.d. d) diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri. Pembelaan diri disampaikan secara tertulis kepada Menteri BUMN RI dalam jangka waktu 1 (satu) bulan terhitung sejak anggota Direksi yang bersangkutan diberitahu secara tertulis oleh Menteri BUMN RI tentang rencana pemberhentian tersebut.
      Selama rencana pemberhentian masih dalam proses, maka anggota Direksi yang bersangkutan dapat melanjutkan tugasnya, dan bila dalam jangka waktu 2 (dua) bulan terhitung sejak tanggal penyampaian pembelaan diri Menteri BUMN RI tidak memberikan keputusannya maka rencana tersebut menjadi batal;
   d. Pemberhentian karena alasan e) tersebut di atas merupakan pemberhentian tidak dengan hormat; dan
   e. Kedudukan sebagai anggota Direksi berakhir dengan dikeluarkannya keputusan pemberhentian oleh Menteri BUMN RI.

Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 mengatur bahwa sumber Bakal Calon Direksi BUMN dapat berasal dari:

e. If all members of the Board of Directors are permanently unable to perform their duties or all positions become vacant and no appointments have been made, the management of the Company shall temporarily be carried out by the Board of Supervisors.

3. Dismissal of the Board of Directors
   a. Members of the Board of Directors may be dismissed before the end of their term by a decision of the Minister of SOEs, stating the reasons;
   b. The dismissal of a member of the Board of Directors as referred to in paragraph (1) shall be based on the grounds that the respective member of the Board of Directors has, in fact:
      i. Failure to fulfill obligations agreed upon in the management contract;
      ii. Inability to properly perform duties;
      iii. Failure to comply with applicable laws and regulations;
      iv. Involvement in actions detrimental to the Company;
      v. Being found guilty by a court decision with permanent legal force;
      vi. Death;
      vii. Resignation;
   c. A decision on dismissal based on the reasons referred to in points a) to d) shall be made after the person concerned has been given the opportunity to defend themselves. Such defense shall be submitted in writing to the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia within 1 (one) month from the date the respective member of the Board of Directors is notified in writing by the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia regarding the proposed dismissal.
      While the proposed dismissal is still being processed, the respective member of the Board of Directors may continue to perform their duties. If, within 2 (two) months from the date of submission of the defense, the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia has not issued a decision, the proposed dismissal shall be deemed cancelled;
   d. Dismissal based on point (v) constitutes a dishonorable dismissal; and
   e. The position as a member of the Board of Directors ends upon the issuance of the dismissal decision by the Minister of SOEs.

Regulation of the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 stipulates that prospective candidates for the Board of Directors of SOEs may originate from the following sources:

1. Mantan Direksi BUMN
2. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN

3. Talenta BUMN yang terdiri atas:
   a. Pejabat 1 (satu) tingkat di bawah Direksi atau pejabat yang mempunyai prestasi istimewa
   b. Direksi anak usaha dari BUMN/Perusahaan patungan BUMN
4. Talenta Kementerian BUMN
5. Sumber Lain yang terdiri dari:
   a. Pejabat BUMN lain
   b. Sumber lainnya

Direksi diangkat melalui mekanisme RPB dari calon yang diusulkan oleh Pemilik Modal. Selain itu, dalam rangka program penyiapan kandidat calon Direksi, Perusahaan melakukan program asesmen kepada para pejabat internal yang posisinya satu tingkat di bawah Direksi (Grade 1).

Dalam dimensi penentuan kompetensi, yang menjadi kriteria adalah standar kompetensi yang dipersyaratkan oleh Kementerian BUMN dan Leadership Development Program (LDP), yaitu program pengembangan kompetensi Kementerian BUMN.

Berikut disampaikan bagan pengusulan hingga penetapan Direksi di lingkup Perusahaan.

1. Former members of the Board of Directors of SOEs;
2. Members of the Board of Commissioners/Board of Supervisors of SOEs;
3. SOE talents, consisting of:
   a. Officials one level below the Board of Directors or those with outstanding performance;
   b. Directors of subsidiaries or joint venture companies of SOEs;
4. Talents from the Ministry of SOEs;
5. Other sources, consisting of:
   a. Officials from other SOEs;
   b. Other external sources.

Members of the Board of Directors are appointed through the Joint Discussion Meeting (RPB) mechanism from candidates proposed by the Capital Owner. In addition, as part of the succession pipeline, the Company conducts assessment programs for internal officials at one level below the Board of Directors (Grade 1 positions).

In terms of competency determination, the criteria refer to the competency standards set by the Ministry of SOEs and the Leadership Development Program (LDP), which is a competency development program administered by the Ministry of SOEs.

The following illustrates the process flow from nomination to the appointment of the Board of Directors within the Company.

Skema dan Mekanisme Suksesi Direksi: Pengusulan Hingga Penatapan
Scheme and Mechanism for the Succession of the Board of Directors: From Nomination to Appointment

Pengajuan dan Penjaringan Bakal Calon Direksi
Pengajuan nama-nama calon Direksi didasarkan pada sumber-sumber bakal calon yang terdiri dari personal yang pernah menjabat Direksi BUMN namun tidak lagi menjabat, Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, Talenta BUMN, Talenta Kementerian BUMN dan sumber lain. Penjaringan nama-nama Direksi dilakukan oleh Kementerian BUMN selaku pemilik modal.
Nomination and Selection of Prospective Candidates
The nomination of candidates for the Board of Directors is based on potential sources, including former SOE Directors, member of the Board of Commissioners/Board of Supervisors, SOE talents, talents from the Ministry of SOEs, and other external sources. The selection and screening process is conducted by the Ministry of SOEs as the representative of the Capital Owner.

↓

Uji Kelayakan dan Kepatutan (UKK)
Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Direksi, adalah seseorang yang telah dinyatakan memenuhi Persyaratan Formal dan Persyaratan lain dan lulus UKK. UKK terhadap bakal calon dilakukan oleh lembaga profesional yang ditunjuk oleh Menteri.
Fit and Proper Test (UKK)
Prospective candidates to be appointed as members of the Board of Directors must fulfill formal and othes requirements and pass the Fit and Proper Test (UKK). The UKK is conducted by a professional institution appointed by the Minister.

↓

Usulan Pengangkatan
Bagi calon yang telah mendapatkan rekomendasi dari tim penilai UKK dapat diangkat menjadi Direksi Perusahaan.
Appointment Proposal
Candidates who receive recommendations from the UKK assessment team may be proposed for appointment as members of the Board of Directors.

↓

Penetapan
Penetapan dilakukan melalui mekanisme RPB.
Appointment
The final appointment is carried out through the Joint Discussion Meeting (RPB) mechanism.

Di samping persyaratan formal dan material, Bakal Calon Direksi diwajibkan memenuhi persyaratan lainnya, yaitu:

1. Bukan merupakan anggota dan/atau pengurus partai politik dan/atau calon anggota legislatif dan/atau anggota legislatif;
2. Bukan merupakan pejabat negara yang dilarang berdasarkan peraturan perundang-undangan;
3. Bukan merupakan calon kepala/wakil kepala daerah dan/ atau kepala/wakil kepala daerah;

Tidak sedang menjabat sebagai Direksi selama 2 (dua) periode pada BUMN yang sama.

In addition to formal and material requirements, prospective candidates for the Board of Directors must also fulfill the following additional requirements:

1. Not be a member and/or official of a political party and/or a candidate for legislative office and/or a member of the legislature;
2. Not be a state official prohibited by prevailing laws and regulations;
3. Not be a candidate for regional head/deputy regional head and/or currently serving as a regional head/deputy regional head;

Not have served as a member of the Board of Directors for 2 (two) consecutive terms in the same SOE.

Hubungan Afiliasi antara Direksi, Dewan Pengawas, dan Pemilik Modal

Affiliation Relationships Among the Board of Directors, the Board of Supervisors, and the Capital Owner

Informasi tentang Pemilik Modal Hingga Nama Pemilik Akhir

Seperti yang telah diinterpretasikan sebelumnya, Pemilik Modal Perumnas adalah Pemerintah Republik Indonesia yang memiliki seluruh saham Perusahaan atau sebesar 100,00%. Sesuai dengan Undang-Undang RI No. 16 Tahun 2025 tentang BUMN, kuasa Pemilik Modal Perusahaan adalah BP BUMN.

Information on the Capital Owner up to the Ultimate Beneficial Owner

As previously stated, the Capital Owner of Perumnas is the Government of the Republic of Indonesia, which holds 100.00% ownership of the Company. In accordance with Law of the Republic of Indonesia No. 16 of 2025 concerning State-Owned Enterprises, the authority representing the Capital Owner is the SOE Supervisory Agency (BP BUMN).

Pengungkapan Hubungan Afiliasi Antara Direksi, Dewan Pengawas, dan Pemilik Modal

Dewan Pengawas dan Direksi Perusahaan memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang mencantumkan antara lain tanggung jawab, kewajiban, wewenang, dan hak masing-masing. Pemilik Modal, Dewan Pengawas dan Direksi saling menghormati pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan wewenang masing-masing sesuai peraturan perundang-undangan dan Anggaran Dasar.

Pengungkapan hubungan afiliasi mencakup hubungan keluarga dan hubungan keuangan. Bentuk hubungan keuangan termasuk di antaranya hutang-piutang, kerja sama bisnis, dsbnya; sementara bentuk hubungan keluarga mencakup hubungan istimewa terutama yang disebabkan hubungan pertalian darah seperti suami/istri/anak/orang tua/saudara kandung/ipar, dan sebagainya.

Disclosure of Affiliation Relationships among the Board of Directors, the Board of Supervisors, and the Capital Owner

The Board of Supervisors and the Board of Directors have established guidelines and codes of conduct governing their respective responsibilities, duties, authorities, and rights. The Capital Owner, the Board of Supervisors, and the Board of Directors mutually respect the execution of their roles, responsibilities, and authorities in accordance with prevailing laws and regulations as well as the Company's Articles of Association.

Disclosure of affiliation relationships includes both family relationships and financial relationships. Financial relationships may include, among others, receivables and payables, business cooperation, and similar arrangements. Meanwhile, family relationships refer to special relationships, particularly those arising from blood or marital ties, such as spouse, children, parents, siblings, in-laws, and others.

Nama dan Jabatan Name and Position	**Hubungan Afiliasi dengan** Affiliation with		
	Dewan Pengawas Board of Supervisors	**Direksi** Board of Directors	**Pemerintah Republik Indonesia (Pemilik Modal)** The Government of the Republic of Indonesia (Capital Owner)
Dewan Pengawas **Board of Supervisors**			
Khalawi Abdul Hamid (Ketua Dewan Pengawas) Khalawi Abdul Hamid (Chairperson of the Board of Supervisors)	x	x	x
Y. Ambeg Paramarta (Anggota Dewan Pengawas) Y. Ambeg Paramarta (Member of the Board of Supervisors)	x	x	x
Sabar Wicaksono (Anggota Dewan Pengawas) Sabar Wicaksono (Member of the Board of Supervisors)	x	x	x
Agus Mauro (Anggota Dewan Pengawas Independen)[1] Agus Mauro (Independent Member of the Board of Supervisors)[1]	x	x	x
Chaerul Amir (Anggota Dewan Pengawas Independen) Chaerul Amir (Independent Member of the Board of Supervisors)	x	x	x

Nama dan Jabatan Name and Position	Hubungan Afiliasi dengan Affiliation with		
	Dewan Pengawas Board of Supervisors	**Direksi** Board of Directors	**Pemerintah Republik Indonesia (Pemilik Modal)** The Government of the Republic of Indonesia (Capital Owner)
Direksi **Board of Directors**			
Tri Hartanto (Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Produksi)[2] Tri Hartanto (Acting President Director concurrently Director of Production)[2]	x	x	x
Imelda Alini Pohan (Direktur Pemasaran)2 Imelda Alini Pohan (Director of Marketing)[2]	x	x	x
Sindhu Rahadian Ardita (Direktur Keuangan) Sindhu Rahadian Ardita (Director of Finance)	x	x	x
Nixon Sitorus (Direktur Manajemen Risiko dan Legal) Nixon Sitorus (Director of Risk Management and Legal)	x	x	x

v: Ada | x : Tidak Ada
v = Exists | x = Does not exist
[1] Agus Mauro tidak lagi menjabat sejak 11 Januari 2026.
[2] Tri Hartanto tidak lagi menjabat sejak 11 Januari 2026. Posisi Plt. Direktur Utama digantikan oleh Imelda Alini Pohan.
[1] Agus Mauro no longer held the position as of January 11, 2026.
[2] Tri Hartanto no longer held the position as of January 11, 2026. The position of Acting President Director is held by Imelda Alini Pohan.

Adanya hubungan afiliasi antara Dewan Pengawas dan Pemerintah Republik Indonesia muncul dari rangkap jabatan yang dimiliki, sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Pengawas Independen Chaerul Amir memiliki rangkap jabatan sebagai Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Militer di Kejaksaan Agung Republik Indonesia (2025-sekarang).

2. Anggota Dewan Pengawas Y. Ambeg Paramarta memiliki rangkap jabatan sebagai Staff Khusus Menteri bidang Pengembangan SDM & Transformasi Organisasi di Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan (2025-sekarang).
3. Anggota Dewan Pengawas Sabar Wicaksono memiliki rangkap jabatan sebagai Plt. Inspektur di samping sebagai Koordinator di Keasdepan Jasa Asuransi dan Dana Pensiun Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Rangkap jabatan tersebut tidak lepas dari representasi manajerial Pemilik Modal dalam mengawasi pengelolaan Perumnas yang dilakukan oleh Direksi. Pengangkatan dan penetapan Dewan Pengawas dan Direksi Perusahaan telah melalui uji kepatutan dan kelayakan oleh Kementerian BUMN/BP BUMN selaku kuasa pemilik modal, dimana uji kepatutan dan kelayakan ini telah menekankan kompetensi masing-masing Dewan Pengawas dan Direksi dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Affiliation relationships between the Board of Supervisors and the Government of the Republic of Indonesia arise from concurrent positions held, as follows:

1. Chaerul Amir, Independent Member of the Board of Supervisors, concurrently serves as Secretary to the Junior Attorney General for Military Crimes at the Attorney General's Office of the Republic of Indonesia (2025–present);
2. Y. Ambeg Paramarta, Member of the Board of Supervisors, concurrently serves as Special Staff to the Minister for Human Resource Development & Organizational Transformation at the Ministry of Immigration and Corrections (2025–present);
3. Sabar Wicaksono, Member of the Board of Supervisors, concurrently serves as Acting Inspector as well as Coordinator at the Deputy for Insurance Services and Pension Funds at the Ministry of State-Owned Enterprises (SOEs).

These concurrent positions reflect the managerial representation of the Capital Owner in overseeing the management of Perumnas by the Board of Directors. The appointment and determination of members of the Board of Supervisors and the Board of Directors have undergone a fit and proper test conducted by the Ministry of SOEs/BP BUMN as the representative of the Capital Owner, which emphasizes the competence of each member in carrying out their respective duties and functions.

Keberagaman Komposisi Dewan Pengawas dan Direksi

Keberagaman komposisi Dewan Pengawas dan Direksi merupakan bagian dari upaya Perusahaan untuk mendorong proses pengambilan keputusan yang lebih objektif, komprehensif, optimal, dan memiliki dampak positif terhadap pengawasan dan pengelolaan Perusahaan. Sebuah keberagaman diharapkan dapat memperkaya sudut pandang dan kepentingan bersama dalam proses pengambilan keputusan baik di tubuh Dewan Pengawas maupun Direksi, sehingga mampu memberikan nilai tambah bagi aspek operasional dan usaha Perusahaan, serta penerapan Tata Kelola Perusahaan di lingkup Perusahaan.

Perusahaan tidak memiliki kebijakan tertulis dan formal yang membahas topik keberagaman komposisi Dewan Pengawas dan Direksi secara spesifik. Namun demikian, Board Manual yang dimiliki Perusahaan mengatur keberagaman komposisi Dewan Pengawas dan Direksi sedemikian rupa sehingga dapat mendukung pengambilan keputusan yang efektif, tepat dan cepat serta bertindak secara independen tanpa intervensi dari pihak manapun.

Berikut adalah keberagaman latar belakang Dewan Pengawas dan Direksi Perumnas untuk tahun buku 2025:

Diversity in the Composition of the Board of Supervisors and the Board of Directors

Diversity in the composition of the Board of Supervisors and the Board of Directors is part of the Company's effort to promote more objective, comprehensive, and optimal decision-making processes, while also generating a positive impact on the oversight and management of the Company. Such diversity is expected to enrich perspectives and align shared interests in decision-making within both the Board of Supervisors and the Board of Directors, thereby creating added value for the Company's operational and business activities, as well as the implementation of Good Corporate Governance.

The Company does not have a specific formal written policy addressing diversity in the composition of the Board of Supervisors and the Board of Directors. However, the Company's Board Manual regulates the composition in a manner that supports effective, accurate, and timely decision-making, while ensuring independence without undue influence from any party.

The following outlines the diversity of backgrounds of the Board of Supervisors and the Board of Directors of Perumnas for the 2025 financial year:

Nama Name	**Kewarganegaraan** Nationality	**Pendidikan Terakhir** Latest Education	**Latar Belakang Pendidikan** Educational Background	**Pengalaman Kerja** Work Experience	**Usia** Age	**Gender**
Dewan Pengawas **Board of Supervisors**						
Khalawi Abdul Hamid (Ketua Dewan Pengawas) Khalawi Abdul Hamid (Chairperson of the Board of Supervisors)	Indonesia Indonesian	Doktor (S3) Doctoral (PhD)	Tehnik Engineering	>30 tahun years	62	Laki-laki Male
Y. Ambeg Paramarta (Anggota Dewan Pengawas) Y. Ambeg Paramarta (Member of the Board of Supervisors)	Indonesia Indonesian	Doktor (S3) Doctoral (PhD)	Hukum Law	>30 tahun years	60	Laki-laki Male
Sabar Wicaksono (Anggota Dewan Pengawas) Sabar Wicaksono (Member of the Board of Supervisors)	Indonesia Indonesian	Sarjana (S1) Bachelor's Degree	Ekonomi Economics	>30 tahun years	57	Laki-laki Male
Agus Mauro (Anggota Dewan Pengawas Independen)[1] Agus Mauro (Independent Member of the Board of Supervisors)[1]	Indonesia Indonesian	Magister (S2) Master's Degree	Keuangan Finance	>30 tahun years	54	Laki-laki Male
Chaerul Amir (Anggota Dewan Pengawas Independen) Chaerul Amir (Independent Member of the Board of Supervisors)	Indonesia Indonesian	Doktor (S3) Doctoral (PhD)	Hukum Law	>30 tahun years	60	Laki-laki Male

Nama Name	Kewarganegaraan Nationality	Pendidikan Terakhir Latest Education	Latar Belakang Pendidikan Educational Background	Pengalaman Kerja Work Experience	Usia Age	Gender
Direksi **Board of Directors**						
Tri Hartanto (Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Produksi)[2] Tri Hartanto (Acting President Director concurrently Director of Production)[2]	Indonesia Indonesian	Magister (S2) Master's Degree	Magister Manajemen Master of Management	31 tahun years	56	Laki-laki Male
Imelda Alini Pohan (Direktur Pemasaran) Imelda Alini Pohan (Director of Marketing)	Indonesia Indonesian	Sarjana (S1) Bachelor's Degree	Komunikasi dan Manajemen Risiko Communication and Risk Management	13 tahun years	50	Perempuan Female
Sindhu Rahadian Ardita (Direktur Keuangan) Sindhu Rahadian Ardita (Director of Finance)	Indonesia Indonesian	Magister (S2) Master's Degree	Adminstrasi Bisnis dan Manajemen Keuangan Business Administration and Financial Management	20 Tahun years	53	Laki-laki Male
Nixon Sitorus (Direktur Manajemen Risiko dan Legal) Nixon Sitorus (Director of Risk Management and Legal)	Indonesia Indonesian	Magister (S2) Master's Degree	Teknik Sipil Civil Engineering	22 Tahun years	54	Laki-laki Male

[1] **Agus Mauro tidak lagi menjabat sejak 11 Januari 2026.**
[2] **Tri Hartanto tidak lagi menjabat sejak 11 Januari 2026. Posisi Plt. Direktur Utama digantikan oleh Imelda Alini Pohan.**
[1] Agus Mauro no longer held the position as of January 11, 2026.
[2] Tri Hartanto no longer held the position as of January 11, 2026. The position of Acting President Director is held by Imelda Alini Pohan.

Penilaian Kinerja Dewan Pengawas dan Direksi

Kebijakan Penilaian Kinerja Dewan Pengawas dan Direksi

Merujuk pada Anggaran Dasar Perusahaan, antara lain disebutkan bahwa Dewan Pengawas bertugas melakukan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan dan jalannya pengelolaan yang dilakukan oleh Direksi; termasuk Rencana Jangka Panjang, Rencana Kerja dan Anggaran, Ketentuan Anggaran Dasar, Keputusan RPB dan aspirasi pemilik modal.

Di samping itu, Perusahaan juga melakukan evaluasi kinerja secara berkala minimal setahun sekali, yang mana Dewan Pengawas dan Direksi mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing kepada Pemilik Modal melaluimekanisme RPB.

Penilaian Kinerja Dewan Pengawas

Sebagai bentuk perwujudan prinsip akuntabilitas GCG, Dewan Pengawas melaksanakan pertanggungjawaban kepada RPB yang kemudian menentukan apakah menerima atau menolak pengelolaan Perusahaan yang dilakukan oleh Dewan Pengawas berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI) Dewan Pengawas.

Performance Evaluation of the Board of Supervisors and the Board of Directors

Policy on Performance Evaluation of the Board of Supervisors and the Board of Directors

Referring to the Company's Articles of Association, the Board of Supervisors is tasked with overseeing and providing advice on policies and the management of the Company carried out by the Board of Directors, including the Long-Term Plan, Work Plan and Budget, provisions of the Articles of Association, resolutions of the Joint Discussion Meeting (RPB), and the aspirations of the Capital Owner.

In addition, the Company conducts periodic performance evaluations at least once a year, in which both the Board of Supervisors and the Board of Directors are accountable for the achievement of their respective duties and responsibilities to the Capital Owner through the RPB mechanism.

Performance Evaluation of the Board of Supervisors

As an implementation of the accountability principle of Good Corporate Governance (GCG), the Board of Supervisors reports its performance to the Joint Discussion Meeting (RPB), which then determines whether to accept or reject the supervisory performance based on the Key Performance Indicators (KPI) of the Board of Supervisors.

KPI atau Kontrak Manajemen Dewan Pengawas telah disahkan dalam Keputusan Pemilik Modal No. S-34/MBU/01/2025 tanggal 24 Januari 2025 tentang Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2025 Perum Perumnas, di mana di dalam salah satu keputusannya menetapkan KPI yang tertuang dalam Kontrak Manajemen bagi Dewan Pengawas.

Adapun penilaian KPI Dewan Pengawas tahun 2025 adalah sebesar 109,29. Pelaksanaan kegiatan dan realisasi KPI Dewan Pengawas Perumnas selama tahun 2025 disajikan sebagai berikut:

The KPI or Management Contract of the Board of Supervisors was approved under the Capital Owner's Decree No. S-34/MBU/01/2025 dated January 24, 2025, concerning the Ratification of the Company's Work Plan and Budget (RKAP) for 2025 of Perum Perumnas. One of the provisions in the decree establishes the KPI outlined in the Management Contract for the Board of Supervisors.

The KPI achievement of the Board of Supervisors for 2025 amounted to 109.29. The implementation of activities and realization of the KPI of the Board of Supervisors of Perumnas during 2025 are presented as follows:

***Key Performance Indicators* (KPI) Tahun 2025 Dewan Pengawas Perum Perumnas**
Key Performance Indicators (KPIs) for 2025 of the Supervisory Board of Perum Perumnas

No.	Aspek dan Parameter Aspect and Parameter	Bobot (%) Weight (%)	Target		Satuan Unit	Skor Score
I. Aspek Pengawasan dan Pemberian Nasihat **Supervision and Advisory Services**						
1.	Review/Analisis atas Kinerja Perusahaan Review/Analysis of Company Performance	7,5	4	100%	Laporan Report	7.5
2.	Rekomendasi atas Hasil Evaluasi Komite Recommendations on the Results of the Committee's Evaluation	7,5	4	100%	Laporan Report	7.5
3.	Rapat Dewan Pengawas Supervisory Board Meetings					
	a. Rapat Internal Dewan Pengawas a. Supervisory Board Internal Meeting	10	12	100%	Laporan Report	12.5
	b. Rapat Dewan Pengawas dengan Direksi b. Supervisory Board meetings with Board of Directors	10	12	100%	Laporan Report	10.8
4.	Monitoring dan Evaluasi Cabang Branches Monitoring and Evaluation	7,5	6	100%	Laporan Report	12.5
5.	Memberi Nasihat/Saran kepada Direksi Suggestions to Board of Directors	7,5	12	100%	Laporan Report	8.75
	Sub Total I	**50**				
II. Aspek Pelaporan **Reporting Aspects**						
1.	Menyusun dan Menyampaikan Laporan Tahunan Dewan Pengawas Prepare and Submit Annual Report to Supervisory Board	7,5	1	100%	Laporan Report	7.5
2.	Menyampaikan Laporan/Pendapat/Saran kepada Pemilik Modal Submitting Reports/Opinions/Suggestions to Capital Owners					
	a. Laporan/Pendapat/Saran atas Laporan Manajemen Triwulanan a. Report/Opinion/Suggestion on Quarterly Management Report	7,5	3	100%	Surat Letter	7.5
	b. Laporan/Pendapat/Saran atas Laporan Manajemen Tahunan b. Report/Opinion/Suggestion on the Annual Management Report	7,5	1	100%	Surat Letter	7.5
3.	Menyusun dan Menyampaikan Program Kerja Tahunan Prepare and Submit the Annual Work Program	7,5	1	100%	Laporan Report	7.5
	Sub Total II	**30**				
II. Aspek Dinamis **Dynamic Aspects**						
1.	Implementasi GCG Dewan Pengawas Supervisory Board GCG Implementation	5	85	100%	Skor Score	4,74
2.	Pencapaian Peningkatan Kompetensi Dewan Pengawas Achievement of Competency Improvement of the Supervisory Board	5	2	100%	Kali Times	5
3.	Pembahasan dengan Pemilik Modal dan Direksi Discussion with Capital Owners and Board of Directors	10	2	100%	Kali Times	10
	Sub Total III	**20**				
	Total (I + II + III)	**100**				**109.29**

Penilaian Kinerja Direksi

Dalam periode tahunan Direksi senantiasa menandatangani Kontrak Manajemen yang juga *tertuang Key Performance Indicator* (KPI) dengan Pemilik Modal yang menyebutkan sasaran-sasaran yang harus dicapai selama setahun.

Performance Evaluation of the Board of Directors

On an annual basis, the Board of Directors signs a Management Contract with the Capital Owner, which includes the Key Performance Indicators (KPI) outlining the targets to be achieved within the year. The performance

Penilaian atas kinerja Direksi dilakukan oleh Pemilik Modal melalui mekanisme RPB, dengan mengacu pada pencapaian *Key Performance Indicator*.

Berikut adalah pencapaian KPI Direksi tahun 2025 sebagaimana yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahunan Direksi dengan total skor 70,2 Pelaksanaan kegiatan dan realisasi KPI Direksi Perumnas selama tahun 2025 disajikan sebagai berikut:

evaluation of the Board of Directors is conducted by the Capital Owner through the Joint Discussion Meeting (RPB) mechanism, based on the achievement of these KPIs.

The KPI achievement of the Board of Directors for 2025, as stipulated in the Annual Management Contract, recorded a total score of 70.2. The implementation of activities and realization of the KPI of the Board of Directors of Perumnas during 2025 are presented as follows:

***Key Performance Indicators* (KPI) Tahun 2025 Direksi Perum Perumnas**
Key Performance Indicators (KPIs) for 2025 of the Board of Directors of Perum Perumnas

No.	Indikator KPI 2025 2025 KPI Indicator	Satuan Unit	Target RKAP 2025 2025 RKAP Targets	Polaritas Polarity	Bobot Weight		Realisasi 2025 2025 Realization	Nilai 2025 2025 Value
					Sub	Jumlah		
I. Nilai Ekonomi dan Sosial **Social and Economic Value**								
Aspek Finansial **Financial Aspect**								
1.	EBITDA	**Rp Miliar** | IDR Billion	407	Max	9.0		(247.1)	0.0
2.	ROIC - WACC	%	0,19	Max	5.0		(10,3)	0.0
3.	*Cash from Operation*	**Rp Miliar** | IDR Billion	78,67	Max	9.0		179	9.9
4.	*Interest Bearing Debt to* EBITDA	**Kali** | Times	11,2	Min	7.0		(18,9)	0.0
5.	*Cash Convertion Cycle*	**Hari** | Day	1.596	Min	9.0		2,331	6.2
Aspek Operasional **Operational Aspect**						67		
6.	Jumlah Unit Hunian yang Berhasil Dijual Number of Residential Units Sold	**Unit**	4.078	Max	9.0		2,225	4.9
7.	Luasan Lahan yang Tersertifikasi HLP/HGB Land Area Certified by HLP/HGB	**Ha**	50,05	Max	7.0		48.2	6.7
Aspek Sosial **Social Aspect**								
8.	Jumlah Unit Hunian bagi MBR yang Terbangun Number of Residential Units Built for MBR	**Unit**	1.153	Max	8.0		1,274	8.8
9.	Sertifikasi Bangunan Gedung Hijau Green Building Certification	**Jumlah Sertifikasi** Total Certificate	5	Max	4.0		5	4.0
II. Inovasi Model Bisnis **Business Model Innovation**								
10.	Peningkatan Kualifikasi Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) Improvement in the Qualification of the Occupational Health and Safety Management System (OHSMS/SMK3) Implementation	%	100	Max	3.0		92.6	2.8
11.	Melaksanakan *Roadmap* Restrukturisasi Perusahaan Implementing the Corporate Restructuring Roadmap	%	100	Max	6.0	15	80	4.8
12.	Dukungan Pemerintah dalam Rangka Perbaikan Proses Bisnis Perumnas Government Support for Improving Perumnas' Business Processes	**Dokumen** Document	1	Max	6.0		1	6.0
III. Kepemimpinan Teknologi **Technology Leadership**								
13.	Optimalisasi ERP dengan Penambahan Fitur Baru ERP Optimization through the Addition of New Features	%	100	Max	5.0	5	100	5.0
IV. Pengembangan Investasi **Investment Development**								
14.	Capaian Realisasi KPI PMN PMN KPI Achievement	%	100	Max	5.0	5	62	3.1
V. Pengembangan Talenta **Talent Development**								
15.	Keberagaman Talenta (Milenial, Perempuan) Talent Diversity (Millenials, Women)	%	50	Max	8.0	8	50	8.0
	Jumlah Total					100		70.2

Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi
Remuneration of the Board of Supervisors and the Board of Directors

Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi mengacu pada Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

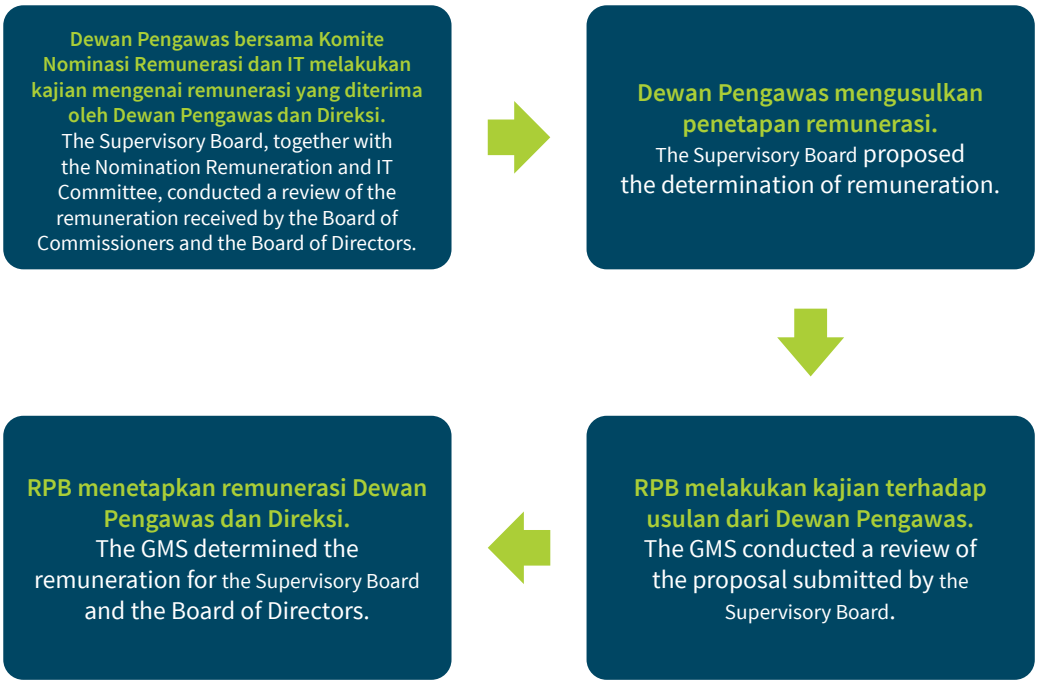
Remuneration of the Board of Supervisors and the Board of Directors refers to the Regulation of the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises.

Prosedur Pengusulan Hingga Penetapan Remunerasi Dewan Pengawas Direksi

Perusahaan memiliki Komite Organisasi dan Sumber Daya Manusia, dan bersama Dewan Pengawas melakukan kajian remunerasi dan memberikan usulan kepada Pemilik Modal untuk disahkan melalui RPB. Skema prosedur penetapan remunerasi anggota Dewan Pengawas dan Direksi dapat dilihat pada bagan di bawah ini.

Procedure for the Proposal and Determination of Remuneration of the Board of Supervisors and the Board of Directors

The Company has established an Organization and Human Resources Committee, which, together with the Board of Supervisors, conducts a remuneration review and submits recommendations to the Capital Owner for approval through the Joint Discussion Meeting (RPB). The procedural scheme for determining the remuneration of members of the Board of Supervisors and the Board of Directors is illustrated in the following diagram.



Struktur Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi

Struktur remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi untuk tahun buku 2025, diatur berdasarkan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, yang terdiri dari:

1. Gaji/honorarium;
2. Tunjangan;
3. Fasilitas;
4. Tantiem/Insentif Kinerja

Remuneration Structure of the Board of Supervisors and the Board of Directors

The remuneration structure of the Board of Supervisors and the Board of Directors for the 2025 financial year is governed by the Regulation of the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises, and consists of:

1. Salary/honorarium;
2. Allowances;
3. Facilities;
4. Tantiem/performance incentives.

Struktur Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi dan Komponennya
Structure of Remuneration of the Board of Supervisors and the Board of Directors and Its Components

Struktur Remunerasi Dewan Pengawas Remuneration Structure of the Board of Supervisors	Struktur Remunerasi Direksi Remuneration Structure of the Board of Directors
Gaji Dewan Pengawas Adalah penghasilan tetap berupa uang yang diterima setiap bulan karena kedudukannya sebagai anggota Dewan Pengawas Perusahaan, dengan ketentuan sebagai berikut: 1. Perhitungan gaji Ketua Dewan Pengawas sebesar 45% dari gaji Direktur Utama. 2. Perhitungan gaji Anggota Dewan Pengawas sebesar 90% dari gaji Ketua Dewan Pengawas. **Salary of the Board of Supervisors** Salary is a fixed income in the form of cash received monthly due to the position as a member of the Board of Supervisors, with the following provisions: 1. The salary of the Chairperson of the Board of Supervisors is set at 45% of the President Director's salary; 2. The salary of members of the Board of Supervisors is set at 90% of the Chairperson's salary.	**Gaji Direksi** Adalah penghasilan tetap berupa uang yang diterima setiap bulan karena kedudukannya sebagai anggota Direksi Perusahaan, dengan ketentuan sebagai berikut: 1. Gaji Direktur Utama ditetapkan dengan menggunakan pedoman Kementerian BUMN selaku Pemilik Modal. 2. Perhitungan gaji Wakil Direktur Utama sebesar 90% dari gaji Direktur Utama. 3. Perhitungan gaji Direktur lainnya sebesar 85% dari gaji Direktur Utama. **Salary of the Board of Directors** Salary is a fixed income in the form of cash received monthly due to the position as a member of the Board of Directors, with the following provisions: 1. The President Director's salary is determined based on guidelines issued by the Ministry of SOEs as the Capital Owner; 2. The salary of the Vice President Director is set at 90% of the President Director's salary; 3. The salary of other Directors is set at 85% of the President Director's salary.
Tunjangan Dewan Pengawas Adalah penghasilan berupa uang atau yang dapat dinilai dengan uang yang diterima pada waktu tertentu oleh anggota Dewan Pengawas selain Honorarium, yang dapat berupa: 1. Tunjangan Hari Raya, diberikan sebesar 1 (satu) kali honorarium. 2. Tunjangan Transportasi, diberikan sebesar 20% dari Honorarium per bulan. 3. Asuransi Purna Jabatan, diberikan dengan ketentuan premi yang ditanggung Perusahaan yang paling banyak 25% dari honorarium per tahun. **Allowances of the Board of Supervisors** Allowances are income in the form of cash or cash-equivalent benefits received periodically by members of the Board of Supervisors in addition to honorarium, which may include: 1. Religious Holiday Allowance, equivalent to 1 (one) month of honorarium; 2. Transportation Allowance, amounting to 20% of the monthly honorarium; 3. Post-Employment Insurance, with premiums borne by the Company up to a maximum of 25% of the annual honorarium.	**Tunjangan Direksi** Adalah penghasilan berupa uang atau yang dapat dinilai dengan uang yang diterima pada waktu tertentu oleh anggota Direksi selain Gaji, yang dapat berupa: 1. Tunjangan Hari Raya, diberikan paling banyak 1 (satu) kali gaji per bulan. 2. Tunjangan Perumahan, diberikan secara bulanan sebesar Rp27.500.000,00 per bulan. 3. Asuransi Purna Jabatan, diberikan dengan ketentuan premi yang ditanggung Perusahaan paling banyak 25% dari gaji dalam 1 tahun. **Allowances of the Board of Directors** Allowances are income in the form of cash or cash-equivalent benefits received periodically by members of the Board of Directors in addition to salary, which may include: 1. Religious Holiday Allowance, provided up to a maximum of 1 (one) month's salary; 2. Housing Allowance, provided monthly in the amount of IDR 27,500,000; 3. Post-Employment Insurance, with premiums borne by the Company up to a maximum of 25% of the annual salary.
Fasilitas Dewan Pengawas Adalah penghasilan berupa sarana dan/atau kemanfaatan dan/atau penjaminan yang digunakan/dimanfaatkan oleh anggota Dewan Pengawas dalam rangka pelaksanaan tugas, wewenang, kewajiban dan tanggung jawab berdasarkan peraturan perundang-undangan, yang dapat berupa: 1. Fasilitas Kesehatan, diberikan dalam bentuk asuransi Kesehatan atau penggantian biaya pengobatan sebesar pemakaian (*at cost*) 2. Fasilitas Bantuan Hukum, diberikan jika diperlukan sebesar pemakaian (*at cost*) **Facilities of the Board of Supervisors** Facilities are non-cash benefits in the form of resources, utilities, and/or guarantees utilized by members of the Board of Supervisors in carrying out their duties, authorities, obligations, and responsibilities in accordance with prevailing laws and regulations, which may include: 1. Health facilities, provided in the form of health insurance or reimbursement of medical expenses based on actual cost (at cost); 2. Legal assistance facilities, provided as needed based on actual cost (at cost).	**Fasilitas Direksi** Adalah penghasilan berupa sarana dan/atau kemanfaatan dan/atau penjaminan yang digunakan/dimanfaatkan oleh anggota Direksi dalam rangka pelaksanaan tugas, wewenang, kewajiban dan tanggung jawab berdasarkan peraturan perundang-undangan, yang dapat berupa: 1. Fasilitas Kendaraan, diberikan sebanyak 1 (satu) unit kendaraan beserta biaya pemeliharaan dan biaya operasional dengan memperhatikan kondisi keuangan perusahaan. 2. Fasilitas Kesehatan, diberikan dalam bentuk asuransi kesehatan atau penggantian biaya pengobatan sebesar pemakaian (*at cost*). 3. Fasilitas Bantuan Hukum, diberikan jika diperlukan sebesar pemakaian (*at cost*). **Facilities of the Board of Directors** Facilities are non-cash benefits in the form of resources, utilities, and/or guarantees utilized by members of the Board of Directors in carrying out their duties, authorities, obligations, and responsibilities in accordance with prevailing laws and regulations, which may include: 1. Vehicle facilities, consisting of 1 (one) unit along with maintenance and operational costs, taking into account the Company's financial condition; 2. Health facilities, provided in the form of health insurance or reimbursement of medical expenses based on actual cost (at cost); 3. Legal assistance facilities, provided as needed based on actual cost (at cost).

Struktur Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi dan Komponennya
Structure of Remuneration of the Board of Supervisors and the Board of Directors and Its Components

Struktur Remunerasi Dewan Pengawas Remuneration Structure of the Board of Supervisors	Struktur Remunerasi Direksi Remuneration Structure of the Board of Directors
Tantiem/Insentif Kinerja Dewan Pengawas Tantiem adalah penghasilan yang merupakan penghargaan yang diberikan kepada anggota Dewan Pengawas apabila memperoleh laba dan tidak mengalami akumulasi kerugian. Perusahaan dapat memberikan Tantiem kepada anggota Dewan Pengawas berdasarkan penetapan RPB dalam pengesahaan Laporan Tahunan apabila realisasi pencapaian *Key Performance Indicators* melebihi 100%. Insentif Kinerja adalah penghasilan yang merupakan penghargaan yang diberikan kepada anggota Dewan Pengawas Perhitungan Tantiem/Insentif Kinerja bagi Dewan Pengawas adalah sebagai berikut: Perhitungan Tantiem/Insentif Kinerja Ketua Dewan Pengawas sebesar 45% dari Tantiem/Insentif Kinerja Direktur Utama Perhitungan Anggota Dewan Pengawas sebesar 90% dari Tantiem/Insentif Kinerja Ketua Dewan Pengawas. **Tantiem/Performance Incentives of the Board of Supervisors** Tantiem is a form of income granted as a reward to members of the Board of Supervisors when the Company generates a profit and does not have accumulated losses. The Company may grant tantiem to members of the Board of Supervisors based on a resolution of the Joint Discussion Meeting (RPB) upon the approval of the Annual Report, provided that the realization of Key Performance Indicators (KPI) exceeds 100%. Performance incentives represent income granted as a reward to members of the Board of Supervisors based on performance achievements. The calculation of tantiem or performance incentives for the Board of Supervisors is determined as follows: the Chairperson of the Board of Supervisors receives an amount equivalent to 45% of the President Director's tantiem or performance incentive, while members of the Board of Supervisors receive an amount equivalent to 90% of the Chairperson's tantiem or performance incentive.	**Tantiem/Insentif Kinerja Direksi** 1. Tantiem, yaitu penghasilan yang merupakan penghargaan yang diberikan kepada anggota Direksi BUMN apabila memperoleh laba dan tidak mengalami akumulasi kerugian. Tantiem dapat diberikan sebagai tambahan berupa Penghargaan Jangka Panjang (*Long Term Incentive*/ LTI). Perusahaan dapat memberikan Tantiem kepada anggota Direksi berdasarkan penetapan RPB dalam pengesahaan Laporan Tahunan apabila Realisasi Pencapaian *Key Performance Indicators* melebihi 100%. 2. Insentif Kinerja, yaitu penghasilan yang merupakan penghargaan yang diberikan kepada anggota Direksi apabila terjadi peningkatan kinerja walaupun masih mengalami kerugian atau akumulasi kerugian 3. Perhitungan Tantiem/Insentif Kinerja bagi Direksi adalah sebagai berikut: a. Tantiem/Insentif Kinerja Direktur Utama ditetapkan dengan menggunakan pedoman Kementerian BUMN selaku Pemilik modal b. Perhitungan Tantiem/Insentif Kinerja Direktur yang membidangi Sumber Daya Manusia sebesar 90% dari Tantiem/Insentif Kinerja Direktur Utama. c. Perhitungan Tantiem/Insentif Kinerja Direktur lainnya sebesar 85% Tantiem/Insentif Kinerja gaji Direktur Utama. **Tantiem/Performance Incentives of the Board of Directors** 1. Tantiem is income in the form of a reward granted to members of the Board of Directors of a state-owned enterprise when the Company generates a profit and does not have accumulated losses. Tantiem may be granted as an additional benefit in the form of a Long Term Incentive (LTI). The Company may grant tantiem to members of the Board of Directors based on a resolution of the Joint Discussion Meeting (RPB) upon the approval of the Annual Report if the realization of Key Performance Indicators exceeds 100%. 2. Performance Incentive is income in the form of a reward granted to members of the Board of Directors when there is an improvement in performance even though the Company still experiences losses or accumulated losses. 3. The calculation of tantiem/performance incentives for the Board of Directors is as follows: a. The tantiem/performance incentive of the President Director is determined based on the guidelines of the Ministry of SOEs as the Capital Owner. b. The tantiem/performance incentive of the Director in charge of Human Resources is set at 90% of the President Director's tantiem/ performance incentive. c. The tantiem/performance incentive of other Directors is set at 85% of the President Director's tantiem/performance incentive.
Tidak ada komponen lainnya (komponen yang dimaksud, seperti bonus non kinerja, opsi saham, asuransi, dll). There are no other components (such as non-performance bonuses, stock options, insurance, etc.).	

Pengungkapan Indikator untuk Penetapan Remunerasi Direktur Utama dan Perhitungan Remunerasi bagi Dewan Pengawas dan Anggota Direksi Lainnya

Sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/ MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara pada Bab VII mengenai Penghasilan Anggota Direksi dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara yang tertuang mulai dari Pasal 76 hingga Pasal 122.

Disclosure of Indicators for Determining the Remuneration of the President Director and the Calculation of Remuneration for the Board of Supervisors and Other Members of the Board of Directors

In accordance with the Regulation of the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises, specifically Chapter VII regarding the income of members of the Board of Directors and the Board of Supervisors, as stipulated from Article 76 to Article 122.

Adapun besaran remunerasi bagi Dewan Pengawas dan Direksi, dalam hal ini gaji Direktur Utama sebagai variabel utama, ditetapkan dengan mempertimbangkan beberapa faktor di bawah ini:

1. Kinerja keuangan dan pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI);
2. Prestasi kerja;
3. Kewajaran dengan *peer* Perusahaan lainnya;
4. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Perusahaan

Adapun skala perhitungan remunerasi bagi Dewan Pengawas dan Direksi di mana gaji Direktur Utama sebagai variabel utama dalam melakukan perhitungan, berikut rinciannya:

The amount of remuneration for the Board of Supervisors and the Board of Directors, in which the President Director's salary serves as the main variable, is determined by considering the following factors:

1. Financial performance and achievement of Key Performance Indicators (KPI);
2. Work performance;
3. Benchmarking against peer companies;
4. Consideration of the Company's long-term objectives and strategies.

The scale for calculating remuneration for the Board of Supervisors and the Board of Directors, using the President Director's salary as the main variable, is detailed as follows:

Perhitungan Besaran Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi (Sesuai Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023)
Calculation of Remuneration for the Board of Supervisors and the Board of Directors (In accordance with Regulation of the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023)

Direktur Utama President Director	:	100%
Wakil Direktur Utama Vice President Director	:	90% dari Direktur Utama 90% of the President Director
Anggota Direksi Lainnya Other Members of the Board of Directors	:	85% dari Direktur Utama 85% of the President Director
Ketuan Dewan Pengawas Chairperson of the Board of Supervisors	:	45% dari Direktur Utama 45% of the President Director
Anggota Dewan Pengawas Members of the Board of Supervisors	:	90% dari Ketua Dewan Pengawas 90% of the Chairperson of the Board of Supervisors

Penetapan Besaran Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi Tahun 2025

Penetapan besaran remunerasi bagi Dewan Pengawas dan Direksi untuk Tahun Buku 2025, didasari kepada Surat Kementerian BUMN Nomor: SR-357/Wk.MBU.10/10/2024 perihal Penetapan Penghasilan Direksi dan Dewan Pengawas Perum Perumnas Tahun 2024.

Determination of the Remuneration of the Board of Supervisors and the Board of Directors for 2025

The determination of the remuneration for the Board of Supervisors and the Board of Directors for the 2025 financial year is based on Letter of the Ministry of State-Owned Enterprises Number: SR-357/Wk.MBU.10/10/2024 regarding the Determination of the Remuneration of the Board of Directors and the Supervisory Board of Perum Perumnas for the Year 2024.

Transparansi Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi Tahun 2025

Adapun jumlah nominal remunerasi bagi Dewan Pengawas dan Direksi berdasarkan surat keputusan di atas adalah sebagai berikut:

Transparency of Remuneration of the Board of Supervisors and the Board of Directors for 2025

The total nominal remuneration for the Board of Supervisors and the Board of Directors, based on the aforementioned decree, is as follows:

Transparansi Remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi Tahun 2025
Transparency of Remuneration of the Board of Supervisors and the Board of Directors for 2025

Dewan Pengawas Board of Supervisors	**Masa Menjabat di Tahun 2025** Tenure in 2025	**Honorarium per Bulan** Monthly Honorarium	**Insentif Kinerja** Performance Incentive	**Tunjangan** Allowances			**Fasilitas** Facilities		**Pajak Remunerasi yang Ditanggung Perusahaan** Remuneration Tax Borne by the Company	**Jumlah Remunerasi yang Dibayarkan di Tahun 2025** (Rp) Total Remuneration Paid in 2025 (IDR)
				Transportasi per bulan Transport (monthly)	**Hari Raya** Religious Holiday	**Asuransi Purna Jabatan** Post-Employment Insurance	**Kesehatan** Health	**Bantuan Hukum** Legal Assistance		
Khalawi Abdul Hamid (Ketua Dewan Pengawas) Khalawi Abdul Hamid (Chairperson of the Board of Supervisors)	1 tahun penuh Full year	√	x	√	√	√	√	x	√	1.739.650.285
Y. Ambeg Paramarta (Anggota Dewan Pengawas) Y. Ambeg Paramarta (Member of the Board of Supervisors)	1 tahun penuh Full year	√	x	√	√	√	√	x	√	1.576.543.378
Sabar Wicaksono (Anggota Dewan Pengawas)1 Sabar Wicaksono (Member of the Board of Supervisors)[1]	April s.d Desember April toDecember	√	x	√	√	√	√	x	√	961.301.742
Chaerul Amir (Anggota Dewan Pengawas Independen) Chaerul Amir (Independent Member of the Board of Supervisors)	1 tahun penuh Full year	√	x	√	√	√	√	x	√	1.582.395.671
Agus Mauro (Anggota Dewan Pengawas Independen) Agus Mauro (Independent Member of the Board of Supervisors)	1 tahun penuh Full year	√	x	√	√	√	√	x	√	1.596.156.935
Erna Witoelar (Anggota Dewan Pengawas)[2] Erna Witoelar (Member of the Board of Supervisors)[2]	Januari s.d mei January to May	√	x	√	√	√	√	x	√	624.356.269
Bambang Riswanda (Anggota Dewan Pengawas)[1] Bambang Riswanda (Member of the Board of Supervisors)[1]	Januari s.d April January to April	√	x	√	√	√	√	x	√	587.932.570
Jumlah Total										**8.668.336.851**

[1] **Sabar Wicaksono menjabat sejak 22 April 2025. Pada tanggal yang sama, Bambang Riswanda tidak lagi menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas.**
[2] **Erna Witoelar tidak lagi menjabat sejak 6 Mei 2025.**
[1] Sabar Wicaksono has served since April 22, 2025. On the same date, Bambang Riswanda no longer served as a member of the Board of Supervisors.
[2] Erna Witoelar no longer served as a member of the Board of Supervisors as of May 6, 2025.

Direksi Board of Directors	**Masa Menjabat di Tahun 2025** Tenure in 2025	**Gaji per Bulan** Monthly Salary	**Insentif Kinerja** Performance Incentive	**Tunjangan** Allowances			**Fasilitas** Facilities			**Pajak Remunerasi yang Ditanggung Perusahaan** Remuneration Tax Borne by the Company	**Jumlah Remunerasi yang Dibayarkan di Tahun 2025** (Rp) Total Remuneration Paid in 2025 (IDR)
				Perumahan per bulan Housing (monthly)	**Hari Raya** Religious Holiday	**Asuransi Purna Jabatan** Post-Employment Insurance	**Kendaraan** Vehicle	**Kesehatan** Health	**Bantuan Hukum** Legal Assistance		
Tri Hartanto (Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Produksi) Tri Hartanto (Acting President Director concurrently Director of Production)	1 tahun penuh Full year	√	x	√	√	√	√	√	x	√	3.146.943.519
Imelda Alini Pohan (Direktur Pemasaran) Imelda Alini Pohan (Director of Marketing)	1 tahun penuh Full year	√	x	√	√	√	√	√	x	√	3.177.163.451
Sindhu Rahadian Ardita (Direktur Keuangan) Sindhu Rahadian Ardita (Director of Finance)	1 tahun penuh Full year	√	x	√	√	√	√	√	x	√	3.189.754.707
Nixon Sitorus (DIrektur Manajemen Risiko dan Legal) Nixon Sitorus (Director of Risk Management and Legal)	1 tahun penuh Full year	√	x	√	√	√	√	√	x	√	3.014.817.144
Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak (Wakil Direktur Utama)[2] Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak (Vice President Director)[2]	Januari s.d Oktober January to October	√	x	√	√	√	√	√	x	√	2.668.902.761
Budi Saddewa Soediro (Direktur Utama)[1] Budi Saddewa Soediro (President Director)[1]	Januari s.d Mei January to May	√	x	√	√	√	√	√	x	√	1.536.522.013
Jumlah Total											**16.734.103.595**

[1] **Budi Saddewa Soediro tidak lagi menjabat sejak 6 Mei 2025.**
[2] **Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak tidak lagi menjabat sejak 9 Oktober 2025.**
[1] Budi Saddewa Soediro no longer held the position as of May 6, 2025.
[2] Tambok Parulian Setyawati Simanjuntak no longer held the position as of October 9, 2025

Rasio Gaji/Honorarium

Informasi mengenai rasio gaji Dewan Pengawas dan Direksi, dan karyawan Perusahaan adalah sebagai berikut:

Salary/Honorarium Ratio

Information regarding the salary ratio of the Board of Supervisors, the Board of Directors, and the Company's employees is as follows:

Perihal Description	2025	2024
Direktur Utama terhadap Wakil Direktur Utama President Director to Vice President Director	1: 0,90	1: 0,90
Direktur Utama terhadap Direktur President Director to Director	1: 0,85	1: 0,85
Ketua Dewan Pengawas terhadap Anggota Dewan Pengawas Chair of the Board of Supervisors to Members of the Board of Supervisors	1: 0,90	1: 0,90
Direktur Utama terhadap Ketua Dewan Pengawas President Director to Chair of the Board of Supervisors	1: 0,45	1: 0,45
Direktur Utama terhadap Karyawan Tertinggi President Director to Highest-Paid Employee	1: 0,24	1: 0,19
Direktur Utama terhadap Karyawan Terendah President Director to Lowest-Paid Employee	1: 0,04	1: 0,03
Karyawan Tertinggi terhadap Karyawan Terendah Highest-Paid Employee to Lowest-Paid Employee	1: 0,16	1: 0,17
Karyawan Terendah terhadap Upah Minimum Regional (UMP) Rata-rata* Lowest-Paid Employee to Average Regional Minimum Wage (UMP)*	1: 0,74	1: 0,71

Klasifikasi Karyawan tertinggi pada tabel di atas adalah Karyawan yang memiliki *grade* dan jabatan tertinggi, sementara karyawan terendah adalah karyawan yang memiliki grade dan jabatan terendah.

The classification of the highest-paid employees in the table above refers to employees with the highest grade and position, while the lowest-paid employees are those with the lowest grade and position.

Kebijakan Pemberi Kompensasi Jangka Panjang Berbasis Kinerja

Perumnas merupakan BUMN yang seluruh modalnya disetor oleh Negara Republik Indonesia dan tidak terbagi atas saham. Karena tidak memiliki saham yang diperjualbelikan, Perum tidak bisa memberikan opsi saham baik kepada Dewan Pengawas, Direksi, maupun kepada karyawan.

Perumnas juga tidak mengembangkan program kompensasi jangka panjang berbasis kinerja baik kepada Direksi maupun kepada karyawan.

Long-Term Performance-Based Compensation Policy

Perumnas is a State-Owned Enterprise (SOE) whose entire capital is fully subscribed by the Government of the Republic of Indonesia and is not divided into shares. As it does not have publicly traded shares, the Company cannot grant stock options to the Board of Supervisors, the Board of Directors, or employees.

Perumnas also does not develop long-term performance-based compensation programs for either the Board of Directors or employees.

Pengungkapan Kepemilikan Saham Dewan Pengawas dan Direksi yang Berpotensi Menimbulkan Benturan Kepentingan

Modal Perumnas bukan dalam bentuk saham. Seluruh modal Perumnas disetor oleh Negara Republik Indonesia.

Sebagai langkah upaya Perumnas untuk meminimalisasi terjadinya benturan kepentingan Dewan Pengawas dan Direksi dilakukan melalui kewajiban bagi setiap Anggota Dewan Pengawas dan Direksi untuk membuat Daftar Khusus yang berisikan keterangan kepemilikan saham Anggota Dewan Pengawas serta Direksi dan/atau keluarganya pada perusahaan lain. Daftar Khusus disimpan dan diadministrasikan oleh Perusahaan.

Disclosure of Share Ownership of the Board of Supervisors and the Board of Directors that May Give Rise to Conflicts of Interest

Perumnas' capital is not in the form of shares. All of Perumnas' capital is fully subscribed by the Government of the Republic of Indonesia.

As part of its efforts to minimize potential conflicts of interest involving the Board of Supervisors and the Board of Directors, Perumnas requires each member of the Board of Supervisors and the Board of Directors to prepare a Special Register containing information on the share ownership of the members of the Board of Supervisors and the Board of Directors and/or their families in other companies. This Special Register is maintained and administered by the Company.

Nama Name	**Saham Perumnas** Perumnas Shares		**Saham Perusahan Lain (>5%)** Shares in Other Companies (>5%)	
	Nilai Value	**Persen** Percentage	**Nilai** Value	**Persen** Percentage
Dewan Pengawas **Board of Supervisors**				
Khalawi Abdul Hamid (Ketua Dewan Pengawas) Khalawi Abdul Hamid (Chair of the Board of Supervisors)	x	x	x	x
Y. Ambeg Paramarta (Anggota Dewan Pengawas) Y. Ambeg Paramarta (Member of the Board of Supervisors)	x	x	x	x
Sabar Wicaksono (Anggota Dewan Pengawas)1 Sabar Wicaksono (Member of the Board of Supervisors)[1]	x	x	x	x
Agus Mauro (Anggota Dewan Pengawas Independen) Agus Mauro (Independent Member of the Board of Supervisors)	x	x	x	x
Chaerul Amir (Anggota Dewan Pengawas Independen) Chaerul Amir (Independent Member of the Board of Supervisors)	x	x	x	x
Direksi **Board of Directors**				
Tri Hartanto (Plt. Direktur Utama merangkap Direktur Produksi) Tri Hartanto (Acting President Director concurrently serving as Director of Production)	x	x	x	x
Imelda Alini Pohan (Direktur Pemasaran) Imelda Alini Pohan (Director of Marketing)	x	x	x	x
Sindhu Rahadian Ardita (Direktur Keuangan) Sindhu Rahadian Ardita (Director of Finance)	x	x	x	x
Nixon Sitorus (DIrektur Manajemen Risiko dan Legal) Nixon Sitorus (Director of Risk Management and Legal)	x	x	x	x

v : Ada | x : Tidak Ada
v : Yes | x : None

Organ Pendukung Dewan Pengawas
Supporting Organs of the Board of Supervisors

Pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pengawasan, pemberian saran serta rekomendasi, Dewan Pengawas dibantu oleh 4 (empat) organ, yaitu Sekretaris Dewan Pengawas, Komite Audit, Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko, serta Komite Nominasi Remunerasi dan IT. Dewan Pengawas tidak membentuk komite atau organ pendukung lain selain yang telah disebutkan.

Adapun Perusahaan tidak memiliki Komite Manajemen Risiko, telah dipenuhi oleh Perusahaan dengan membentuk Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko.

In carrying out its duties and responsibilities in supervision, as well as providing advice and recommendations, the Board of Supervisors is assisted by four (4) supporting organs, namely the Secretary to the Board of Supervisors, the Audit Committee, the Planning and Risk Monitoring Committee, and the Nomination Remuneration and IT Committee. The Board of Supervisors does not establish any committees or other supporting organs beyond those mentioned above.

Meanwhile, the absence of a Risk Management Committee within the Company has been addressed through the establishment of the Risk Planning and Monitoring Committee.

Dewan Pengawas dan Organ Pendukung
Supervisory Board and Its Supporting Organs



Sekretaris Dewan Pengawas

Dewan Pengawas membentuk Sekretaris Dewan Pengawas guna membantu kelancaran tugas dan tanggung jawabnya. Tugas dan kewajiban Sekretaris Dewan Pengawas ditetapkan oleh Dewan Pengawas sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Masa Jabatan

Dewan Pengawas mendapat tugas dan tanggung jawab serta hak dan kewajiban sebagai Sekretaris Dewan Pengawas Perumnas sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Bab VIII Pasal 126 Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

Sekretaris Dewan Pengawas memiliki masa tugas selama 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 2 (dua) tahun pada BUMN yang sama, dengan tidak mengurangi hak Ketua Dewan Pengawas untuk dapat memberhentikannya sewaktu-waktu.

Secretary to the Board of Supervisors

The Board of Supervisors establishes the Secretary to the Board of Supervisors to support the effective execution of its duties and responsibilities. The duties and obligations of the Secretary to the Board of Supervisors are determined by the Board of Supervisors in accordance with the prevailing laws and regulations.

Term of Office Provisions

The Board of Supervisors assigns duties and responsibilities, as well as rights and obligations, to the Secretary to the Board of Supervisors of Perumnas in accordance with the provisions set out in Chapter VIII Article 126 of Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises.

The Secretary to the Board of Supervisors serves a term of 3 (three) years and may be reappointed for an additional 2 (two) years within the same State-Owned Enterprise, without prejudice to the right of the Chair of the Board of Supervisors to dismiss the Secretary at any time.

Pejabat Sekretaris Dewan Pengawas

Berdasarkan Keputusan Dewan Pengawas No. DEWAS/19/KPTS/VIII/2025 tanggal 19 Agustus 2025 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Sekretaris Dewan Pengawas Perumnas, Dewan Pengawas memutuskan untuk memberhentikan Komarudin dan mengangkat Muhammad Mundzir untuk menjabat Sekretaris Dewan Pengawas Perumnas.

Secretary to the Board of Supervisors Official

Based on the Decision of the Board of Supervisors No. DEWAS/19/KPTS/VIII/2025 dated August 19, 2025 concerning the Dismissal and Appointment of the Secretary to the Board of Supervisors of Perumnas, the Board of Supervisors resolved to dismiss Komarudin and appoint Muhammad Mundzir as Secretary to the Board of Supervisors of Perumnas.

Muhammad Mundzir

Sekretaris Dewan Pengawas
Secretary to the Board of Supervisors

Periode Jabatan: 19 Agustus 2025 s.d 18 Agustus 2028, Periode Pertama
Term of Office: August 19, 2025 to August 18, 2028, First Term

Data Pribadi:	Personal Data:
Warga negara Indonesia Usia 31 tahun Kelahiran Jakarta Pusat ,28 Oktober 1994 Berdomisili di Jalan Tegalan No. 19 A RT 012 RW 006 Kelurahan Palmeriam, Kecamatan Matraman Kota Jakarta Timur DKI JAKARTA, Indonesia	Indonesian citizen 31 years old Place and Date of Birth: Central Jakarta, October 28, 1994 Domiciled at Jalan Tegalan No. 19 A RT 012 RW 006, Palmeriam Subdistrict, Matraman District, East Jakarta City, DKI Jakarta, Indonesia
Dasar Hukum Pengangkatan:	**Legal Basis for Appointment:**
Keputusan Dewan Pengawas No. DEWAS/19/KPTS/VIII/2025 tanggal 19 Agustus 2025.	Decision of the Board of Supervisors No. DEWAS/19/KPTS/VIII/2025 dated August 19, 2025.
Riwayat Pendidikan:	**Educational Background:**
Sarjana (S1), Hukum Bisnis, Universitas Indonesia 2016	Bachelor's Degree (S1), Business Law, Universitas Indonesia, 2016
Riwayat Profesi:	**Professional Experience:**
Perancang Peraturan Perundang-Undangan Pertama (05 Juli 2025-Sekarang) Analis Hukum (01 Desember 2017- 04 Juli 2023)	Junior Legislative Drafter (July 5, 2025–Present) Legal Analyst (December 1, 2017–July 4, 2023)
Rangkap Jabatan:	**Concurrent Positions:**
Di dalam Perusahaan: tidak ada Di luar Perusahaan: Perancang Peraturan Perundang-Undangan Pertama di BP BUMN	Within the Company: None Outside the Company: Junior Legislative Drafter at BP BUMN
Hubungan Afiliasi:	**Affiliation Relationships:**
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, dan anggota Dewan Pengawas lainnya, maupun dengan pemegang saham utama dan pengendali baik langsung maupun tidak langsung.	Has no affiliation with members of the Board of Directors, other members of the Board of Supervisors, or with the main and controlling shareholders, whether directly or indirectly.

Peran dan Tugas Sekretaris Dewan Pengawas

Sekretaris Dewan Pengawas bertugas melakukan kegiatan untuk membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugasnya berupa:

1. Mempersiapkan rapat, termasuk bahan rapat (briefing sheet) Dewan Pengawas;
2. Membuat risalah rapat Dewan Pengawas sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan;
3. Mengadministrasikan dokumen Dewan Pengawas, baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya;
4. Menyusun Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Pengawas;
5. Menyusun Rancangan Pendapat dan Saran Dewan Pengawas atas Laporan Manajemen baik triwulanan maupun tahunan;
6. Menyusun Rancangan Laporan-Laporan Dewan Pengawas lainnya; dan
7. Melaksanakan tugas lain dari Dewan Pengawas.

Selain melaksanakan tugas, Sekretaris Dewan Pengawas selaku pimpinan Sekretariat, melaksanakan tugas lain berupa:

1. Memastikan bahwa Dewan Pengawas mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip-prinsip GCG;
2. Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu waktu apabila diminta;
3. Mengkoordinasikan anggota Komite, jika diperlukan dalam rangka memperlancar tugas Dewan Pengawas;
4. Sebagai penghubung (liaison officer) Dewan Pengawas dengan pihak lain.

Kebijakan Remunerasi

Remunerasi Sekretaris Dewan Pengawas ditetapkan oleh Dewan Pengawas dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan, dengan komponen terdiri dari Honorarium dan Tunjangan Transportasi.

Roles and Duties of the Secretary to the Board of Supervisors

The Secretary to the Board of Supervisors is responsible for carrying out activities to assist the Board of Supervisors in performing its duties, including:

1. Preparing meetings, including meeting materials (briefing sheets) for the Board of Supervisors;
2. Preparing minutes of the Board of Supervisors' meetings in accordance with the provisions of the Company's Articles of Association;
3. Administering documents of the Board of Supervisors, including incoming correspondence, outgoing correspondence, meeting minutes, and other documents;
4. Preparing the Draft Work Plan and Budget of the Board of Supervisors;
5. Preparing drafts of the Board of Supervisors' opinions and recommendations on Management Reports, both quarterly and annual;
6. Preparing drafts of other reports of the Board of Supervisors; and
7. Performing other duties assigned by the Board of Supervisors.

In addition to carrying out these duties, the Secretary to the Board of Supervisors, as the head of the Secretariat, also performs the following tasks:

1. Ensuring that the Board of Supervisors complies with laws and regulations and implements the principles of Good Corporate Governance (GCG);
2. Providing information required by the Board of Supervisors periodically and/or at any time upon request;
3. Coordinating committee members, if necessary, to facilitate the duties of the Board of Supervisors;
4. Acting as a liaison officer between the Board of Supervisors and other parties.

Remuneration Policy

The remuneration of the Secretary to the Board of Supervisors is determined by the Board of Supervisors with due consideration to the Company's financial capacity, consisting of honorarium and transportation allowance.

Nama dan Jabatan Name and Position	**Honorarium per Bulan (Rp)** Monthly Honorarium (IDR)	**Tunjangan Transportasi (Rp)** Transportation Allowance (IDR)	**Jumlah Honorarium dan Tunjangan per Bulan** (Rp) Total Monthly Honorarium and Allowance (IDR)
Muhammad Mundzir[1]	28.800.000	5.760.000	34.560.000
Komarudin[1]	28.800.000	5.760.000	34.560.000

[1] **Komarudin tidak lagi menjabat sejak 19 Agustus 2025, posisinya digantikan oleh Muhammad Mundzir.**
[1] Komarudin no longer served as of August 19, 2025, and his position was replaced by Muhammad Mundzir.

Laporan Pelaksanaan Tugas Tahun 2025

Sepanjang tahun 2025, Sekretaris Dewan Pengawas telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan amanat yang diemban membantu pelaksanaan kegiatan Dewan Pengawas. Dalam melaksanakan tugas membantu pelaksanaan setiap rapat-rapat Dewan Pengawas, Sekretaris Dewan Pengawas turut serta membantu melaksanakan penyiapan materi-materi rapat yang diperlukan termasuk menyelesaikan risalah-risalah dari setiap rapat yang dilaksanakan.

Evaluasi dan Penilaian Kinerja Sekretaris Dewan Pengawas oleh Dewan Pengawas

Evaluasi dan Penilaian kinerja Sekretaris Dewan Pengawas dilakukan melalui penyelesaian tugas yang diberikan kepada Sekretaris Dewan Pengawas, serta keaktifan. Kehadiran Sekretaris Dewan Pengawas dalam pertemuan Dewan Pengawas sebesar 100%. Selain itu, Sekretaris Dewan Pengawas telah membantu fungsi keadministrasian Dewan Pengawas sebagaimana terlihat pada laporan pelaksanaan tugas Sekretaris Dewan Pengawas tahun 2025.

Komite Audit

Komite Audit merupakan organ pendukung Dewan Pengawas yang bekerja secara kolektif untuk membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan fungsi pengawasan, khususnya pengawasan dalam hal sistem pengendalian intern, evaluasi kinerja auditor eksternal, review sistem pengendalian manajemen dan pelaporan keuangan. Pembentukan Komite Audit merupakan bagian integral dari upaya Perusahaan dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG, karena peran dan fungsinya sangat membantu Dewan Pengawas menjalankan fungsi pengawasannya.

Pembentukan Komite Audit dilandasi oleh Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

Dalam mekanisme GCG, Komite Audit memiliki beberapa peran untuk memastikan Perusahaan telah melaksanakan GCG secara memadai, meliputi:

1. Terkait implementasi transparansi, Komite Audit berkewajiban me-*review* laporan keuangan dalam rangka penerapan prinsip transparansi, yaitu bahwa laporan keuangan sudah mencakup pengungkapan informasi yang material dan relevan bagi Pemilik Modal;
2. Dalam penerapan akuntabilitas, Komite Audit harus memastikan bahwa laporan keuangan telah disajikan secara tepat waktu dan akurat dan yang didukung oleh sistem pengendalian internal yang memadai;

Report on the Implementation of Duties in 2025

Throughout 2025, the Secretary to the Board of Supervisors has carried out duties and responsibilities in accordance with the mandate entrusted, assisting in the implementation of the Board of Supervisors' activities. In performing the role of supporting the execution of each Board of Supervisors meeting, the Secretary has also assisted in preparing the necessary meeting materials, including completing the minutes of each meeting conducted.

Performance Evaluation and Assessment of the Secretary to the Board of Supervisors by the Board of Supervisors

The evaluation and assessment of the performance of the Secretary to the Board of Supervisors are carried out based on the completion of assigned tasks and level of activeness. The attendance rate of the Secretary to the Board of Supervisors in Board meetings reached 100%. In addition, the Secretary has supported the administrative functions of the Board of Supervisors as reflected in the report on the implementation of duties of the Secretary to the Board of Supervisors in 2025.

Audit Committee

The Audit Committee is a supporting organ of the Board of Supervisors that works collectively to assist the Board of Supervisors in carrying out its supervisory function, particularly in overseeing the internal control system, evaluating the performance of external auditors, and reviewing management control systems and financial reporting. The establishment of the Audit Committee is an integral part of the Company's efforts to implement the principles of Good Corporate Governance (GCG), as its role and function significantly support the Board of Supervisors in performing its supervisory duties.

The establishment of the Audit Committee is based on Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises.

Within the GCG framework, the Audit Committee has several roles to ensure that the Company has adequately implemented GCG, including:

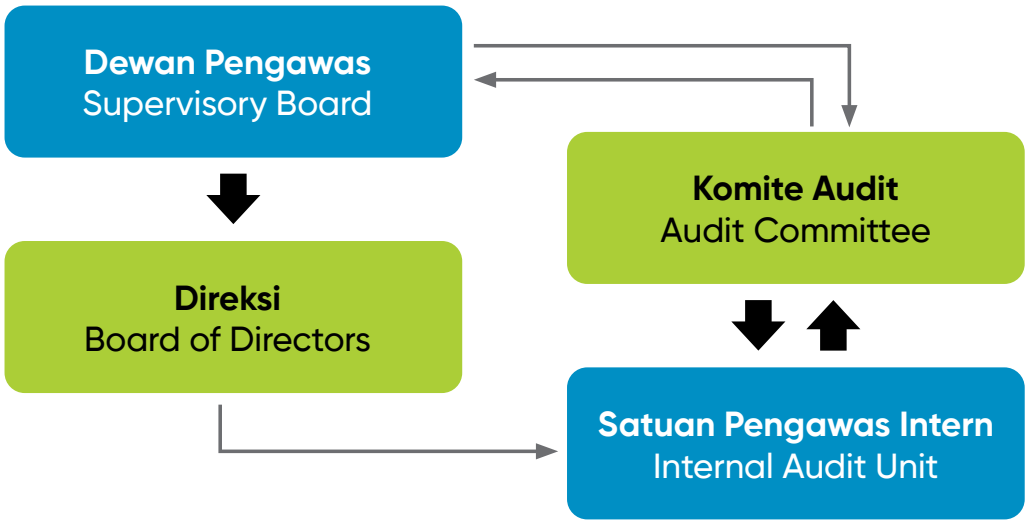
1. In relation to the implementation of transparency, the Audit Committee is required to review financial statements to ensure the application of the transparency principle, namely that the financial statements include disclosure of material and relevant information for the Capital Owner;
2. In the application of accountability, the Audit Committee must ensure that financial statements are presented in a timely and accurate manner, supported by an adequate internal control system;

3. Berdasarkan konsep independensi, Komite Audit harus menjamin independensi dan kredibilitas hasil penilaian kinerja keuangan;
4. Dalam rangka pertanggungjawaban, Komite Audit harus menjamin bahwa korporasi telah dikelola sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan praktik usaha yang sehat.

3. Based on the concept of independence, the Audit Committee must ensure the independence and credibility of financial performance evaluations;
4. In terms of responsibility, the Audit Committee must ensure that the corporation has been managed in accordance with applicable laws and regulations and sound business practices.

Struktur Komite Audit

Structure of the Audit Committee



Piagam Komite Audit

Komite Audit menerapkan piagam/charter sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai visi dan misi Perusahaan, sehingga diharapkan akan tercapainya standar kerja yang tinggi, selaras dengan prinsip-prinsip GCG. Piagam Komite Audit disusun berdasarkan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

Audit Committee Charter

The Audit Committee implements a charter as a guideline in carrying out its duties to achieve the Company's vision and mission, with the expectation of attaining high work standards aligned with the principles of Good Corporate Governance (GCG). The Audit Committee Charter is prepared based on Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises.

Bab I Chapter I	Pendahuluan Introduction
Bab II Chapter II	Pembentukan dan Keanggotaan Komite Audit Establishment and Membership of the Audit Committee
Bab III Chapter III	Fungsi, Tugas, Kewenangan dan Tanggung Jawab Functions, Duties, Authority, and Responsibilities
Bab IV Chapter IV	Lingkup Pekerjaan Scope of Work
Bab V Chapter V	Kode Etik dan Mekanisme Rapat Code of Ethics and Meeting Mechanism

Ketentuan Jabatan

1. **Jumlah dan Komposisi**
   a. Keanggotaan Komite Audit terdiri dari sekurang-kurangnya 1 (satu) orang ketua dan 2 (dua) orang anggota;
   b. Ketua Komite Audit adalah anggota Dewan Pengawas yang merupakan Anggota Dewan Pengawas lndependen atau Anggota Dewan Pengawas yang dapat bertindak independen;
   c. Anggota Komite Audit dapat berasal dan anggota Dewan Pengawas atau dari luar Perusahaan.

2. **Pengangkatan dan Pemberhentian**
   a. Komite Audit dibentuk oleh Dewan Pengawas bekerja secara kolektif dan berfungsi membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugasnya;

   b. Komite Audit bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan.

3. **Persyaratan**
   Persyaratan untuk dapat diangkat sebagai anggota Komite Audit adalah:
   a. Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup di bidang pengawasan/ pemeriksaan dan bidang-bidang lainnya yang dianggap perlu sehingga dapat melaksanakan fungsinya secara optimal;
   b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan konflik kepentingan terhadap Perusahaan yang bersangkutan, misalnya:
      i. Mempunyai kaitan keluarga sedarah dan semenda sampai derajat ketiga baik menurut garis lurus maupun garis ke samping dengan pegawai atau pejabat Perusahaan yang bersangkutan;
      ii. Mempunyai kaitan dengan rekanan Perusahaan yang bersangkutan;
   c. Mampu berkomunikasi secara efektif;
   d. Anggota Komite Audit harus memiliki komitmen dalam melaksanakan tugasnya.

4. **Masa Kerja**
   Masa jabatan anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Pengawas Perusahaan paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

Position Provisions

1. **Number and Composition**
   a. The membership of the Audit Committee consists of at least 1 (one) chairperson and 2 (two) members;

   b. The Chair of the Audit Committee is a member of the Board of Supervisors who is an Independent Member of the Board of Supervisors or a member who can act independently;
   c. Members of the Audit Committee may be drawn from members of the Board of Supervisors or from outside the Company.

2. **Appointment and Dismissal**
   a. The Audit Committee is established by the Board of Supervisors, works collectively, and functions to assist the Board of Supervisors in carrying out its duties;
   b. The Audit Committee operates independently, both in the execution of its duties and in its reporting.

3. **Requirements**
   The requirements to be appointed as a member of the Audit Committee are as follows:
   a. Possess good integrity and adequate knowledge and work experience in the field of supervision/ audit and other relevant fields, enabling the optimal performance of duties;

   b. Not have personal interests or affiliations that may give rise to negative impacts or conflicts of interest with the Company, for example:

      i. Having family relationships by blood or marriage up to the third degree, either in a direct line or collateral line, with employees or officials of the Company concerned;

      ii. Having relationships with business partners of the Company concerned;
   c. Able to communicate effectively;
   d. Members of the Audit Committee must have a strong commitment to carrying out their duties.

4. **Term of Office**
   The term of office of Audit Committee members who are not members of the Board of Supervisors of the Company is a maximum of 3 (three) years and may be extended once for an additional 2 (two) years, without prejudice to the right of the Board of Supervisors to dismiss them at any time.

Jumlah, Komposisi, Susunan, dan Profil Komite Audit

Number, Composition, Structure, and Profile of the Audit Committee

Kronologi Perubahan Susunan Komite Audit di Sepanjang Tahun 2025
Chronology of Changes in the Composition of the Audit Committee Throughout 2025

Periode 2 Januari 2025 s.d 31 Desember 2025 Period January 2, 2025 to December 31, 2025	Periode 21 April 2025 s.d 31 Desember 2025 Period April 21, 2025 to December 31, 2025	Periode 7 Mei 2025 s.d 31 Desember 2025 Period May 7, 2025 to December 31, 2025	Keterangan Remarks
Chaerul Amir (Ketua) Chaerul Amir (Chair)	Chaerul Amir (Ketua) Chaerul Amir (Chair)	Chaerul Amir (Ketua) Chaerul Amir (Chair)	-
Tjahjo Winarto (Sekretaris Merangkap Anggota) Tjahjo Winarto (Secretary concurrently serving as Member)	Tjahjo Winarto (Sekretaris Merangkap Anggota) Tjahjo Winarto (Secretary concurrently serving as Member)	Tjahjo Winarto (Sekretaris Merangkap Anggota) Tjahjo Winarto (Secretary concurrently serving as Member)	-
Cris Kuntadi (Anggota) Cris Kuntadi (Member)			Cris Kuntadi tidak lagi menjabat sejak 21 April 2025. Cris Kuntadi no longer served as of April 21, 2025.
Y. Ambeg Paramarta (Anggota) Y. Ambeg Paramarta (Member)	Y. Ambeg Paramarta (Anggota) Y. Ambeg Paramarta (Member)	Y. Ambeg Paramarta (Anggota) Y. Ambeg Paramarta (Member)	
		Sabar Wicaksono	Ketua Dewas/12/KPTS/V/2025 tanggal 07 Mei 2025 Ketua Dewas/12/KPTS/V/2025 dated May 7, 2025

Susunan Komite Audit per 31 Desember 2025
Composition of the Audit Committee as of December 31, 2025

Nama Name	Jabatan Position	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Masa Jabatan Term of Office	Periode Jabatan Period of Office
Chaerul Amir	Ketua Chair	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/02/KPTS/I/2023 tanggal 3 Oktober 2023 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/02/KPTS/I/2023 dated October 3, 2023	Mengikuti masa jabatan sebagai Dewan Pengawas Follows the term of office as a member of the Board of Supervisors	
Y. Ambeg Paramarta	Anggota Member	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/02/KPTS/I/2025 tanggal 2 Januari 2025 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/02/KPTS/I/2025 dated January 2, 2025		
Sabar Wicaksono	Anggota Member	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/12/KPTS/X/2023 tanggal 7 Mei 2025 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/12/KPTS/X/2023 dated May 7, 2025		
Tjahjo Winarto	Sekretaris merangkap Anggota Komite Audit Secretary concurrently serving as Member of the Audit Committee	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/11/KPTS/X/2023 tanggal 3 Oktober 2023 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/11/KPTS/X/2023 dated October 3, 2023	3 Oktober 2023 s.d 2 Oktober 2026 October 3, 2023 to October 2, 2026	Pertama First

[1] **Agus Mauro tidak lagi menjabat Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen sejak 11 Januari 2026. Posisinya sebagai Ketua Komite Audit digantikan oleh Chaerul Amir berdasarkan Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/04/KPTS/I/2026 tanggal 28 Januari 2026**
[1] Agus Mauro no longer served as a Member of the Board of Supervisors concurrently as Independent Supervisor as of January 11, 2026. His position as Chair of the Audit Committee was replaced by Chaerul Amir based on Board of Supervisors Resolution No. Chairman of the Board of Supervisors/04/KPTS/I/2026 dated January 28, 2026



Chaerul Amir

Anggota Komite Audit/Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen
Member of the Audit Committee / Member of the Board of Supervisors concurrently serving as Independent Supervisor

Data Pribadi:	Personal Data:
Profil Anggota Komite Audit Chaerul Amir dapat dilihat bagian profil Dewan Pengawas pada bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini	The profile of Chaerul Amir as a Member of the Audit Committee can be found in the Board of Supervisors profile section in the Company Profile chapter of this Annual Report.

Tjahjo Winarto

Sekretaris merangkap Anggota Komite Audit/Pihak Independen
Secretary concurrently serving as Member of the Audit Committee / Independent Party

Periode Jabatan 3 Oktober 2023 s.d 3 Oktober 2026, Periode Pertama
Term of Office: October 3, 2023 to October 3, 2026, First Term

Data Pribadi:	Personal Data:
Warga negara Indonesia Usia 55 tahun Kelahiran Banyuwangi, 19 Mei 1970 Berdomisili di Tangerang Selatan, Banten, Indoenesia	Indonesian citizen 55 years old Place and Date of Birth: Banyuwangi, May 19, 1970 Domiciled in South Tangerang, Banten, Indonesia
Dasar Hukum Pengangkatan:	**Legal Basis for Appointment:**
Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/11/KPTS/X/2023	Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/11/KPTS/X/2023
Riwayat Pendidikan:	**Educational Background:**
Magister (S2) , Manajemen Internasional, International University of Japan (2002) Sarjana (S1), Akuntansi, Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (1998)	Master's Degree (S2), International Management, International University of Japan (2002) Bachelor's Degree (S1), Accounting, State College of Accountancy (1998)
Sertifikasi Profesi:	**Professional Certifications:**
Professional Internal Auditor (PIA), Asosiasi Auditor Internal (2005). Certified Risk Management Officer (CRMO), Lembaga Sertifikasi Profesi Manajemen Risiko (LSPMR) (2018). Akuntan Terdaftar (Chartered of Accountant), Institut Akuntan Indonesia (IAI) (2016).	Professional Internal Auditor (PIA), The Institute of Internal Auditors (2005) Certified Risk Management Officer (CRMO), Risk Management Professional Certification Institute (LSPMR) (2018) Chartered Accountant, Indonesian Institute of Accountants (IAI) (2016)
Riwayat Profesi:	**Professional Experience:**
Anggota Komite Audit, PT Kimia Farma (Tbk) (2018-2023). Anggota Komite Manajemen Risiko, PT Waskita Karya, selama 5 tahun (2011-2015). Anggota Komite Audit, PT Waskita Karya (2009-2011, dan 2015-2018).	Member of the Audit Committee, PT Kimia Farma (Tbk) (2018–2023) Member of the Risk Management Committee, PT Waskita Karya, for 5 years (2011–2015) Member of the Audit Committee, PT Waskita Karya (2009–2011 and 2015–2018)
Rangkap Jabatan:	**Concurrent Positions:**
Di dalam Perusahaan: Tidak ada Di luar Perusahaan:Tidak ada	Within the Company: None Outside the Company: None
Hubungan Afiliasi:	**Affiliation Relationships:**
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, dan anggota Dewan Pengawas lainnya, maupun dengan pemegang saham utama dan pengendali baik langsung maupun tidak langsung.	Has no affiliation with members of the Board of Directors, other members of the Board of Supervisors, or with the main and controlling shareholders, whether directly or indirectly.

Independensi Komite Audit

Perumnas berkomitmen untuk menempatkan seluruh anggota Komite Audit berasal dari pihak independen yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/ atau hubungan keluarga dengan

Independence of the Audit Committee

Perumnas is committed to ensuring that all members of the Audit Committee are independent parties who do not have financial, managerial, share ownership, and/or familial relationships with the Board of Supervisors, the Board of

Dewan Pengawas, Direksi dan/ atau Pemilik Modal yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Directors, and/or the Capital Owner that could affect their ability to act independently.

Aspek Independensi Independence Aspects	Chaerul Amir	Y. Ambeg	Tjahjo Winarto	Cris Kuntadi
Memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Pengawas, Direksi dan/atau sesama anggota Komite Audit Has financial relationships with the Board of Supervisors, the Board of Directors, and/or fellow members of the Audit Committee	x	x	x	x
Memiliki hubungan kepengurusan di Perusahaan, anak Perusahaan, maupun Perusahaan afiliasi Has managerial relationships within the Company, subsidiaries, or affiliated companies	x	x	x	x
Memiliki hubungan kepemilikan saham di Perusahaan Has share ownership in the Company	x	x	x	x
Menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat pemerintah daerah Serves as a political party official or regional government official	x	x	x	x

v: Ada X: Tidak ada
v: Yes x: None

Tugas, Kewenangan, dan Tanggung Jawab Komite Audit

Tugas Komite Audit adalah:

1. Membantu Dewan Pengawas BUMN untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian internal dan efektivitas pelaksanaan tugas auditor internal dan auditor eksternal;
2. Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilakukan oleh SPI maupun Auditor Eksternal;
3. Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen Perusahaan serta pelaksanaannya;
4. Memastikan telah terdapat prosedur peninjauan yang memuaskan terhadap informasi yang dikeluarkan Perusahaan;
5. Mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas;
6. Melaksanakan tugas terkait pengelolaan risiko sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.
7. Melaksanakan tugas yang diberikan Dewan Pengawas sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kewenangan Komite Audit adalah:

1. Komite Audit berwenang untuk mendapatkan informasi secara penuh dan bebas tentang karyawan, dana, aset, serta sumber daya Perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya;
2. Dalam melaksanakan wewenang tersebut di atas, Komite Audit wajib bekerja sama dengan SPI; dan
3. Apabila diperlukan, dengan persetujuan tertulis Dewan Pengawas, Komite Audit dapat meminta bantuan tenaga ahli dan/atau konsultan untuk membantu Komite Audit.

Duties, Authority, and Responsibilities of the Audit Committee

The duties of the Audit Committee are:

1. To assist the Board of Supervisors of the State-Owned Enterprise in ensuring the effectiveness of the internal control system and the effective implementation of the duties of internal and external auditors;
2. To assess the implementation of activities and the audit results conducted by the Internal Audit Unit (SPI) and External Auditors;
3. To provide recommendations regarding the improvement of the Company's management control system and its implementation;
4. To ensure that satisfactory review procedures exist for information issued by the Company;
5. To identify matters requiring the attention of the Board of Supervisors;
6. To carry out duties related to risk management as regulated by laws and regulations;
7. To perform other duties assigned by the Board of Supervisors in accordance with applicable laws and regulations.

The authority of the Audit Committee is:

1. The Audit Committee has the authority to obtain full and unrestricted access to information regarding employees, funds, assets, and other Company resources related to the execution of its duties;
2. In exercising the above authority, the Audit Committee must cooperate with the Internal Audit Unit (SPI); and
3. If necessary, with written approval from the Board of Supervisors, the Audit Committee may engage experts and/or consultants to assist in carrying out its duties.

Kewajiban dan Tanggung Jawab Komite Audit adalah:

1. Ketua Komite Audit wajib menyampaikan kepada Dewan Pengawas:
   a. Laporan berkala yang berisi pokok-pokok hasil kerjanya berdasarkan penugasan Dewan Pengawas. Laporan berkala dilakukan paling tidak setiap 3 (tiga) bulan kecuali ditentukan lain oleh Dewan Pengawas; dan

   b. Laporan khusus yang berisi setiap temuan yang diperkirakan dapat mengganggu kegiatan Perusahaan. Laporan Khusus, setelah ditandatangani oleh Ketua dan salah seorang anggota Komite Audit, wajib disampaikan kepada Dewan Pengawas selambat-lambatnya 10 hari kerja sejak tanggal temuan diketahui, dan dalam tempo paling lama 3x24 jam disampaikan oleh Dewan Pengawas kepada Menteri BUMN RI.

2. Komite Audit wajib melaporkan segera hasil evaluasiyang telah dilakukan kepada Dewan Pengawas;
3. Komite Audit bertanggung jawab kepada Dewan Pengawas; dan
4. Komite Audit bertanggung jawab menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Perusahaan.

Tanggung Jawab Komite Audit dalam Pemberian Rekomendasi atas Penunjukan dan Pemberhentian Auditor Eksternal

Komite Audit melakukan supervisi audit untuk memastikan bahwa auditor eksternal telah menerapkan Standar Profesi Akuntan Publik dan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan bersikap objektif serta independen dalam melaksanakan tugas audit.

Program Peningkatan Kompetensi

Sepanjang tahun 2025, berikut pelatihan dan peningkatan kompetensi yang diikuti oleh seluruh anggota Komite Audit:

The obligations and responsibilities of the Audit Committee are:

1. The Chair of the Audit Committee is required to submit to the Board of Supervisors:
   a. Periodic reports containing the main points of its work results based on assignments from the Board of Supervisors. Such periodic reports must be submitted at least every 3 (three) months unless otherwise determined by the Board of Supervisors; and
   b. Special reports containing any findings that may potentially disrupt the Company's activities. Special reports, after being signed by the Chair and one member of the Audit Committee, must be submitted to the Board of Supervisors no later than 10 working days from the date the findings are identified, and subsequently forwarded by the Board of Supervisors to the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia within a maximum of 3 x 24 hours.
2. The Audit Committee must promptly report the results of its evaluations to the Board of Supervisors;
3. The Audit Committee is accountable to the Board of Supervisors; and
4. The Audit Committee is responsible for maintaining the confidentiality of the Company's documents, data, and information.

Responsibilities of the Audit Committee in Providing Recommendations on the Appointment and Dismissal of External Auditors

The Audit Committee conducts audit supervision to ensure that external auditors have applied the Public Accountant Professional Standards and Financial Accounting Standards generally accepted in Indonesia, and that they act objectively and independently in performing their audit duties.

Competency Development Program

Throughout 2025, the following are the training and competency enhancement programs attended by all members of the Audit Committee:

Nama dan Jabatan Name and Position	Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan Type and Subject of Education and Training	Tempat/ Tanggal Venue/Date	Penyelenggara Organizer
Chaerul Amir (Anggota) (Member)	Respectful Workplace Policy Starts With Integrity	19 Desember 2025 December 19, 2025	Internal Perumnas
	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity)	2 Oktober 2025 October 2, 2025	Internal Perumnas
	Sosialisasi dan Koordinasi Keterbukaan Informasi Publik Socialization and Coordination of Public Information Disclosure	6 Marer 2025 March 6, 2025	Internal Perumnas bersama Komisioner Komisi Informasi Pusat

Nama dan Jabatan Name and Position	Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan Type and Subject of Education and Training	Tempat/ Tanggal Venue/Date	Penyelenggara Organizer
Sabar Wicaksono (Anggota) (Member)	Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 International Anti-Corruption Day 2025	18 Desember 2025 December 18, 2025	Internal Perumnas bersama KPK
	Standarisasi Dokumen Kajian Risiko & Peluang untuk Pengambilan Keputusan Operasional dan Strategis Standardization of Risk & Opportunity Assessment Documents for Operational and Strategic Decision-Making	1 Juli 2025 July 1, 2025	Internal Perumnas
Tjahjo Winarto (Anggota merangkap Sekretaris Komite Audit) (Member concurrently serving as Secretary of the Audit Committee)	Podcast Tuntas (Tetap Junjung Integritas Perumnas) Eps 2 Tuntas Podcast (Upholding Perumnas' Integrity) Eps 2	16 Desember 2025 December 16, 2025	Internal Perumnas
	Workshop Standarisasi Service Level Agreement (SLA) dan Alur Proses KPR/KPA Workshop on Standardization of Service Level Agreement (SLA) and Mortgage/KPA Process Flow	18 Maret 2025 March 18, 2025	Internal Perumnas

Rapat Komite Audit

Komite Audit mengadakan rapat bersama auditor eksternal secara berkala, setidaknya satu kali dalam satu bulan pada saat jadwal pemeriksaan audit, yang mana hal tersebut telah diatur dalam Piagam Komite Audit. Dalam pelaksanaan rapat, Komite Audit dapat mengundang Manajemen Perumnas melalui Satuan Pengawas Intern untuk memberi informasi yang diperlukan.

Keputusan yang diambil dalam rapat Komite Audit dicatat dan didokumentasikan dengan baik dalam risalah rapat Komite Audit. Risalah rapat ditandatangani oleh ketua rapat dan didistribusikan kepada semua anggota Komite Audit yang menghadiri rapat maupun tidak. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat akan dicantumkan dalam risalah rapat disertai alasan mengenai perbedaan pendapat tersebut.

Sepanjang tahun 2025, Komite Audit melakukan rapat sebanyak 12 kali, baik rapat bersama auditor eksternal maupun rapat bersama Satuan Pengawas Intern maupun manajemen Perumnas lainnya. Berikut risalah dan rekapitulasi kehadiran rapat-rapat Komite Audit sebagaimana terlampir di bawah ini:

Audit Committee Meetings

The Audit Committee holds meetings with external auditors on a regular basis, at least once a month during the audit examination schedule, as stipulated in the Audit Committee Charter. In conducting meetings, the Audit Committee may invite Perumnas Management through the Internal Audit Unit to provide the necessary information.

Decisions made in Audit Committee meetings are properly recorded and documented in the minutes of the Audit Committee meetings. The minutes are signed by the chair of the meeting and distributed to all members of the Audit Committee, whether they attended the meeting or not. Any dissenting opinions that arise during meetings are recorded in the minutes along with the reasons for such differences of opinion.

Throughout 2025, the Audit Committee held 12 meetings, including meetings with external auditors, the Internal Audit Unit, and other Perumnas management. The minutes and recapitulation of attendance at the Audit Committee meetings are presented below:

Rekapitulasi Kehadiran Komite Audit pada Rapat Komite Audit Tahun 2025
Recapitulation of Audit Committee Attendance at Audit Committee Meetings in 2025

Nama dan Jabatan Name and Position	Jumlah Wajib Rapat Number of Required Meetings	Jumlah Kehadiran Number of Meetings Attended	Persentase Kehadiran (%) Attendance Percentage (%)
Chaerul Amir (Anggota) Chaerul Amir (Member)	12	12	100
Sabar Wicaksono (Anggota) Sabar Wicaksono (Member)	8	8	100
Tjahjo Winarto (Anggota merangkap Sekretaris Komite Audit) Tjahjo Winarto (Member concurrently serving as Secretary of the Audit Committee)	12	12	100

Rekapitulasi Kehadiran Komite Audit pada Rapat Komite Audit Tahun 2025
Recapitulation of Audit Committee Attendance at Audit Committee Meetings in 2025

Nama dan Jabatan Name and Position	**Jumlah Wajib Rapat** Number of Required Meetings	**Jumlah Kehadiran** Number of Meetings Attended	**Persentase Kehadiran** (%) Attendance Percentage (%)
Cris Kuntadi (Anggota)[1] Cris Kuntadi (Member)[1]	4	4	100
Rata-rata Kehadiran Average Attendance			**100**

[1] Cris Kuntadi tidak lagi menjabat sejak 22 April 2025.
[1] Cris Kuntadi no longer served as of April 22, 2025.

Beberapa agenda penting dalam pembahasan Rapat Komite Audit adalah:
1. Progres audit internal oleh SPI tahun 2025;
2. Prpgres tindak lanjut temuan BPK;
3. Progres audit BPK dan BPKP tahun 2025;

Several important agendas discussed in the Audit Committee Meetings include:
1. Progress of internal audits conducted by the Internal Audit Unit (SPI) in 2025;
2. Progress of follow-up actions on findings of the Supreme Audit Agency (BPK);
3. Progress of audits conducted by BPK and the Financial and Development Supervisory Agency (BPKP) in 2025.

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas dan Kegiatan Komite Audit Tahun 2025

Laporan singkat pelaksanaan tugas dan kegiatan Komite Audit di tahun 2025, adalah sebagai berikut:
1. Rapat Komite Audit dengan SPI, Divisi Akuntansi dan KAP
2. Rapat Internal Dewan Pengawas
3. Rapat Gabungan Dewan Pengawas dan Direksi
4. Kunjungan Kerja ke Proyek Perumnas

Summary Report on the Implementation of Duties and Activities of the Audit Committee in 2025

A brief report on the implementation of duties and activities of the Audit Committee in 2025 is as follows:
1. Audit Committee meetings with the Internal Audit Unit (SPI), Accounting Division, and Public Accounting Firm (KAP);
2. Internal meetings of the Board of Supervisors;
3. Joint meetings of the Board of Supervisors and the Board of Directors;
4. Working visits to Perumnas projects.

Kebijakan Remunerasi Komite Audit

Bagi Komite Audit yang bukan merupakan Dewan Pengawas memperoleh remunerasi dengan komponen terdiri dari Honorarium.

Audit Committee Remuneration Policy

Audit Committee members who are not members of the Board of Supervisors receive remuneration consisting of honorarium.

Nama dan Jabatan Name and Position	**Honorarium per Bulan (Rp)** Monthly Honorarium (IDR)	**Tunjangan Komunikasi** (Rp) Communication Allowance (IDR)	**Jumlah Honorarium dan Tunjangan per Bulan** (Rp) Total Monthly Honorarium and Allowance (IDR)
Cris Kuntadi (Anggota)[1] Cris Kuntadi (Member)[1]	26.880.000	-.	26.880.000
Tjahjo Winarto (Anggota merangkap Sekretaris Komite Audit) Tjahjo Winarto (Member concurrently serving as Secretary of the Audit Committee)	28.800.000	-	28.800.000

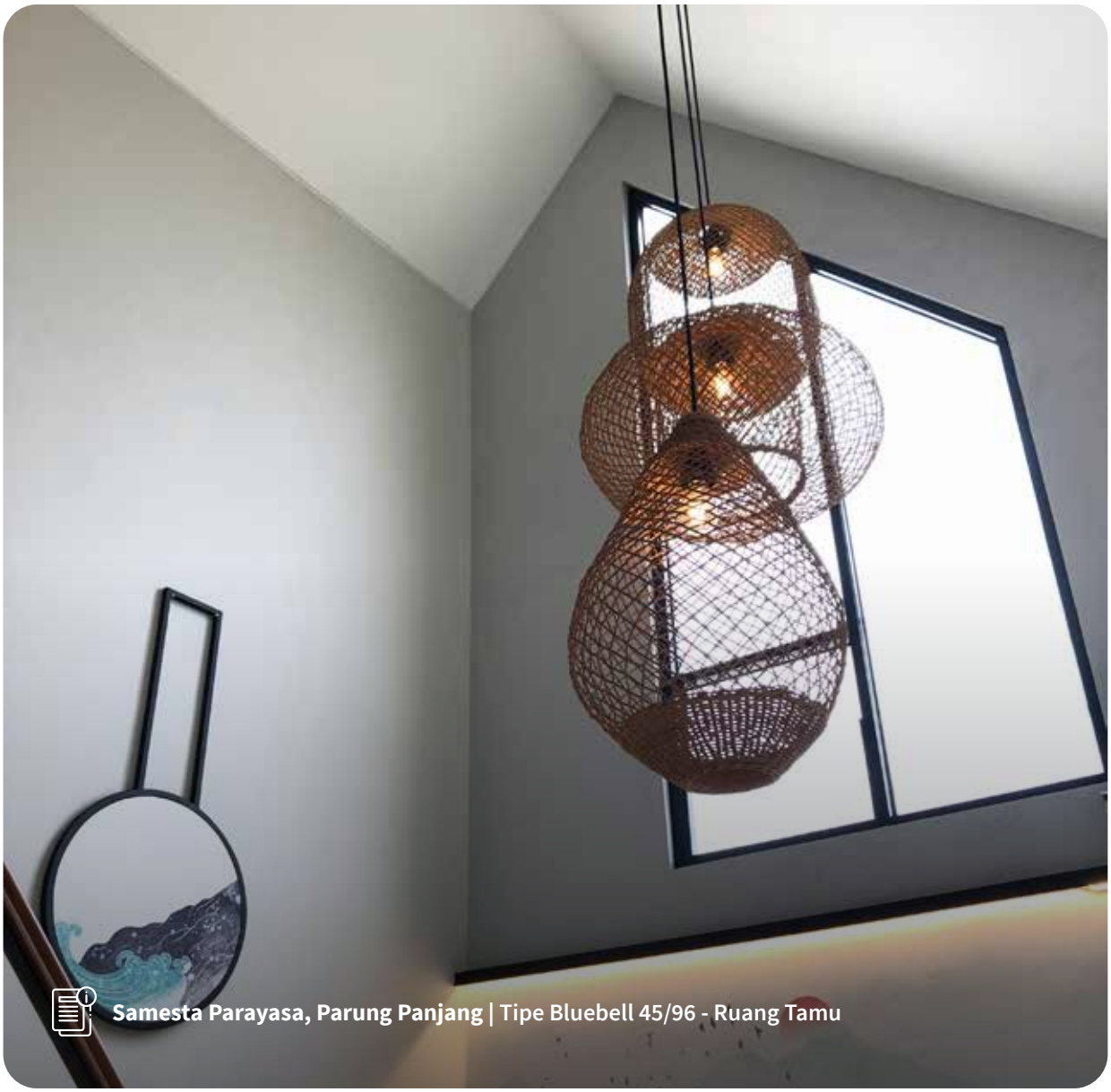
[1] **Cris Kuntadi tidak lagi menjabat sejak 22 April 2025.**
[1] Cris Kuntadi no longer served as of April 22, 2025.

Evaluasi dan Penilaian Kinerja Komite Audit oleh Dewan Pengawas

Dewan Pengawas secara konsisten melakukan evaluasi dan penilaian kinerja terhadap Komite Audit berdasarkan parameter kriteria kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite. Terkait hasil evaluasi dan penilaian kinerja Komite Audit oleh Dewan Pengawas, sebagaimana yang telah diuraikan dalam pembahasan tentang Penilaian Kinerja Organ dan Komite Pendukung di bawah Dewan Pengawas, pada bab ini.

Performance Evaluation and Assessment of the Audit Committee by the Board of Supervisors

The Board of Supervisors consistently conducts evaluations and performance assessments of the Audit Committee based on parameters related to the completeness and execution of the committee's duties. The results of the evaluation and performance assessment of the Audit Committee by the Board of Supervisors are as described in the discussion on the Performance Assessment of Organs and Supporting Committees under the Board of Supervisors in this chapter.



Samesta Parayasa, Parung Panjang | Tipe Bluebell 45/96 - Ruang Tamu

Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko
Planning and Risk Monitoring Committee

Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko merupakan organ pendukung Dewan Pengawas yang berfungsi untuk membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dalam mengelola kegiatan Perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan:

1. Pemahaman atas proses perencanaan yang meliputi perencanaan sistem manajemen, perencanaan sumber daya manusia, dan perencanaan investasi;
2. Pemahaman atas manajemen risiko Perusahaan yang meliputi strategi, sistem dan kebijakan manajemen serta pengendalian intern Perusahaan termasuk metodologi dan prasarananya dalam menyikapi berbagai potensi risiko yang dihadapi Perusahaan sekaligus antisipasi dan solusi penyelesaiannya; dan
3. Pemahaman atas perumusan/formulasi penilaian kinerja Perusahaan yang berbasiskan Kontrak Manajemen-*Key Performance Indicator* (KPI).

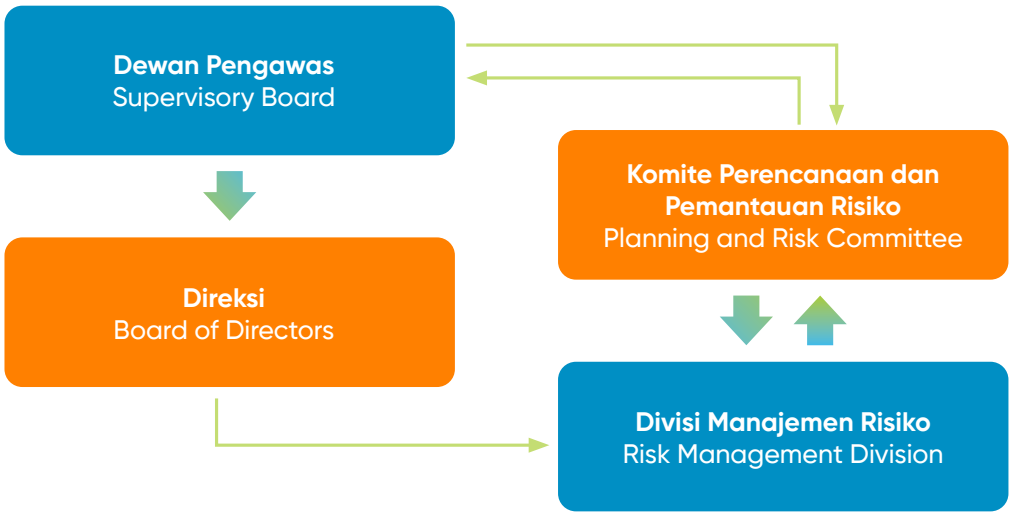
Pembentukan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko Perumnas dibentuk didasarkan pada Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/MBU/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara dan Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewan Pengawas/005/KPTS/XXI/2011 tentang Pembentukan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha Perum Perumnas yang kemudian diubah nomenklaturnya menjadi Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko melalui Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewan Pengawas/05/KPTS/VIII/2020 tentang Perubahan Nomenklatur, Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko.

The Planning and Risk Monitoring Committee is a supporting organ of the Board of Supervisors that functions to assist the Board of Supervisors in carrying out its supervisory duties and in providing advice to the Board of Directors in managing the Company's activities, particularly in relation to:

1. Understanding the planning processes, including management system planning, human resource planning, and investment planning;
2. Understanding the Company's risk management, including strategies, systems, and management policies as well as the Company's internal control, including methodologies and infrastructure in addressing various potential risks faced by the Company, along with anticipatory measures and solutions; and
3. Understanding the formulation of the Company's performance assessment based on the Management Contract–Key Performance Indicator (KPI).

The establishment of the Planning and Risk Monitoring Committee of Perumnas is based on Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises and the Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewan Pengawas/005/KPTS/XXI/2011 concerning the Establishment of the Planning and Risk Monitoring Committee of Perum Perumnas, which was later renamed as the Planning and Risk Monitoring Committee through the Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewan Pengawas/05/KPTS/VIII/2020 concerning the Change of Nomenclature, Dismissal, and Appointment of Members of the Planning and Risk Monitoring Committee.

Struktur Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko
Structure of the Planning and Risk Monitoring Committee



Piagam Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko

Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko memiliki piagam/ charter sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai visi dan misi Perusahaan, sehingga diharapkan akan tercapai standar kerja yang tinggi, selaras dengan prinsip-prinsip GCG. Piagam Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko disusun berdasarkan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-3/ MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan usaha Milik Negara.

Adapun isi dari piagam Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko adalah sebagai berikut:

Planning and Risk Monitoring Committee Charter

The Planning and Risk Monitoring Committee has a charter as a guideline in carrying out its duties to achieve the Company's vision and mission, with the expectation of attaining high work standards aligned with the principles of Good Corporate Governance (GCG). The Planning and Risk Monitoring Committee Charter is prepared based on Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-3/MBU/03/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises.

The contents of the Planning and Risk Monitoring Committee Charter are as follows:

Bab I Chapter I	Pendahuluan Introduction
Bab II Chapter II	Organisasi, Masa Jabatan, dan Syarat-syarat Keanggotaan Organization, Term of Office, and Membership Requirements
Bab III Chapter III	Hak, Tugas, Kewenangan, dan Tanggung Jawab Rights, Duties, Authority, and Responsibilities
Bab IV Chapter IV	Rapat-rapat, Pelaporan, dan Anggaran Meetings, Reporting, and Budget
Bab V Chapter V	Penutup dan Lain-lain Closing and Miscellaneous

Masa Jabatan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko

1. Masa jabatan Anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko yang bukan merupakan anggota Dewan Pengawas paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu dengan menyebutkan alasannya; dan
2. Ketua Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko yang merangkap sebagai anggota Dewan Pengawas, masa jabatannya sebagai Ketua Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko berakhir bersamaan dengan berakhirnya masa jabatan yang bersangkutan sebagai anggota Dewan Pengawas.

Term of Office of the Planning and Risk Monitoring Committee

1. The term of office of members of the Planning and Risk Monitoring Committee who are not members of the Board of Supervisors is a maximum of 3 (three) years and may be extended once for an additional 2 (two) years, without prejudice to the right of the Board of Supervisors to dismiss them at any time by stating the reasons; and
2. The Chair of the Planning and Risk Monitoring Committee who concurrently serves as a member of the Board of Supervisors shall have a term of office as Chair of the Committee that ends simultaneously with the expiration of their term as a member of the Board of Supervisors.

Syarat-syarat Keanggotaan

Syarat-syarat Anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko yang bukan Anggota Dewan Pengawas adalah:

1. Memiliki keseimbangan antara keahlian dan pengalaman dengan latar belakang pemahaman yang luas mengenai bisnis secara umum dan bisnis konstruksi secara khusus;
2. Memiliki latar belakang pendidikan minimal S1 dan kefasihan ilmu yang memadai tentang perencanaan keuangan, organisasi dan manajemen risiko serta wawasan dan pemahaman yang baik tentang *corporate governance* dengan pengalaman yang cukup memadai di bidangnya;

Membership Requirements

The requirements for members of the Planning and Risk Monitoring Committee who are not members of the Board of Supervisors are as follows:

1. Possess a balance of expertise and experience with a broad understanding of business in general and the construction business in particular;
2. Have at least a bachelor's degree (S1) and sufficient knowledge in financial planning, organization, and risk management, as well as good insight and understanding of corporate governance with adequate experience in their field;

3. Mampu bekerja sama secara mandiri, independen, objektif dan profesional serta memiliki integritas, dedikasi, dan komitmen waktu serta tenaga;
4. Memiliki kemampuan untuk mencermati laporan keuangan dan laporan teknis lainnya, serta mampu membuat laporan yang tepat tentang analisis dan evaluasi atas laporan-laporan yang dicermatinya;
5. Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perusahaan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan;
6. Bukan merupakan orang yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin atau mengendalikan kegiatan Perusahaan.

3. Be able to work independently, objectively, and professionally, and possess integrity, dedication, and commitment of time and effort;
4. Have the ability to review financial reports and other technical reports, and be able to prepare appropriate reports on the analysis and evaluation of such reports;
5. Have no direct or indirect business relationships related to the Company's business activities that may give rise to conflicts of interest;
6. Not an individual who has the authority and responsibility to plan, lead, or control the Company's activities.

Jumlah, Komposisi, Susunan, dan Profil Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko

Number, Composition, Structure, and Profile of the Planning and Risk Monitoring Committee

Kronologi Perubahan Susunan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko di Sepanjang Tahun 2025
Chronology of Changes in the Composition of the Planning and Risk Monitoring Committee Throughout 2025

Periode 2 Januari 2025 s.d 31 Desember 2025 Period January 2, 2025 to December 31, 2025	Periode 22 April 2025 s.d 31 Desember 2025 Period April 22, 2025 to December 31, 2025	Periode 7 Mei 2025 s.d 31 Desember 2025 Period May 7, 2025 to December 31, 2025	Keterangan Remarks
Agus Mauro (Ketua) Agus Mauro (Chair)	Agus Mauro (Ketua) Agus Mauro (Chair)	Agus Mauro (Ketua) Agus Mauro (Chair)	-
Erna Witoelar (Anggota) Erna Witoelar (Member)	Erna Witoelar (Anggota) Erna Witoelar (Member)		Erna Witoelar mengakhiri masa jabatannya sebagai Anggota Dewan Pengawas pada tanggal 6 Mei 2025. Erna Witoelar ended her term of office as a Member of the Board of Supervisors on May 6, 2025.
Hendra Iskandar Lubis (Anggota) Hendra Iskandar Lubis (Member)			Hendra Iskandar Lubis tidak lagi menjabat sejak 21 April 2025. Hendra Iskandar Lubis no longer served as of April 21, 2025.
Hidayah Widyaningrum (Sekretaris Merangkap Anggota) Hidayah Widyaningrum (Secretary concurrently serving as Member)	Hidayah Widyaningrum (Sekretaris Merangkap Anggota) Hidayah Widyaningrum (Secretary concurrently serving as Member)	Hidayah Widyaningrum (Sekretaris Merangkap Anggota) Hidayah Widyaningrum (Secretary concurrently serving as Member)	-
	Randika Dwirahman (Anggota) Randika Dwirahman (Member)	Randika Dwirahman (Anggota) Randika Dwirahman (Member)	Randika Dwirahman diangkat pada 21 April 2025. Randika Dwirahman was appointed on April 21, 2025.

Susunan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko per 31 Desember 2025
Composition of the Planning and Risk Monitoring Committee as of December 31, 2025

Nama Name	Jabatan Position	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Masa Jabatan Term of Office	Periode Jabatan Period of Office
Agus Mauro[1]	Ketua Chair	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/03/KPTS/I/2025 tanggal 2 Januari 2025 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/03/KPTS/I/2025 dated January 2, 2025	Mengikuti masa jabatan sebagai Dewan Pengawas Follows the term of office as a member of the Board of Supervisors	
Hidayah Widyaningrum	Sekretaris merangkap Anggota Secretary concurrently serving as Member	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/12/KPTS/X/2023 tanggal 4 Oktober 2023 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/12/KPTS/X/2023 dated October 4, 2023	4 Oktober 2023 s.d 3 Oktober 2026 October 4, 2023 to October 3, 2026	Pertama First
Randika Dwirahman	Anggota Member	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/08/KPTS/IV/2025 tanggal 21 April 2025 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/08/KPTS/IV/2025 dated April 21, 2025	21 April 2025 s.d 20 April 2028 April 21, 2025 to April 20, 2028	Pertama First

[1] **Agus Mauro tidak lagi menjabat Dewan Pengawas Independen tanggal 11 Januari 2026. Posisinya sebagai Ketua Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko digantikan oleh Sabar Wicaksono SK No Ketua Dewas/02/KPTS/I/2026.**
[1] Agus Mauro no longer served as Independent Member of the Board of Supervisors as of January 11, 2026. His position as Chair of the Planning and Risk Monitoring Committee was replaced by Sabar Wicaksono based on Decree No. Ketua Dewas/02/KPTS/I/2026.



Agus Mauro

Ketua Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko/Anggota Dewan Pengawas merangkap Pengawas Independen
Chair of the Planning and Risk Monitoring Committee / Member of the Board of Supervisors concurrently serving as Independent Supervisor

Data Pribadi:	Personal Data:
Profil Ketua Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko Agus Mauro dapat dilihat bagian profil Dewan Pengawas pada bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.	The profile of Agus Mauro as Chair of the Planning and Risk Monitoring Committee can be found in the Board of Supervisors profile section in the Company Profile chapter of this Annual Report.

Hidayah Widyaningrum

Sekretaris merangkap Anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko/Pihak Independen
Secretary concurrently serving as Member of the Planning and Risk Monitoring Committee / Independent Party

Periode Jabatan 4 Oktober 2023 s.d 3 Oktober 2026, Periode Pertama
Term of Office: October 4, 2023 to October 3, 2026, First Term

Data Pribadi:	Personal Data:
Warga negara Indonesia Usia 36 tahun Kelahiran Purbalinga, 30 Maret 1990 Berdomisili di Jakarta Pusat, DKI Jakarta, Indonesia	Indonesian citizen 36 years old Place and Date of Birth: Purbalingga, March 30, 1990 Domiciled in Central Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia
Dasar Hukum Pengangkatan:	**Legal Basis for Appointment:**
Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/12/KPTS/X/2023	Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/12/KPTS/X/2023
Riwayat Pendidikan:	**Educational Background:**
Diploma IV (D4), Akuntansi, Politeknik Keuangan Negara STAN(2016) Magister (S2), Magister Manajemen, Universitas Indonesia (2025)	Diploma IV (D4), Accounting, State Finance Polytechnic STAN (2016) Master's Degree (S2), Master of Management, Universitas Indonesia (2025)
Sertifikasi Profesi:	**Professional Certifications:**
• Qualified Risk Governance Professional (QRGP), Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) (2024) • Qualified Internal Auditor (QIA), YPIA (2023) • Professional Auditor-Skilled (Auditor Terampil), BPKP (2013) • Professional Auditor - Expert (Auditor Ahli), BPKP (2016)	• Qualified Risk Governance Professional (QRGP), Professional Certification Institute (LSP) (2024) • Qualified Internal Auditor (QIA), YPIA (2023) • Professional Auditor – Skilled, Financial and Development Supervisory Agency (BPKP) (2013) • Professional Auditor – Expert, Financial and Development Supervisory Agency (BPKP) (2016)
Riwayat Profesi:	**Professional Experience:**
• Spesialis Auditor Internal di PPA (2018-2023) • Auditor di BPKP (2012-2018)	• Internal Audit Specialist at PPA (2018–2023) • Auditor at BPKP (2012–2018)
Rangkap Jabatan:	**Concurrent Positions:**
Di dalam Perusahaan: Tidak ada Di luar Perusahaan:Tidak ada	Within the Company: None Outside the Company: None
Hubungan Afiliasi:	**Affiliation Relationships:**
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, dan anggota Dewan Pengawas lainnya, maupun dengan pemegang saham utama dan pengendali baik langsung maupun tidak langsung.	Has no affiliation with members of the Board of Directors, other members of the Board of Supervisors, or with the main and controlling shareholders, whether directly or indirectly.

Randika Dwirahman

Anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko/Pihak Independen
Member of the Planning and Risk Monitoring Committee / Independent Party

Periode Jabatan: 21 April 2025 s.d 20 April 2028, Periode Pertama
Term of Office: April 21, 2025 to April 20, 2028, First Term

Data Pribadi:	Personal Data:
Warga negara Indonesia Usia 33 tahun Kelahiran Jakarta, 02 November 1993 Berdomisili di Bekasi	Indonesian citizen 33 years old Place and Date of Birth: Jakarta, November 2, 1993 Domiciled in Bekasi
Dasar Hukum Pengangkatan:	**Legal Basis for Appointment:**
Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/08/KPTS/IV/2025 tanggal 21 April 2025.	Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/08/KPTS/IV/2025 dated April 21, 2025.
Riwayat Pendidikan:	**Educational Background:**
• Magister (S2), Teknik Sipil, universitas Indonesia (2017) • Sarjana (S1), Teknik Sipil, universitas Indonesia (2016)	Diploma IV (D4), Accounting, State Finance Polytechnic STAN (2016) Master's Degree (S2), Master of Management, Universitas Indonesia (2025)
Sertifikasi Profesi:	**Professional Certifications:**
• Project Management Professional (PMP) tahun 2024 • Associate Expert in Construction Management/Project Management tahun 2022 • The Indonesian Certified PPP Specialist tahun 2020	• Project Management Professional (PMP), 2024 • Associate Expert in Construction Management/Project Management, 2022 • Indonesian Certified PPP Specialist, 2020
Riwayat Profesi:	**Professional Experience:**
• Project Coordinator PP (Persero), Tbk Sept 2019-April 2020 • Supervisory Consultant at the National Counter-Terrorism Agency (BNPT) (Juni 2021-November 2021) • Business System Analyst at The Directorate General of Housing of The Ministry of PUPR (September 2019-Sekarang) • Project Management Technical Advisor at The Directorate General of Housing of The Ministry of PUPR (Desember 2019-Sekarang) • Instructure and Project Management Managers & Experts at PT Data Aksara Matra (Juli 2022-Sekarang)	• Project Coordinator, PT PP (Persero) Tbk (September 2019–April 2020) • Supervisory Consultant at the National Counter-Terrorism Agency (BNPT) (June 2021–November 2021) • Business System Analyst at the Directorate General of Housing, Ministry of Public Works and Public Housing (September 2019–Present) • Project Management Technical Advisor at the Directorate General of Housing, Ministry of Public Works and Public Housing (December 2019–Present) • Infrastructure and Project Management Manager & Expert at PT Data Aksara Matra (July 2022–Present)
Rangkap Jabatan:	**Concurrent Positions:**
Di dalam Perusahaan: Tidak ada Di luar Perusahaan:Tidak ada	Within the Company: None Outside the Company: None
Hubungan Afiliasi:	**Affiliation Relationships:**
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, dan anggota Dewan Pengawas lainnya, maupun dengan pemegang saham utama dan pengendali baik langsung maupun tidak langsung.	Has no affiliation with members of the Board of Directors, other members of the Board of Supervisors, or with the main and controlling shareholders, whether directly or indirectly.

Independensi Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko

Perumnas memastikan dengan konsisten bahwa seluruh anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko berasal dari pihak independen yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Pengawas, Direksi dan/atau Pemilik Modal yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Independence of the Planning and Risk Monitoring Committee

Perumnas consistently ensures that all members of the Planning and Risk Monitoring Committee are independent parties who do not have financial, managerial, share ownership, and/or familial relationships with the Board of Supervisors, the Board of Directors, and/or the Capital Owner that could affect their ability to act independently.

Aspek Independensi Independence Aspects	Agus Mauro	Hidayah Widyaningrum	Randika Dwirahman
Memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Pengawas, Direksi dan/atau sesama anggota Komite Audit Has financial relationships with the Board of Supervisors, the Board of Directors, and/or fellow members of the Audit Committee	x	x	x
Memiliki hubungan kepengurusan di Perusahaan, anak Perusahaan, maupun Perusahaan afiliasi Has managerial relationships within the Company, subsidiaries, or affiliated companies	x	x	x
Memiliki hubungan kepemilikan saham di Perusahaan Has share ownership in the Company	x	x	x
Menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat pemerintah daerah Serves as a political party official or regional government official	x	x	x

v: Ada X: Tidak ada
v: Yes x: None

Tugas, Kewenangan, dan Tanggung Jawab Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko

Dalam melaksanakan tugas, Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko bertanggung jawab kepada Dewan Pengawas. Pertanggungjawaban Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko kepada Dewan Pengawas merupakan perwujudan akuntabilitas pengawasan atas pengelolaan Perusahaan dalam rangka pelaksanaan prinsip-prinsip GCG. Tugas Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko adalah:

1. Melakukan tinjauan, analisis, evaluasi dan rekomendasi berdasarkan laporan yang disampaikan oleh manajemen meliputi:
   a. Proses perencanaan, yang meliputi *management system plan*, *human resources plan, investment plan;*
   b. Formulasi/rumusan penilaian kinerja berbasiskan Kontrak Manajemen/*Key Performance Indicator* (KPI);
   c. Perencanaan risiko dan manajemen risiko (*risk plan and risk management*); serta
   d. Perbaikan atas pengendalian butir a, b, dan c di atas yang dilaporkan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas.
2. Membuat kajian atas usulan Direksi kepada Dewan Pengawas yang terkait dengan hal-hal pada poin 1 di atas;
3. Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian terhadap proses perencanaan, rumusan formulasi penilaian kinerja serta perencanaan dan manajemen risiko untuk kemajuan Perusahaan;

Duties, Authority, and Responsibilities of the Planning and Risk Monitoring Committee

In carrying out its duties, the Planning and Risk Monitoring Committee is accountable to the Board of Supervisors. This accountability represents the implementation of supervisory accountability over the management of the Company in accordance with the principles of Good Corporate Governance (GCG). The duties of the Planning and Risk Monitoring Committee are:

1. To conduct reviews, analyses, evaluations, and provide recommendations based on reports submitted by management, including:
   a. Planning processes, including management system plans, human resources plans, and investment plans;
   b. Formulation of performance assessment based on Management Contracts/Key Performance Indicators (KPI);
   c. Risk planning and risk management; and
   d. Improvements to the controls of points a, b, and c above as reported by the Board of Directors to the Board of Supervisors.
2. To prepare studies on proposals submitted by the Board of Directors to the Board of Supervisors related to the matters in point 1 above;
3. To provide recommendations regarding the improvement of control systems over planning processes, performance assessment formulation, and risk planning and management for the advancement of the Company;

4. Melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kebijakan terkait dengan hal-hal pada poin 1 di atas;
5. Membuat tinjauan dan analisis tentang kecukupan, kelengkapan dan efektivitas implementasi dan memberikan rekomendasi perbaikan atas laporan Direksi kepada Dewan Pengawas;
6. Membuat Program Kerja dan Rencana Anggaran Tahunan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Program kerja dan Anggaran Tahunan Dewan Pengawas;
7. Menyusun *self assessment tool* dan melakukan self assessment terhadap kinerja Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko, serta melaporkan hasilnya kepada Dewan Pengawas;
8. Mendokumentasikan hasil pelaksanaan tugas Komite dan melaporkannya kepada Dewan Pengawas secara periodik, sekurang-kurangnya 1 (satu) kali setiap tahun kecuali ditentukan lain oleh Dewan Pengawas; dan
9. Melaksanakan tugas khusus dan tugas lainnya dari Dewan Pengawas sepanjang tidak bertentangan dan relevan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta ketentuan lainnya.

Kewenangan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko adalah:
1. Menggunakan semua akses untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan ruang lingkup tugas dan tanggung jawabnya;
2. Dengan seizin atau persetujuan Dewan Pengawas, dapat mengundang pihak ketiga atau profesional dari luar Perusahaan untuk mendukung pelaksanaan tugas Komite atas biaya Perusahaan;
3. Mengundang pihak manajemen Perusahaan untuk hadir dalam rapat Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko, apabila diperlukan untuk materi yang berkenaan dengan kegiatan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko; dan
4. Setiap anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko bertanggung jawab atas pelaksanaan seluruh tugas, kewenangan dan segala kewajiban lainnya terkait dengan pengangkatan dirinya sebagai anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko.

Program Peningkatan Kompetensi

Sepanjang tahun 2025, berikut pelatihan dan peningkatan kompetensi yang diikuti oleh seluruh anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko.

4. To conduct assessments and evaluations of policies related to the matters in point 1 above;
5. To review and analyze the adequacy, completeness, and effectiveness of implementation, and to provide recommendations for improvement on reports submitted by the Board of Directors to the Board of Supervisors;
6. To prepare the Work Program and Annual Budget Plan of the Planning and Risk Monitoring Committee, which forms an integral part of the Work Program and Annual Budget of the Board of Supervisors;
7. To develop self-assessment tools and conduct self-assessments of the performance of the Planning and Risk Monitoring Committee, and report the results to the Board of Supervisors;
8. To document the results of the Committee's activities and report them periodically to the Board of Supervisors, at least once (1) a year unless otherwise determined by the Board of Supervisors; and
9. To carry out special duties and other tasks assigned by the Board of Supervisors, provided they do not conflict with and remain relevant to applicable laws and regulations and other provisions.

The authority of the Planning and Risk Monitoring Committee is:
1. To utilize all access to obtain the data and information required in accordance with the scope of its duties and responsibilities;
2. With the permission or approval of the Board of Supervisors, to invite third parties or external professionals to support the execution of the Committee's duties at the Company's expense;
3. To invite Company management to attend Planning and Risk Monitoring Committee meetings, if necessary, for matters related to the Committee's activities; and
4. Each member of the Planning and Risk Monitoring Committee is responsible for the implementation of all duties, authorities, and other obligations related to their appointment as a member of the Committee.

Program Peningkatan Kompetensi

Throughout 2025, the following are the training and competency enhancement programs attended by all members of the Planning and Risk Monitoring Committee.

Nama dan Jabatan Name and Position	Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan Type and Subject of Education and Training	Tempat/Tanggal Venue/Date	Penyelenggara Organizer
Agus Mauro (Ketua Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko) (Chair of Planning and Risk Monitoring Committee)	Sosialisasi & Panduan Aktivasi Coretax Coretax Socialization & Activation Guide	13 Desember 2025 December 13, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #4 - Risiko Pembayaran Pajak yang Tidak Tertib RISK TALK #4 - The Risk of Irregular Tax Payments	14 Oktober 2025 October 14, 2025	Internal Perumnas
	Awareness Sistem Manajemen ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3 Awareness Management System ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3	17 Maret 2025 March 17, 2025	Internal Perumnas bersama PT Catur Daya Solusi
Hidayah Widyaningrum (Sekretaris merangkap Anggota) (Secretary concurrently serving as Member)	RISK TALK #6 - Risiko Revisi Siteplan di Perum Perumnas RISK TALK #6 - Risk of Siteplan Revision at Perum Perumnas	9 Desember 2025 December 9, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #5 - Risiko Keamanan Siber dari Penggunaan Software Ilegal di Perum Perumnas RISK TALK #5 - Cybersecurity Risks from the Use of Illegal Software in Perum Perumnas	11 November 2025 November 11, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #4 - Risiko Pembayaran Pajak yang Tidak Tertib RISK TALK #4 - The Risk of Irregular Tax Payments	14 Oktober 2025 October 14, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #2 - Perumnas- Risiko Harga Jual All-In RISK TALK #2 - Perumnas - All-In Selling Price Risk	12 Agustus 2025 August 12, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #1 - Perumnas- Transisi Sertifikat Elektronik Lahan RISK TALK #1 - Perumnas - Transition to Electronic Land Certificates	8 Juli 2025 July 8, 2025	Internal Perumnas
	Awareness Sistem Manajemen ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3 Awareness Management System ISO 9001, ISO 27001, ISO 37001 & SMK3	17 Maret 2025 March 17, 2025	Internal Perumnas
	Pelatihan Enterprise Risk Management (ERM) Tingkat Key Risk Person (KRP) Enterprise Risk Management (ERM) Training at Key Risk Person (KRP) level	20 Februari 2025 February 20, 2025	Internal Perumnas
Randika Dwirahman (Anggota) (Member)	RISK TALK #6 - Risiko Revisi Siteplan di Perum Perumnas RISK TALK #6 - Risk of Siteplan Revision at Perum Perumnas	9 Desember 2025 December 9, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #3 - Risiko Kerjasama Perumnas dengan Mitra RISK TALK #3 - Risks of Perumnas Collaboration with Partners	9 September 2025 September 9, 2025	Internal Perumnas
	Standarisasi Dokumen Kajian Risiko & Peluang untuk Pengambilan Keputusan Operasional dan Strategis Standardization of Risk & Opportunity Assessment Documents for Collection Operational and Strategic Decisions	1 Juli 2025 July 1, 2025	Internal Perumnas
	Pelatihan Enterprise Risk Management Lvl Pimpinan Proyek Enterprise Risk Management Training Project Leader Level	28 Februari 2025 February 28, 2025	Internal Perumnas

Rapat Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko

Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko mengadakan rapat secara periodik yang mana hal tersebut menyesuaikan aturan dalam piagam Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko. Rapat Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko diadakan sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan yang dihadiri oleh sekurang-kurangnya 2/3 (dua pertiga) dari jumlah anggota dan jika diperlukan dapat menyelenggarakan rapat tambahan.

Setiap hasil keputusan yang diambil dalam rapat Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko dicatat dan didokumentasikan dengan baik dalam risalah rapat yang kemudian ditandatangani oleh ketua rapat dan didistribusikan kepada semua anggota Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko yang menghadiri rapat maupun tidak. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat akan dicantumkan dalam risalah rapat disertai alasan mengenai perbedaan pendapat tersebut.

Planning and Risk Monitoring Committee Meetings

The Planning and Risk Monitoring Committee holds meetings on a periodic basis in accordance with the provisions set out in the Planning and Risk Monitoring Committee Charter. Meetings are conducted at least once a month and must be attended by at least two-thirds (2/3) of the total members, and additional meetings may be convened if necessary.

All decisions made in the Planning and Risk Monitoring Committee meetings are properly recorded and documented in the minutes of meetings, which are then signed by the chair of the meeting and distributed to all members of the Planning and Risk Monitoring Committee, whether they attended the meeting or not. Any dissenting opinions that arise during the meetings are recorded in the minutes along with the reasons for such differences of opinion.

Sepanjang tahun 2025, Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko melakukan Rapat sebanyak 12 kali. Berikut rekapitulasi kehadiran dan agenda rapat-rapat Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko.

Throughout 2025, the Planning and Risk Monitoring Committee held 12 meetings. The following is a recapitulation of attendance and the agenda of the Planning and Risk Monitoring Committee meetings.

Rekapitulasi Kehadiran Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko pada Rapat Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko Tahun 2025
Recapitulation of Attendance of the Planning and Risk Monitoring Committee at Planning and Risk Monitoring Committee Meetings in 2025

Nama dan Jabatan Name and Position	**Jumlah Wajib Rapat** Number of Required Meetings	**Jumlah Kehadiran** Number of Meetings Attended	**Persentase Kehadiran (%)** Attendance Percentage (%)
Agus Mauro (Ketua) Agus Mauro (Chair)	12	12	100
Hidayah Widyaningrum (Sekretaris merangkap Anggota) Hidayah Widyaningrum (Secretary concurrently serving as Member)	12	12	100
Randika Dwirahman (Anggota) Randika Dwirahman (Member)	8	8	100
Erna Witoelar (Anggota)[1] Erna Witoelar (Member)[1]	4	4	100
Hendra Iskandar Lubis[2] Hendra Iskandar Lubis (Member)[2]	4	4	100
Rata-rata Kehadiran Average Attendance			100

[1] **Erna Witoelar tidak lagi menjabat sejak 6 Mei 2025.**
[2] **Hendra Iskandar Lubis tidak lagi menjabat sejak 21 April 2025.**
[1] Erna Witoelar no longer served as of May 6, 2025.
[2] Hendra Iskandar Lubis no longer served as of April 21, 2025.

Beberapa agenda penting dalam pembahasan Rapat Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko adalah:
1. Laporan Pengelolaan Risiko Perumnas, proyek, dan Anak Usaha Tahun 2025;
2. Kinerja Div Pemasaran Tahun 2025;
3. Progres Action plan perbaikan RMI;
4. Pendapatan dan cash in Tahun 2025.

Several important agendas discussed in the Planning and Risk Monitoring Committee Meetings include:
1. Risk Management Reports of Perumnas, projects, and subsidiaries for 2025;
2. Performance of the Marketing Division in 2025;
3. Progress of the action plan for RMI improvement;
4. Revenue and cash-in in 2025.

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas dan Kegiatan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko pada Tahun 2025

Laporan singkat pelaksanaan tugas dan kegiatan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko pada tahun 2025 adalah sebagai berikut:
1. Melaksanakan Rapat rutin dengan Divisi Manajemen Risiko, Divisi Pemasaran.
2. Mengikuti Rapat Internal Dewan Pengawas.
3. Mengikuti Rapat Dewan Pengawas dan Direksi
4. Kunjungan Kerja ke Beberpa Proyek Perumnas.

Summary Report on the Implementation of Duties and Activities of the Planning and Risk Monitoring Committee in 2025

A brief report on the implementation of duties and activities of the Planning and Risk Monitoring Committee in 2025 is as follows:
1. Conducting regular meetings with the Risk Management Division and the Marketing Division;
2. Attending internal meetings of the Board of Supervisors;
3. Attending meetings of the Board of Supervisors and the Board of Directors;
4. Conducting working visits to several Perumnas projects.

Kebijakan Remunerasi Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko

Bagi Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko yang bukan merupakan Dewan Pengawas memperoleh remunerasi dengan komponen terdiri dari Honorarium.

Remuneration Policy of the Planning and Risk Monitoring Committee

Members of the Planning and Risk Monitoring Committee who are not members of the Board of Supervisors receive remuneration consisting of honorarium.

Nama dan Jabatan Name and Position	Honorarium per Bulan (Rp) Monthly Honorarium (IDR)
Hidayah Widyaningrum (Sekretaris merangkap Anggota) Hidayah Widyaningrum (Secretary concurrently serving as Member)	28.800.000
Randika Dwirahman (Anggota) Randika Dwirahman (Member)	26.880.000
Hendra Iskandar Lubis (Anggota)[1] Hendra Iskandar Lubis (Member)[1]	26.880.000

[1] Hendra Iskandar Lubis tidak lagi menjabat sejak 21 April 2025.
[1] Hendra Iskandar Lubis no longer served as of April 21, 2025.

Evaluasi dan Penilaian Kinerja Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko oleh Dewan Pengawas

Secara konsisten Dewan Pengawas melakukan evaluasi dan penilaian kinerja terhadap Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko berdasarkan parameter kriteria kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite. Terkait hasil evaluasi dan penilaian kinerja Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko oleh Dewan Pengawas, sebagaimana yang telah diuraikan dalam pembahasan tentang Penilaian Kinerja Organ dan Komite Pendukung di Bawah Dewan Pengawas, pada bab ini.

Performance Evaluation and Assessment of the Planning and Risk Monitoring Committee by the Board of Supervisors

The Board of Supervisors consistently conducts evaluations and performance assessments of the Planning and Risk Monitoring Committee based on parameters related to the completeness and execution of the committee's duties. The results of the evaluation and performance assessment of the Planning and Risk Monitoring Committee by the Board of Supervisors are as described in the discussion on the Performance Assessment of Organs and Supporting Committees under the Board of Supervisors in this chapter.

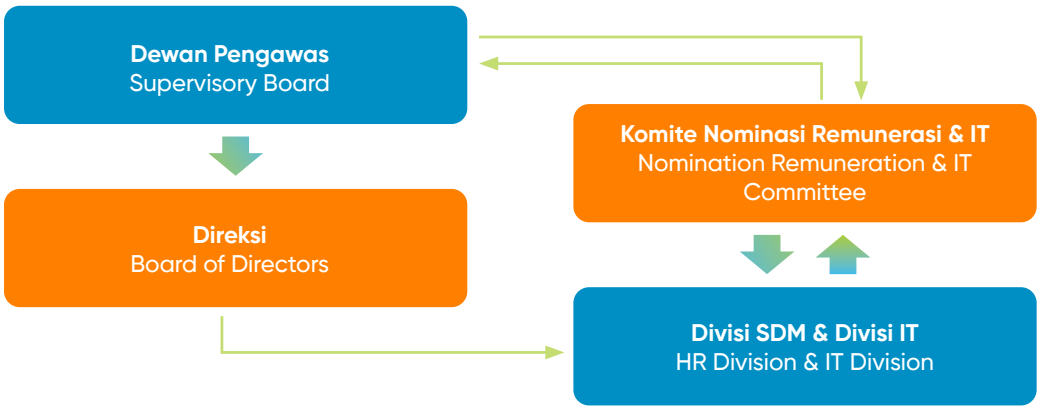


Komite Nominasi Remunerasi dan IT
Nomination, Remuneration, and IT Committee

Komite Nominasi, Remunerasi, dan IT merupakan organ pendukung Dewan Pengawas yang dibentuk untuk mendukung pelaksanaan fungsi pengawasan serta pemberian nasihat kepada Direksi dalam pengelolaan Perumnas. Sejalan dengan peningkatan peran dan fungsi komite serta pemenuhan ketentuan regulasi BUMN yang berlaku, pada tahun 2025 dilakukan perubahan nomenklatur dari Komite Organisasi dan SDM menjadi Komite Nominasi, Remunerasi, dan IT. Dalam menjalankan perannya, komite berfokus pada pemberian rekomendasi dan pertimbangan kepada Dewan Pengawas terkait kebijakan dan pengelolaan sumber daya manusia, sistem nominasi dan remunerasi, serta aspek teknologi informasi yang mendukung tata kelola dan efektivitas operasional Perumnas.

The Nomination, Remuneration, and IT Committee is a supporting organ of the Board of Supervisors established to support the implementation of the supervisory function and the provision of advice to the Board of Directors in managing Perum Perumnas. In line with the enhancement of the committee's role and function, as well as compliance with the prevailing SOE regulations, in 2025 the committee's nomenclature was changed from the Organization and Human Resources Committee to the Nomination, Remuneration, and IT Committee. In carrying out its role, the committee focuses on providing recommendations and considerations to the Board of Supervisors regarding human resource management and policies, nomination and remuneration systems, as well as information technology aspects that support governance and the operational effectiveness of Perumnas.

Struktur Komite Organisasi dan Komite Nominasi, Remunerasi, dan IT
Organizational Committee and Nomination, Remuneration, and IT Committee Structure



Piagam Komite Nominasi, Remunerasi, dan IT

Komite Nominasi Remunerasi dan IT memiliki piagam/charter sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai visi dan misi Perusahaan, sehingga diharapkan akan tercapai standar kerja yang tinggi, selaras dengan prinsip-prinsip GCG. Piagam Nominasi Remunerasi dan IT disusun berdasarkan Peraturan Kementerian BUMN No. PER-3/MBU/2023 tentang Nominasi Remunerasi dan IT Badan Usaha Milik Negara.

Adapun isi dari piagam Nominasi Remunerasi dan IT adalah sebagai berikut:
1. Latar Belakang
2. Fungsi
3. Tugas
4. Kewenangan
5. Tanggung Jawab

Charter of Nomination, Remunerasi, and IT Committee

Nomination, Remunerasi, and IT Committee has a charter as a guideline in carrying out its duties to achieve the Company's vision and mission, with the expectation of attaining high work standards aligned with the principles of Good Corporate Governance (GCG). The Charter of the Organization and Human Resources Committee is prepared based on Regulation of the Ministry of State-Owned Enterprises No. PER-3/MBU/2023 concerning Organs and Human Resources of State-Owned Enterprises.

The contents of the Charter of the Organization and Human Resources Committee are as follows:
1. Background
2. Function
3. Duties
4. Authority
5. Responsibilities

6. Keanggotaan
7. Masa Kerja
8. Rapat
9. Penilaian Kinerja
10. Pengelolaan Dokumen dan Kerahasiaan
11. Perubahan Piagam
12. Penutup

Masa Jabatan Komite Nominasi, Remunerasi dan IT

Komite Nominasi Remunerasi dan IT Perusahaan mengacu pada keputusan Dewan Pengawas, masa jabatan Komite Nominasi Remunerasi & IT adalah 3 tahun.

Syarat-syarat Keanggotaan

Komite Nominasi Remunerasi dan IT ditunjuk dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas melalui rapat forum Rapat Dewan Pengawas dan sekurang-kurangnya terdiri dari 2 (dua):

1. Ketua atau Anggota Dewan Pengawas

2. Pihak Independen dari luar Perusahaan yang memiliki pengetahuan dan mengetahui sistem nominasi, remunerasi, dan IT serta tidak boleh secara bersamaan bekerja sebagai komite organisasi dan SDM pada lebih dari dua (2) institusi publik.

Jumlah, Komposisi, dan Susunan Komite Nominasi, Remunerasi dan IT Tahun 2025

6. Membership
7. Term of Office
8. Meetings
9. Performance Evaluation
10. Document Management and Confidentiality
11. Amendments to the Charter
12. Closing

Term of Office of Nomination, Remuneration and IT Committee

The term of office of the Nomination Remuneration & IT Committee refers to the decision of the Board of Supervisors, with a tenure of 3 years.

Membership Requirements

The Nomination, Remuneration, and Information Technology Committee is appointed and dismissed by the Board of Supervisors through a Board of Supervisors meeting. The Committee shall consist of at least two (2) members, comprising:
1. The Chairperson or a Member of the Board of Supervisors.
2. An Independent External Party with knowledge and expertise in nomination, remuneration, and information technology systems, who must not simultaneously serve as a member of an organizational or human resources committee in more than two (2) public institutions.

Number, Composition, and Structure of Nomination, Remuneration and IT Committee

Kronologi Perubahan Susunan Komite Nominasi Remunerasi dan IT di Sepanjang Tahun 2025
Chronology of Changes in the Composition of Nomination, Remunerasi, and IT Committee Throughout 2025

Periode 1 Januari 2025 s.d 31 Desember 2025 Period January 1, 2025 to December 31, 2025	Periode 7 Mei 2025 s.d 31 Desember 2025 Period May 7, 2025 to December 31, 2025	Periode 22 Agustus 2025 s.d 31 Desember 2025 Period August 22, 2025 to December 31, 2025	Keterangan Remarks
Khalawi Abdul Hamid (Ketua) Khalawi Abdul Hamid (Chair)	Khalawi Abdul Hamid (Ketua) Khalawi Abdul Hamid (Chair)	Khalawi Abdul Hamid (Ketua) Khalawi Abdul Hamid (Chair)	-
Bambang Riswanda (Anggota) Bambang Riswanda (Member)			Bambang Riswanda digantikan pada 7 Mei 2025 sejalan dengan akhir masa jabatannya pada 6 Mei 2025. Bambang Riswanda was replaced on May 7, 2025, in line with the end of his term of office on May 6, 2025.
	Y. Ambeg Paramarta (Anggota) Y. Ambeg Paramarta (Member)	Y. Ambeg Paramarta (Anggota) Y. Ambeg Paramarta (Member)	Y. Ambeg Paramarta diangkat sebagai anggota Komite Nominasi, Remunerasi dan IT pada 7 Mei 2025. Y. Ambeg Paramarta was appointed as a member of the Nomination, Remuneration, and IT Committee on 7 May 2025.
Ricardo Irwan Rei (Sekretaris Merangkap Anggota) Ricardo Irwan Rei (Secretary concurrently serving as Member)	Ricardo Irwan Rei (Sekretaris Merangkap Anggota) Ricardo Irwan Rei (Secretary concurrently serving as Member)		Ricardo Irwan Rei tidak lagi menjabat sejak 22 Agustus 2025. Ricardo Irwan Rei no longer served as of August 22, 2025.
Boy Trikorasky (Anggota) Boy Trikorasky (Member)	Boy Trikorasky (Anggota) Boy Trikorasky (Member)	Boy Trikorasky (Anggota) Boy Trikorasky (Member)	-

Susunan Komite Nominasi Remunerasi dan IT per 31 Desember 2025
Composition of Nomination, Remunerasi, and IT Committee as of December 31, 2025

Nama Name	Jabatan Position	Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Masa Jabatan Term of Office	Periode Jabatan Period of Office
Khalawi Abdul Hamid	Ketua Chair	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/04/KPTS/VIII/2023 Tanggal 18 Agustus 2023 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/04/KPTS/VIII/2023 dated August 18, 2023	Mengikuti masa jabatan sebagai Dewan Pengawas Follows the term of office as a member of the Board of Supervisors	
Boy Trikorasky	Anggota Member	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/15/KPTS/X/2023 tanggal 5 Oktober 2023 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/15/KPTS/X/2023 dated October 5, 2023	5 Oktober 2023 s.d 4 Oktober 2026 October 5, 2023 to October 4, 2026	Pertama First
Y. Ambeg Paramarta	Anggota Member	Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/11/KPTS/V/2025 tanggal 7 Mei 2025 Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/11/KPTS/V/2025 dated May 7, 2025	Mengikuti masa jabatan sebagai Dewan Pengawas Follows the term of office as a member of the Board of Supervisors	



Khalawi Abdul Hamid

Ketua Komite Nominasi Remunerasi & IT/Ketua Dewan Pengawas
Chair of the Nomination Remuneration & IT Committee/Chair of the Board of Supervisors

Data Pribadi:	Personal Data:
Profil Ketua Komite Khalawi Abdul Hamid dapat dilihat bagian profil Dewan Pengawas pada bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini	The profile of Khalawi Abdul Hamid as Chair of the Committee can be found in the Board of Supervisors profile section in the Company Profile chapter of this Annual Report.



Y. Ambeg Paramarta

Anggota Komite Nominasi Remunerasi &IT/Dewan Pengawas.
Member of the Nomination Remuneration & IT Committee/The Board of Supervisors

Data Pribadi:	Personal Data:
Profil Ketua Komite Y. Ambeg Paramarta dapat dilihat bagian profil Dewan Pengawas pada bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini	The profile of Y. Ambeg Paramarta as Chair of the Committee can be found in the Board of Supervisors profile section in the Company Profile chapter of this Annual Report.

Boy Trikorasky

Anggota Komite Nominasi Remunerasi & IT/Pihak Independen
Member of the Nomination Remuneration & IT Committee / Independent Party

Periode Jabatan 5 Oktober 2023 s.d 5 Oktober 2026 Periode Pertama
Term of Office: October 5, 2023 to October 5, 2026, First Term

Data Pribadi:	Personal Data:
Warga negara Indonesia Usia 64 tahun Kelahiran Jakarta, 5 Oktober 1962 Berdomisili di Tangerang, Indonesia	Indonesian citizen 64 years old Place and Date of Birth: Jakarta, October 5, 1962 Domiciled in Tangerang, Indonesia
Dasar Hukum Pengangkatan:	**Legal Basis for Appointment:**
Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/15/KPTS/X/2023	Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/15/KPTS/X/2023
Riwayat Pendidikan:	**Educational Background:**
• Magister (S2), Manajemen, Universitas Muhammadiyah Jakarta (2018) • Sarjana (S1) Ekonomi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Jakarta (2008)	• Master's Degree (S2), Management, Universitas Muhammadiyah Jakarta (2018) • Bachelor's Degree (S1), Management Economics, Universitas Muhammadiyah Jakarta (2008)
Sertifikasi Profesi:	**Professional Certifications:**
Tidak ada	None
Riwayat Profesi:	**Professional Experience:**
• Assistant Vice President (Pjs. Head Divisi IT), (2016) • Manager Operasional, PT Andalan Bakti Niaga (2019) • Direktur, PT Andalan Bakti Niaga (2019) • Kepala Divisi IT, PT Asuransi Binagriya Upakara	• Assistant Vice President (Acting Head of IT Division), (2016) • Operations Manager, PT Andalan Bakti Niaga (2019) • Director, PT Andalan Bakti Niaga (2019) • Head of IT Division, PT Asuransi Binagriya Upakara
Rangkap Jabatan:	**Concurrent Positions:**
Di dalam Perusahaan: Tidak ada Di luar Perusahaan:Tidak ada	Within the Company: None Outside the Company: None
Hubungan Afiliasi:	**Affiliation Relationships:**
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, dan anggota Dewan Pengawas lainnya, maupun dengan pemegang saham utama dan pengendali baik langsung maupun tidak langsung.	Has no affiliation with members of the Board of Directors, other members of the Board of Supervisors, or with the main and controlling shareholders, whether directly or indirectly.
Kepemilikan Saham di Perumnas:	**Share Ownership in Perumnas:**
Perumnas tidak memiliki program kepemilikan saham oleh manajemen, dan tidak menerbitkan saham untuk dimiliki oleh publik. Dengan demikian, tidak terdapat manajemen yang memiliki saham Perumnas.	Perumnas does not have a management share ownership program and does not issue shares to be held by the public. Therefore, there are no members of management who hold shares in Perumnas.

Independensi Komite Nominasi Remunerasi dan IT

Perumnas berkomitmen bahwa seluruh anggota Komite Nominasi Remunerasi dan IT berasal dari pihak independen yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Pengawas, Direksi dan/atau Pemilik Modal yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Independence of the Nomination Remunerasi and IT Committee

Perumnas is committed to ensuring that all members of the Nomination Remuneration and IT Committee are independent parties who do not have financial, managerial, share ownership, and/or familial relationships with the Board of Supervisors, the Board of Directors, and/or the Capital Owner that could affect their ability to act independently.

Aspek Independensi Independence Aspects	Khalawi Abdul Hamid	Boy Trikorasky	Y. Ambeg Paramarta
Memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Pengawas, Direksi dan/atau sesama anggota Komite Audit Has financial relationships with the Board of Supervisors, the Board of Directors, and/or fellow members of the Audit Committee	x	x	x
Memiliki hubungan kepengurusan di Perusahaan, anak Perusahaan, maupun Perusahaan afiliasi Has managerial relationships within the Company, subsidiaries, or affiliated companies	x	x	x
Memiliki hubungan kepemilikan saham di Perusahaan Has share ownership in the Company	x	x	x
Menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat pemerintah daerah Serves as a political party official or regional government official	x	x	x

v: Ada X: Tidak ada
v: Yes x: None

Tugas, Kewenangan, dan Tanggung Jawab Komite Nominasi Remunerasi dan IT

Tugas Komite Nominasi Remunerasi dan IT diuraikan sebagai berikut:

1. Membantu Dewan Pengawas dalam Memastikan Efektivitas Kebijakan, Strategi, serta Pelaksanaan Pengelolaan SDM Perusahaan;
2. Memberikan Rekomendasi kepada Dewan Pengawas Mengenai Penyempurnaan Strategi dan Implementasi Kebijakan Manajemen SDM di Perusahaan Termasuk yang terkait dengan Strategi SDM;
3. Menyampaikan Laporan Evaluasi kepada Dewan Pengawas terkait dengan Pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun berjalan terkait aspek manajemen SDM;
4. Menyampaikan Laporan Evaluasi atas Usulan RJPP dan RKAP yang diajukan oleh Direksi sesuai Jadwal yang ditentukan oleh Dewan Pengawas;
5. Memberikan Rekomendasi kepada Dewan Pengawas dalam Memberikan Persetujuan RJPP dan RKAP;
6. Menyampaikan Rekomendasi kepada Dewan Pengawas atas Kebijakan yang telah diambil oleh Direksi berkaitan dengan Manajemen SDM;

Duties, Authority, and Responsibilities of Nomination Remunerasi and IT Committee Throughout

The duties of Nomination Remuneration and IT Committee Throughout are described as follows:

1. To assist the Board of Supervisors in ensuring the effectiveness of policies, strategies, and the implementation of the Company's human resource management;
2. To provide recommendations to the Board of Supervisors regarding the improvement of strategies and the implementation of human resource management policies within the Company, including those related to HR strategy;
3. To submit evaluation reports to the Board of Supervisors regarding the implementation of the Company's Long-Term Plan (RJPP) and the current year's Work Plan and Budget (RKAP) related to human resource management aspects;
4. To submit evaluation reports on proposed RJPP and RKAP submitted by the Board of Directors in accordance with the schedule determined by the Board of Supervisors;
5. To provide recommendations to the Board of Supervisors in granting approval for the RJPP and RKAP;
6. To submit recommendations to the Board of Supervisors on policies adopted by the Board of Directors related to human resource management;

7. Memberikan Rekomendasi dan pertimbangan organisasi dan SDM kepada Dewan Pengawas tentang Kegiatan yang Memerlukan Persetujuan Dewan Pengawas Sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam Anggaran Dasar Perusahaan;
8. Melakukan Penilaian atas Situasi yang diperkirakan dapat membahayakan kelangsungan bisnis dan pengelolaan SDM Perusahaan sehingga Dewan Pengawas dapat melaporkannya kepada Pemegang Saham;
9. Menyusun Pembaharuan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite yang Tertuang di dalam Piagam Komite, dengan Melakukan Peninjauan Sesuai Kebutuhan, paling sedikit 3 tahun sekali; dan
10. Melaksanakan Tugas dan Tanggung Jawab Lain yang diberikan oleh Dewan Pengawas dari Waktu ke Waktu sesuai dengan Visi, Misi dan Strategi Perusahaan.

Kewenangan Komite Nominasi Remunerasi dan IT yaitu:

1. Komite Nominasi Remunerasi dan IT berwenang untuk mendapatkan informasi secara penuh tentang informasi Perusahaan yang berkaitan dengan Pelaksanaan Tugasnya;
2. Dalam melaksanakan wewenang sebagaimana dimaksud pada butir D.1 komite Nominasi Remunerasi dan IT wajib bekerja sama dengan Sekretaris Dewan Pengawas, Sekretaris Komite, Divisi SDM, melalui prosedur yang telah ditetapkan; dan

3. Komite Nominasi Remunerasi dan IT dapat mempekerjakan tenaga ahli atau konsultan yang diperlukan untuk membantu komite melaksanakan tugasnya, setelah terlebih dahulu mendapat persetujuan tertulis dari Dewan Pengawas.

Tanggung Jawab Komite Nominasi Remunerasi dan IT adalah:

1. Komite Nominasi Remunerasi dan IT bertanggung jawab kepada Dewan Pengawas;

2. Pertanggungjawaban Komite Nominasi Remunerasi dan IT kepada Dewan Pengawas disampaikan dalam laporan;
3. Laporan Komite Nominasi Remunerasi dan IT ditandatangani oleh Ketua Komite; dan

4. Komite Nominasi Remunerasi dan IT bertanggung jawab menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Perusahaan.

7. To provide recommendations and considerations on organizational and human resource matters to the Board of Supervisors regarding activities requiring Board of Supervisors approval as stipulated in the Company's Articles of Association;
8. To assess situations that may potentially endanger the continuity of the Company's business and human resource management so that the Board of Supervisors can report them to the Shareholder;

9. To prepare updates to the Committee's guidelines and work procedures as set out in the Committee Charter, by conducting reviews as needed, at least once every 3 years; and
10. To carry out other duties and responsibilities assigned by the Board of Supervisors from time to time in accordance with the Company's vision, mission, and strategy.

The authority of the Nomination Remuneration and IT Committee is:

1. The Nomination Remuneration and IT Committee has the authority to obtain full access to Company information related to the execution of its duties;

2. In exercising such authority as referred to in point D.1, the Nomination Remuneration and IT Committee must cooperate with the Secretary to the Board of Supervisors, Committee Secretary, and the Human Resources Division through established procedures; and
3. The Nomination Remuneration and IT Committee may engage experts or consultants as necessary to assist in carrying out its duties, subject to prior written approval from the Board of Supervisors.

The responsibilities of the Nomination Remuneration and IT Committee are:

1. The Nomination Remuneration and IT Nomination Remunerasi and IT Committee is accountable to the Board of Supervisors;
2. Such accountability is conveyed through reports submitted to the Board of Supervisors;

3. Reports of the Nomination Remuneration and IT Committee are signed by the Chair of the Committee; and
4. The Nomination Remuneration and IT Committee is responsible for maintaining the confidentiality of the Company's documents, data, and information.

Program Peningkatan Kompetensi

Sepanjang tahun 2025, berikut pelatihan dan peningkatan kompetensi yang diikuti oleh seluruh anggota Komite Nominasi Remunerasi dan IT:

Competency Development Program

Throughout 2025, the following are the training and competency enhancement programs attended by all members of the Nomination, Remuneration, and IT Committee:

Nama dan Jabatan Name and Position	Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan Type and Subject of Education and Training	Tempat/Tanggal Venue/Date	Penyelenggara Organizer
Khalawi Abdul Hamid	Sosialisasi "Work From Anywhere" "Work From Anywhere" Socialization	23 Desember 2025 December 23, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #5 - Risiko Keamanan Siber dari Penggunaan Software Ilegal di Perum Perumnas RISK TALK #5 - Cybersecurity Risks from Using Illegal Software in Public Housing Corporation	11 November 2025 November 11, 2025	Internal Perumnas
Boy Trikorasky	Sosialisasi "Work From Anywhere" "Work From Anywhere" Socialization	23 Desember 2025 December 23, 2025	Internal Perumnas
	RISK TALK #5 - Risiko Keamanan Siber dari Penggunaan Software Ilegal di Perum Perumnas RISK TALK #5 - Cybersecurity Risks from Using Illegal Software in Public Housing Corporation	11 November 2025 November 11, 2025	Internal Perumnas
	Sosialisasi Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Socialization of the Collective Labor Agreement (PKB)	8 Oktober 2025 October 8, 2025	Internal Perumnas
	TGIFways – Eps 2: Aplikasi Spatial Data Science Untuk Analisa Pasar Properti TGIFways – Eps 2: Spatial Data Science Applications for Property Market Analysis	8 Agustus 2025 August 8, 2025	Internal Perumnas
	Launching dan Sosialisasi Sistem Human Capital Information System (HCIS) Terbaru Launching and Socialization of the Latest Human Capital Information System (HCIS)	18 Juni 2025 June 18, 2025	Internal Perumnas
Y. Ambeg Paramarta	Respectful Workplace Policy Starts With Integrity	19 Desember 2025 December 19, 2025	Internal Perumnas
	LEADER'S STORY - Bapak Dr. Y. Ambeg Paramarta	5 Desember 2025 December 5, 2025	Internal Perumnas
	Launching dan Sosialisasi Sistem Human Capital Information System (HCIS) Terbaru Launching and Socialization of the Latest Human Capital Information System (HCIS)	18 Juni 2025 June 18, 2025	Internal Perumnas

Rapat Komite Nominasi Remunerasi dan IT

Komite Nominasi Remunerasi dan IT mengadakan rapat secara periodik dan dihadiri oleh sekurang-kurangnya 2/3 (dua pertiga) dari jumlah anggota dan jika diperlukan dapat menyelenggarakan rapat tambahan. Keputusan yang diambil dalam rapat Komite Nominasi Remunerasi dan IT dicatat dan didokumentasikan dengan baik dalam risalah rapat yang kemudian ditandatangani oleh ketua rapat dan didistribusikan kepada semua anggota Komite Nominasi Remunerasi dan IT yang menghadiri rapat maupun tidak. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat akan dicantumkan dalam risalah rapat disertai alasan mengenai perbedaan pendapat tersebut.

Nomination Remuneration and IT Committee Meetings

The Nomination Remuneration and IT Committee holds meetings on a periodic basis, attended by at least two-thirds (2/3) of its members, and may convene additional meetings if necessary. Decisions made during the meetings are properly recorded and documented in the minutes, which are then signed by the chair of the meeting and distributed to all members of the Nomination Remuneration and IT Committee, whether they attended the meeting or not. Any dissenting opinions arising during the meetings are recorded in the minutes along with the reasons for such differences of opinion.

Di tahun 2025, Komite Nominasi Remunerasi dan IT melakukan Rapat sebanyak 12 kali. Berikut risalah dan rekapitulasi kehadiran rapat-rapat Komite Nominasi Remunerasi dan IT sebagaimana terlampir di bawah ini.

In 2025, the Nomination Remuneration and IT Committee held 12 meetings. The minutes and recapitulation of attendance at the Nomination Remuneration and IT Committee meetings are presented below.

Rekapitulasi Kehadiran Komite Nominasi Remunerasi dan IT pada Rapat Komite Nominasi Remunerasi dan IT Tahun 2025
Recapitulation of Attendance of the Nomination Remuneration and IT Committee at Nomination Remuneration and IT Committee Meetings in 2025

Nama dan Jabatan Name and Position	**Jumlah Wajib Rapat** Number of Required Meetings	**Jumlah Kehadiran** Number of Meetings Attended	**Persentase Kehadiran (%)** Attendance Percentage (%)
Khalawi Abdul Hamid (Ketua) Khalawi Abdul Hamid (Chair)	12	12	100
Boy Trikorasky (Anggota) Boy Trikorasky (Member)	12	12	100
Y. Ambeg Paramarta (Anggota) Y. Ambeg Paramarta (Member)	8	8	100
Bambang Riswanda (Anggota)[1] Bambang Riswanda (Member)[1]	4	4	100
Ricardo Irwan Rei (Anggota Merangkap Sekretaris)[2] Ricardo Irwan Rei (Member concurrently serving as Secretary)[2]	8	8	100
Rata-rata Kehadiran Average Attendance			**100**

[1] **Bambang Riswanda tidak lagi menjabat sejak 22 April 2025.**
[2] **Ricardo Irwan Rei tidak lagi menjabat sejak 22 Agustus 2025.**
[1] Bambang Riswanda no longer served as of April 22, 2025.
[2] Ricardo Irwan Rei no longer served as of August 22, 2025.

Beberapa agenda penting dalam pembahasan Rapat Komite Nominasi Remunerasi dan IT adalah:
1. Progress Meeting-Workplan Divisi SDM Divisi IT dan Divisi Pertanahan tahun 2025;
2. Program Penguatan Kompetensi dan Budaya Risiko.

Several important agendas discussed in the Nomination Remuneration and IT Committee Meetings include:
1. Progress Meeting – Work Plan of the Human Resources Division, IT Division, and Land Division in 2025;
2. Competency Strengthening and Risk Culture Program.

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas dan Kegiatan Komite Nominasi Remunerasi dan IT pada Tahun 2025

Laporan singkat pelaksanaan tugas dan kegiatan Komite Nominasi Remunerasi dan IT pada tahun 2025 adalah sebagai berikut:
1. Rapat Rutin dengan Divisi SDM, Divisi IT dan Divisi Pertanahan
2. Mengikuti Rapat Internal Dewan Penagawas
3. Mengikuti Rapat Dewan Pengawas dan Direksi
4. Kunjungan Kerja di beberapa Proyek Perumnas

Summary Report on the Implementation of Duties and Activities of the Nomination Remuneration and IT Committee in 2025

A brief report on the implementation of duties and activities of the Nomination Remuneration and IT Committee in 2025 is as follows:
1. Conducting regular meetings with the Human Resources Division, IT Division, and Land Division;
2. Attending internal meetings of the Board of Supervisors;
3. Attending meetings of the Board of Supervisors and the Board of Directors;
4. Conducting working visits to several Perumnas projects.

Kebijakan Remunerasi Komite Nominasi Remunerasi dan IT

Bagi Komite Nominasi Remunerasi dan IT yang bukan merupakan Dewan Pengawas memperoleh remunerasi dengan komponen terdiri dari Honorarium, sebagai berikut:

Remuneration Policy of the Nomination Remuneration, and IT Committee

Members of the Nomination, Remuneration, and IT Committee who are not members of the Board of Supervisors receive remuneration consisting of honorarium, as follows:

Nama dan Jabatan Name and Position	Honorarium per Bulan (Rp) Monthly Honorarium (IDR)
Boy Trikorasky (Anggota) Boy Trikorasky (Member)	26.880.000
Ricardo Irwan Rei (Anggota Merangkap Sekretaris)[1] Ricardo Irwan Rei (Member concurrently serving as Secretary)[1]	28.800.000

[1] Ricardo Irwan Rei tidak lagi menjabat sejak 22 Agustus 2025.
[1] Ricardo Irwan Rei no longer served as of August 22, 2025.

Evaluasi dan Penilaian Kinerja Komite Nominasi Remunerasi dan IT oleh Dewan Pengawas

Dewan Pengawas secara konsisten melakukan evaluasi dan penilaian kinerja terhadap Komite Nominasi Remunerasi dan IT berdasarkan parameter kriteria kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite. Terkait hasil evaluasi dan penilaian kinerja Komite Nominasi Remunerasi dan IT oleh Dewan Pengawas, sebagaimana yang telah diuraikan dalam pembahasan tentang Penilaian Kinerja Organ dan Komite Pendukung di Bawah Dewan Pengawas, pada bab ini.

Fungsi Nominasi dan Remunerasi

Di tahun 2020 Komite Nominasi dan Remunerasi telah dirubah nomenklaturnya menjadi Komite Organisasi dan SDM berdasarkan Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/04/KPTS/VIII/2020. Pada tahun 2025 dirubah kembali nomenklaturnya menjadi Komite Nominasi Remunerasi dan IT berdasarkan Surat Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/11/KPTS/V/2025 tanggal 7 Mei 2025.

Performance Evaluation and Assessment of the Nomination Remuneration and IT Committee by the Board of Supervisors

The Board of Supervisors consistently conducts evaluations and performance assessments of the Nomination, Remuneration, and IT Committee based on parameters related to the completeness and execution of the committee's duties. The results of the evaluation and performance assessment of the Nomination, Remuneration, and IT Committee by the Board of Supervisors are as described in the discussion on the Performance Assessment of Organs and Supporting Committees under the Board of Supervisors in this chapter.

Nomination and Remuneration Function

In 2020, the Nomination and Remuneration Committee was renamed as the Organization and Human Resources Committee based on the Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/04/KPTS/VIII/2020. In 2025, it was renamed again as the Nomination, Remuneration, and IT Committee based on the Decision of the Board of Supervisors No. Ketua Dewas/11/KPTS/V/2025 dated May 7, 2025.

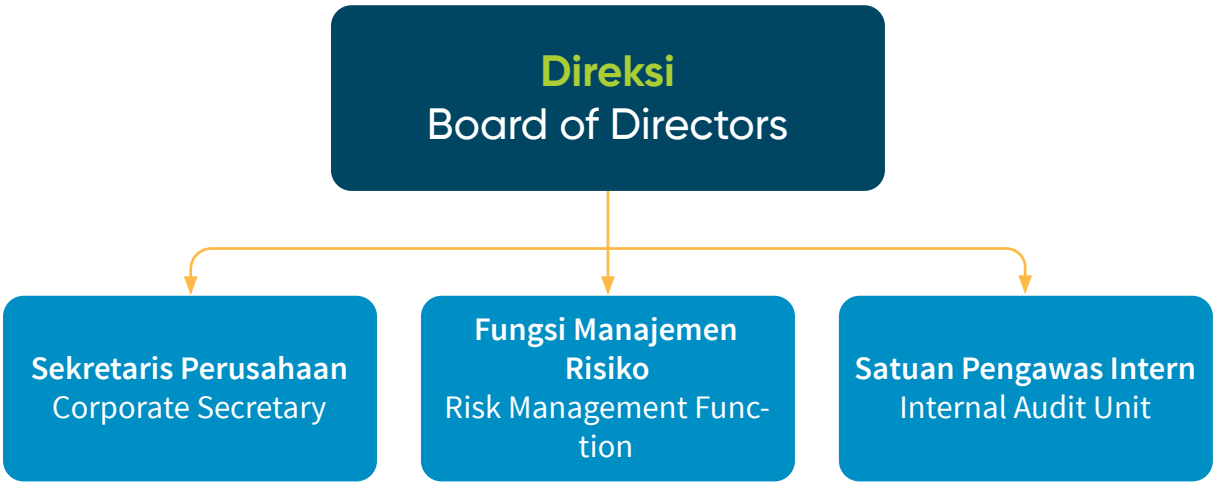


Organ Pendukung Direksi
Supporting Organs of the Board of Directors

Direksi mempunyai organ pendukung dalam menjalankan fungsi bisnis serta pengawasan internal. Adapun fungsi bisnis dijalankan oleh Direktur Utama dan Direksi lainnya beserta organ perangkat di bawahnya. Sedangkan fungsi *monitoring* dan pengawasan internal terhadap berbagai aspek didukung oleh Divisi Manajemen Risiko, dan Satuan Pengawas Intern (SPI). Sementara itu, Sekretaris Perusahaan menjalankan fungsinya sebagai organ pendukung Direksi dalam membangun komunikasi, baik secara internal maupun eksternal, secara efektif dan transparan dengan tetap memperhatikan prinsip standar etika, tata kelola, dan nilai-nilai Perusahaan.

The Board of Directors has supporting organs in carrying out its business functions as well as internal supervision. The business functions are carried out by the President Director and other Directors along with the supporting organizational units under them. Meanwhile, the monitoring and internal supervision functions across various aspects are supported by the Risk Management Division and the Internal Audit Unit (SPI). In addition, the Corporate Secretary performs its function as a supporting organ of the Board of Directors in establishing effective and transparent communication, both internally and externally, while adhering to ethical standards, governance principles, and the Company's values.

Direksi dan Organ Pendukung
The Board of Directors and Its Supporting Organs



Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan bertugas dan tanggung jawab dalam memfasilitasi komunikasi antara organ Perumnas, bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, perencanaan serta memastikan efektivitas dan transparansi komunikasi dengan tetap memperhatikan prinsip standar etika, tata kelola, dan nilai-nilai Perusahaan. Adapun tugas dan tanggung jawab pokok Sekretaris Perusahaan meliputi kesekretariatan Direksi, hubungan masyarakat dan hubungan antar lembaga serta hubungan internasional.

Corporate Secretary

The Corporate Secretary is responsible for facilitating communication among Perumnas' organs and is accountable for policy formulation, planning, and ensuring effective and transparent communication while adhering to ethical standards, governance principles, and the Company's values. The main duties and responsibilities of the Corporate Secretary include providing secretarial support to the Board of Directors, managing public relations, inter-institutional relations, and international relations.

Pihak yang Mengangkat dan Memberhentikan Sekretaris Perusahaan

Regulasi yang diterapkan perihal pengangkatan dan pemberhentian Sekretaris Perusahaan ialah Pejabat Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan.

Pejabat Sekretaris Perusahaan dan Dasar Pengangkatan

Berdasarkan Surat Keputusan No. WADIRUT/705/KPTS/10/2025 tentang Mutasi dan Pengangkatan Pejabat di Lingkungan Kantor Pusat, Kantor Proyek, & Bisnis Unit Perum Perumnas Perusahaan mengangkat Christianto Kurniawan Priambada untuk menjabat Sekreraris Perusahaan.

Appointing and Dismissing Authority of the Corporate Secretary

The regulation governing the appointment and dismissal of the Corporate Secretary stipulates that the Corporate Secretary is appointed and dismissed by the President Director based on the Company's internal mechanisms.

Corporate Secretary Official and Basis of Appointment

Based on Decree No. WADIRUT/705/KPTS/10/2025 concerning the Transfer and Appointment of Officials within the Head Office, Project Offices, and Business Units of Perum Perumnas, the Company appointed Christianto Kurniawan Priambada as Corporate Secretary.



Christianto Kurniawan Priambada

Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary

Menjabat sejak 1 Oktober 2025
Serving since October 1, 2025

Data Pribadi:	**Personal Data:**
Warga negara Indonesia Usia 41 tahun Kelahiran Malang, 29 Oktober 1984 Berdomisili di Bekasi, Jawa Barat, Indonesia	Indonesian citizen 41 years old Place and Date of Birth: Malang, October 29, 1984 Domiciled in Bekasi, West Java, Indonesia
Dasar Hukum Pengangkatan:	**Legal Basis for Appointment:**
Surat Keputusan Direksi No. WADIRUT/705/KPTS/10/2025 tanggal 1 Oktober 2025	Board of Directors Decree No. WADIRUT/705/KPTS/10/2025 dated October 1, 2025
Riwayat Pendidikan:	**Educational Background:**
• Master (S2) Msc. Urban Management and Development, IHS of Erasmus University Rotterdam (2015) • Sarjana (S1) Teknik Planologi, Universitas Brawijaya (2007)	• Master's Degree (S2), M.Sc. in Urban Management and Development, IHS of Erasmus University Rotterdam (2015) • Bachelor's Degree (S1), Urban and Regional Planning Engineering, Universitas Brawijaya (2007)
Sertifikasi Profesi:	**Professional Certifications:**
Qualified Chief Risk Officer (QCRO), LSP MKS, 2024-2027	Qualified Chief Risk Officer (QCRO), LSP MKS (2024–2027)
Riwayat Profesi:	**Professional Experience:**
• Kepala Divisi Manajemen Risiko (2024-2025) • Ketua PMO Non Tunai Perumnas (2023-2024) • Kepala Divisi Perencanaan Strategis Perumnas (2021-2023)	• Head of Risk Management Division (2024–2025) • Head of Non-Cash PMO, Perumnas (2023–2024) • Head of Strategic Planning Division, Perumnas (2021–2023)

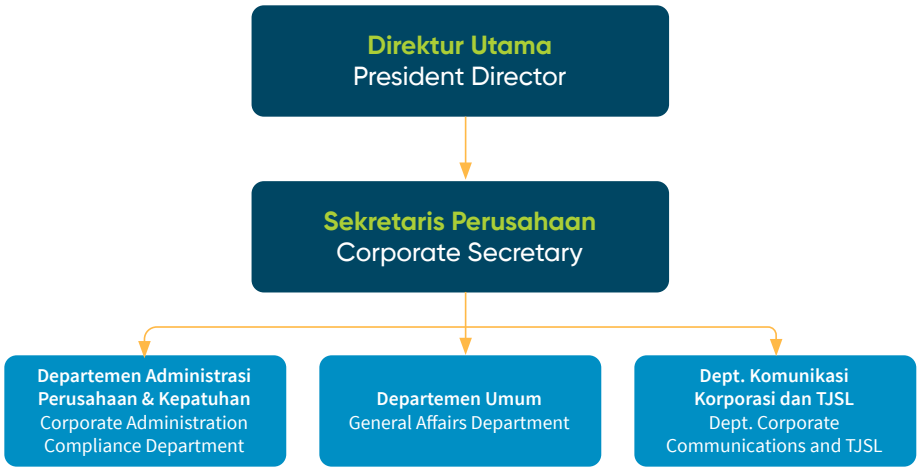
Keorganisasian Sekretaris Perusahaan

Adapun struktur organisasi Sekretaris Perusahaan yang menggambarkan cakupan peran dan tugasnya, adalah sebagai berikut:

Organization of the Corporate Secretary

The organizational structure of the Corporate Secretary, which reflects the scope of its roles and responsibilities, is as follows:

Struktur Organisasi Sekretaris Perusahaan
Organization Structure of the Corporate Secretary



Sekretaris Perusahaan dibantu oleh 3 (tiga) departemen yang terdiri dari Departemen Administrasi Perusahaan dan Kepatuhan, Departemen Umum, dan Departemen Komunikasi Korporasi dan TJSL. Struktur organisasi Sekretaris Perusahaan ditetapkan sesuai Keputusan Direksi No. DIRUT/34/KPTS/10/2023 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional Tahun 2022.

Hingga akhir tahun 2025, jumlah pegawai yang tergabung dalam unit Sekretaris Perusahaan sebanyak 21 orang.

Tugas dan Fungsi Utama Sekretaris Perusahaan

Dalam pelaksanaan tugasnya ada 3 (tiga) fungsi utama yang dilaksanakan oleh Sekretaris Perusahaan. Ketiga fungsi utama tersebut adalah:

1. *Liaison Officer*, menjadi pejabat penghubung Perusahaan dengan Pemilik Modal dan Dewan Pengawas. Berkaitan dengan Pemilik Modal, Dewan Pengawas dan Direksi, Sekretaris Perusahaan bertugas:
   a. Menyusun jadwal dan tahapan kegiatan menjelang RPB;
   b. Mengikuti rapat-rapat Direksi, rapat gabungan Direksi dan Dewan Pengawas;
   c. Membuat risalah rapat yang dilakukan Direksi, Dewan Pengawas maupun RPB;

The Corporate Secretary is supported by 3 (three) departments, namely the Corporate Administration and Compliance Department, the General Affairs Department, and the Corporate Communication and TJSL Department. The organizational structure of the Corporate Secretary is established based on Board of Directors Decree No. DIRUT/34/KPTS/10/2023 concerning the Organizational Structure and Work Procedures of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional for 2022.

As of the end of 2025, the total number of employees within the Corporate Secretary unit is 21 people.

Main Duties and Functions of the Corporate Secretary

In carrying out its duties, the Corporate Secretary performs 3 (three) main functions. These functions are:

1. Liaison Officer, acting as the Company's liaison with the Capital Owner and the Board of Supervisors. In relation to the Capital Owner, the Board of Supervisors, and the Board of Directors, the Corporate Secretary is responsible for:
   a. Preparing schedules and stages of activities leading up to the RPB;
   b. Attending Board of Directors meetings and joint meetings between the Board of Directors and the Board of Supervisors;
   c. Preparing minutes of meetings held by the Board of Directors, the Board of Supervisors, and RPB;

d. Mengkoordinasikan pelaksanaan tindak lanjut dari hasil rapat, keputusan dan arahan Direksi, Dewan Pengawas dan Pemilik Modal;

e. Sebagai penghubung Dewan Pengawas kepada unit kerja yang diperlukan sesuai arahan Direksi.

2. *Compliance officer*, mengikuti perkembangan peraturan-peraturan yang berlaku dan memastikan bahwa Perusahaan memenuhi peraturan tersebut. Perusahaan akan mengungkapkan informasi yang perlu kepada pihak yang berkepentingan berkaitan dengan peraturan tertentu. Berkaitan dengan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, Sekretaris Perusahaan bertugas:
   a. Memastikan Perusahaan mematuhi peraturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku;
   b. Melakukan kajian atas perubahan dan perkembangan peraturan perundang-undangan yang terkait dengan bidang usaha Perusahaan;
   c. Menyeleksi informasi-informasi yang relevan untuk dipublikasikan;
   d. Mengoordinasikan pelaksanaan dan penerapan *Good Corporate Governance* di lingkungan Perusahaan.
3. *Stakeholders relation*, memberikan pelayanan kepada Pemilik Modal, Dewan Pengawas, Direksi, serta stakeholders lainnya atas informasi yang berkaitan dengan kondisi Perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pelayanan ini dimaksudkan untuk terciptanya transparansi dan *disclosure* antara Perusahaan dengan *stakeholders*. Berkaitan dengan *stakeholders* lainnya, Sekretaris Perusahaan bertugas:
   a. Mengkomunikasikan hal-hal yang perlu dikomunikasikan dengan *stakeholders* Perusahaan antara lain: media massa, masyarakat, lembaga pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, pelanggan dan pihak berkepentingan lainnya;
   b. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan Perusahaan yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial Perusahaan.

Selain ketiga fungsi tersebut Sekretaris Perusahaan melaksanakan tugas berkaitan dengan unit kerja dan kantor cabang:
1. Mengumumkan kebijakan dan produk hukum internal Perusahaan. Melancarkan informasi/komunikasi Direksi dan manajemen di bawah Direksi;

2. Pelaksana tugas-tugas protokoler Penyelenggaraan Kesekretariatan dan Kerumahtanggaan Direksi (Biro Direksi);
3. Menatausahakan serta menyimpan dokumen Perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada risalah rapat Direksi, rapat Dewan Pengawas dan RPB.

d. Coordinating the follow-up implementation of the results of meetings, decisions, and directives of the Board of Directors, the Board of Supervisors, and the Capital Owner;
e. Acting as a liaison between the Board of Supervisors and relevant work units in accordance with the directives of the Board of Directors.

2. Compliance Officer, monitoring regulatory developments and ensuring that the Company complies with applicable regulations. The Company discloses necessary information to relevant stakeholders in relation to specific regulations. In relation to compliance with laws and regulations, the Corporate Secretary is responsible for:
   a. Ensuring the Company's compliance with applicable laws and regulations;
   b. Conducting reviews of changes and developments in laws and regulations related to the Company's business sector;
   c. Selecting relevant information for publication;
   d. Coordinating the implementation and application of Good Corporate Governance within the Company.
3. Stakeholder Relations, providing services to the Capital Owner, the Board of Supervisors, the Board of Directors, and other stakeholders regarding information on the Company's condition in accordance with applicable regulations. This service aims to create transparency and disclosure between the Company and its stakeholders. In relation to other stakeholders, the Corporate Secretary is responsible for:
   a. Communicating matters that need to be conveyed to Company stakeholders, including the media, the public, government institutions, non-governmental organizations, customers, and other interested parties;
   b. Planning and implementing Company activities related to corporate social responsibility.

In addition to the three functions above, the Corporate Secretary also performs duties related to work units and branch offices:
1. Announcing policies and internal legal products of the Company, and facilitating communication and information flow from the Board of Directors and management under the Board of Directors;
2. Performing protocol duties for the administration and household management of the Board of Directors (Directors' Bureau);
3. Managing and maintaining Company documents, including but not limited to minutes of Board of Directors meetings, Board of Supervisors meetings, and RPB.

Program Pengembangan Kompetensi

Perusahaan mengikutsertakan Sekretaris Perusahaan dalam kegiatan pengembangan kompetensi, untuk menunjang pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan. Adapun daftar kegiatan pelatihan dan program pengembangan kompetensi yang diikuti oleh karyawan Sekretaris Perusahaan sepanjang tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Competency Development Program

The Company involves the Corporate Secretary in competency development activities to support the execution of the Corporate Secretary's duties. The list of training and competency development programs attended by Corporate Secretary personnel throughout 2025 is as follows:

Nama dan Jabatan Name and Position	Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan Type and Subject of Education and Training	Tempat/Tanggal Venue/Date	Penyelenggara Organizer
Rahmat Perwira Nugraha	Bantuan Hidup Dasar Basic Life Support	Jakarta, 11 Desember 2025 Jakarta, December 11, 2025	RS SILOAM
Rachmawaty Putri Antono	Program Bhumi Aruna Personal Acceleration Program (PAP) CSRS (Certified Sustainability Reporting Specialist) Training & Certification Batch 3	Jakarta, 22-23 April 2025 April 22–23, 2025	Asia Leader
Faeshal Adam	Pelatihan & Sertifikasi CSRS (Certified Sustainability Reporting Specialist) Batch 3 CSRS (Certified Sustainability Reporting Specialist) Training & Certification Batch 3	Bali, 9-11 September 2025 Bali, September 9–11, 2025	Forum TJSL BUMN
	Emergency Training : Bantuan Hidup Dasar (BHD) & Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan (P3K) Emergency Training: Basic Life Support (BLS) and First Aid (P3K)	*Hybrid*, 11 Desember 2025 Hybrid, December 11, 2025	Diklat
Ali Imron Habibi	E-Learning Pemahaman Gratifikasi E-Learning Understanding Gratification	Online, 22 Juli 2025 Online, July 22, 2025	KPK
Wintawani Insani A.A.	E-Learning Pemahaman Gratifikasi E-Learning Understanding Gratification	Online, 22 Juli 2025 Online, July 22, 2025	KPK
	Pelatihan Enterprise Risk Management (ERM) Tingkat Key Risk Person Enterprise Risk Management (ERM) Training for Key Risk Person Level	Jakarta, 20-21 Februari 2025 Jakarta, February 20-21, 2025	Diklat
Andik Purmawanto	Pelatihan Enterprise Risk Management (ERM) Tingkat Key Risk Person Enterprise Risk Management (ERM) Training for Key Risk Person Level	Jakarta, 20-21 Februari 2025 Jakarta, February 20-21, 2025	Diklat
Edi Putri Sugito	First Aid at Work & Emergency First Response	*Online*, 19-25 September 2025 Online, September 19-25, 2025	Prosyn Bina Solusindo
Yuda Kurniawan	Pelatihan Enterprise Risk Management (ERM) Tingkat Key Risk Person Enterprise Risk Management (ERM) Training for Key Risk Person Level	Jakarta, 20-21 Februari 2025 Jakarta, February 20-21, 2025	Diklat
Patricia Luciana Meliana A	First Aid at Work & Emergency First Response	Online, 19 s.d. 25 September 2025 Online, September 19–25, 2025	Prosyn bina solusindo
	Emergency Training : Bantuan Hidup Dasar (BHD) & Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan (P3K) Emergency Training: Basic Life Support (BLS) and First Aid (P3K)	*Hybrid*, 11 Desember 2025 Hybrid, December 11, 2025	Diklat

Laporan Pelaksanaan Tugas Sepanjang Tahun 2025

Sepanjang tahun 2025, Sekretaris Perusahaan telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Informasi terkait tugas dan tanggung jawab serta realisasi program kerja tersebut, antara lain:

Report on the Implementation of Duties Throughout 2025

Throughout 2025, the Corporate Secretary has carried out its duties and responsibilities effectively. Information regarding these duties and responsibilities, as well as the realization of work programs, includes:

1. Kegiatan kehumasan korporasi/*public relation* yang mencakup dukungan dan keterlibatan dalam *event corporate* seperti *groundbreaking, launching, join event* dengan BUMN ataupun Kementerian terkait agar kegiatan dapat berjalan dengan lancar dan terdokumentasi. Kehumasan korporasi lainnya yang telah dilaksanakan juga adalah pembaharuan *Company Profile* Buku dan Video, *Photoshoot* Dewan Pengawas dan Direksi, serta penyediaan kalender, souvenir dan plakat korporasi.
2. *Corporate Branding* dengan mengaplikasikan dan melaksanakan *corporate brand activation* secara berkelanjutan untuk membangun dan membesarkan merek korporasi. *Corporate Branding* yang telah dilakukan diantaranya mencakup pengelolaan sosial media korporasi, peningkatan *corporate awareness* dengan melibatkan *Endorser/Influencer*, kolaborasi dengan META pada pengaplikasian *Ads Manager Tools*, pengelolaan website korporasi dan PPID, pengelolaan dan peliputan konten korporasi, *corporate advertorial*, *Flash News*, pelaksanaan dukungan *sponsorship* dan *awarding* agar citra korporasi meningkat.
3. Media Relation yang mencakup pengelolaan hubungan dengan eksternal/media/wartawan agar komunikasi dapat terjalin dengan baik dan persepsi publik terhadap korporasi positif. Pada pelaksanaannya telah dilakukan pengelolaan *press release*, *agenda setting*, klarifikasi dan penanganan komunikasi krisis, *doorstop, press conference, media briefing*, wawancara eksklusif/CEO dan pelayanan PPID.
4. *One School One Project* yang mencakup kegiatan renovasi gedung sekolah, sertifikasi guru, pemberian beasiswa, renovasi sanitasi, penyediaan fasilitas olah raga dan alat peraga, dan penyediaan taman baca dengan target wilayah proyek perumnas.
5. Perumnas Peduli yang mencakup kegiatan cepat tanggap darurat bencana jika terjadi pada wilayah Indonesia. Indonesia Sehat terdiri dari kegiatan program *real food* dan penanganan *stunting*/ Perumnas Peduli *Stunting* yang mencakup kegiatan peningkatan gizi, pendampingan pemeriksaan, bantuan alat posyandu dan posyandu berdaya dengan target wilayah 3T, sekitar proyek Perumnas dan lokasi kemiskinan ekstrem menurut Bappenas.
6. Perumnas Bersih melalui pengelolaan sampah terintegrasi yang mencakup kegiatan penyediaan motor angkut sampah, *re-use* penggunaan barang layak pakai, edukasi pemilahan dan pengelolaan sampah dengan target wilayah pada DPSP dan sekitar proyek Perumnas.
7. Perumnas Asri yang mencakup kegiatan penanaman pohon dan penebaran bibit ikan dengan target wilayah pada lahan kritis, DPSP, 3T, dan sekitar proyek Perumnas.
8. Pembinaan, pelatihan UMK dan alat bantu produksi.

1. Corporate public relations activities, including support and involvement in corporate events such as groundbreaking ceremonies, product launches, and joint events with State-Owned Enterprises or relevant Ministries to ensure smooth execution and proper documentation. Other corporate public relations activities carried out included updating the Company Profile book and video, conducting photoshoots for the Supervisory Board and Board of Directors, as well as providing calendars, souvenirs, and corporate plaques.
2. Corporate branding by continuously implementing corporate brand activation to strengthen and expand the corporate brand. Corporate branding initiatives carried out included the management of corporate social media, enhancement of corporate awareness through the involvement of endorsers/influencers, collaboration with META in the implementation of Ads Manager Tools, management of the corporate website and PPID, management and coverage of corporate content, corporate advertorials, Flash News, as well as sponsorship and awarding support activities to strengthen the corporate image.
3. Media relations, including managing relationships with external media/journalists to maintain effective communication and a positive public perception of the Company. In its implementation, activities carried out included the management of press releases, agenda setting, clarification and crisis communication handling, doorstops, press conferences, media briefings, exclusive/CEO interviews, and PPID services.
4. One School One Project program, including school building renovations, teacher certification, scholarships, sanitation improvements, provision of sports facilities and teaching aids, and the establishment of reading parks in Perumnas project areas.
5. Perumnas Peduli, including rapid emergency response activities in disaster-affected areas across Indonesia. The Indonesia Sehat program includes real food initiatives and stunting prevention/handling (Perumnas Peduli Stunting), encompassing nutrition improvement, health monitoring assistance, provision of posyandu equipment, and empowerment of community health posts in 3T areas, around Perumnas projects, and areas of extreme poverty as identified by Bappenas.
6. Perumnas Bersih through integrated waste management, including provision of waste transport motorcycles, reuse of usable items, and education on waste sorting and management in DPSP areas and around Perumnas projects.
7. Perumnas Asri, including tree planting and fish seed stocking in critical land areas, DPSP, 3T regions, and around Perumnas project locations.
8. Development, training of MSMEs, and provision of production support tools.

9. Efisiensi *operating expenditure* dalam mendukung program kerja perusahaan dengan cara melakukan analisis biaya yang komprehensif, efektifitas perencanaan anggaran, dan monitoring pengeluaran anggaran yang efektif guna mencapai efisiensi. Salah satu program tahun 2025 yakni, efisiensi *operating expenditure*.
10. Memaksimalkan *value added capital expenditure* bahwa setiap investasi modal memberikan manfaat yang optimal.
    a. Sesuai dengan anjuran pemerintah untuk menggunakan kendaraan listrik merupakan langkah positif menuju mobilitas yang lebih berkelanjutan, lebih hemat energi, dan pengurangan emisi karbon. Salah satu program tahun 2025 yakni, kendaraan operasional perusahaan yang sebelumnya menggunakan bahan bakar akan beralih dengan menggunakan energi listrik secara bertahap.
    b. Sesuai dengan pedoman standar penyimpanan fisik arsip oleh ANRI, dokumen/arsip tersimpan secara aman, terjaga, dan terpelihara dengan baik. Salah satu program 2025 yakni, akan melakukan perbaikan gedung arsip dan tata kelola arsip secara bertahap, mulai dari Gedung arsip Rawa Lumbu yang mencakup wilayah kantor pusat dan proyek sekitar Jabodetabek-Karawang.
11. Reklasifikasi Aset Tetap *idle asset* dilakukan untuk mengoptimalkan aset tetap perusahaan untuk menciptakan nilai tambah dan pendapatan bagi perusahaan. Salah satu program 2025 yakni, Reklasifikasi *idle asset* dengan aset berupa bangunan ex. kantor proyek, rumah dinas, dan gedung arsip.
12. Melakukan pengelolaan dan digitalisasi dokumen-dokumen perusahaan, serta memperbaiki administrasi tata persuratan perusahaan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Perbaikan dan pengembangan aplikasi *e-office* untuk pengelolaan dan digitalisasi arsip atau dokumen-dokumen perusahaan, antara lain Risalah Rapat Direksi dan Surat Keputusan Direksi. Pelaksanaan agenda-agenda perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku antara lain pelaksanaan Rapat Pembahasan Bersama (RPB) tepat waktu, penyusunan laporan tahunan perusahaan/ *Annual Report* (AR) dan *Sustainability Report* (SR) tepat waktu, dan pelaksanaan rapat-rapat manajemen tepat waktu.
13. Meningkatkan *awareness* dan melakukan evaluasi atas implementasi/penerapan tata kelola perusahaan yang baik/*Good Corporate Governance* (GCG), dan Melaksanakan *assessment* atas implementasi GCG dan melakukan *monitoring assessment* pemeringkatan CGPI (*Corporate Governance Perception Index*) oleh IICG (Indonesia Independensi Cipta Governansi).
14. Melakukan sosialisasi penerapan GCG ke seluruh insan perusahaan secara masif dan berkala, melalui media-media internal perusahaan;

9. Efficiency in operating expenditure to support Company programs through comprehensive cost analysis, effective budget planning, and efficient budget monitoring. One of the 2025 programs focuses on operating expenditure efficiency.
10. Maximizing value-added capital expenditure to ensure that each capital investment delivers optimal benefits.
    a. In line with government recommendations to adopt electric vehicles as a step toward sustainable mobility, energy efficiency, and carbon emission reduction, one of the 2025 programs includes the gradual transition of operational vehicles from fuel-based to electric-powered vehicles;
    b. In accordance with ANRI standards for physical archive storage, ensuring documents/archives are securely stored and well maintained. One of the 2025 programs includes the gradual improvement of archive buildings and archive governance, starting with the Rawa Lumbu archive building covering head office and surrounding Jabodetabek-Karawang project areas.
11. Reclassification of idle fixed assets to optimize asset utilization, create added value, and generate revenue. The 2025 program includes reclassifying idle assets such as former project office buildings, official residences, and archive buildings.
12. Managing and digitalizing Company documents and improving correspondence administration in accordance with applicable quality standards. This includes the enhancement of e-office applications for document management and digitalization, such as minutes of Board of Directors meetings and Board of Directors decrees. It also includes timely execution of corporate agendas such as Joint Discussion Meetings (RPB), preparation of the Annual Report (AR) and Sustainability Report (SR), and management meetings.
13. Increasing awareness and evaluating the implementation of Good Corporate Governance (GCG), including conducting GCG assessments and monitoring CGPI (Corporate Governance Perception Index) assessments by IICG (Indonesia Independensi Cipta Governansi).
14. Conducting widespread and periodic socialization of GCG implementation across all Company personnel through internal communication media.

15. Implementasi sertifikasi ISO 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP), khususnya terkait dengan Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) di lingkungan perusahaan melalui kerjasama dengan instansi terkait (KPK) untuk pengelolaan Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) Perumnas, antara lain terkait dengan penerapan sistem pengendalian gratifikasi yang baik, rencana kerja pengendalian gratifikasi, sosialisasi anti gratifikasi secara berkala, peningkatan kompetensi terkait pengendalian gratifikasi, *monitoring* dan evaluasi program pengendalian gratifikasi, serta pelaporan pelaksanaan pengendalian gratifikasi di lingkungan perusahaan.
16. Pembuatan materi-materi atau materi konten untuk sosialisasi anti gratifikasi untuk meningkatkan awareness anti gratifikasi baik secara internal maupun eksternal perusahaan.

15. Implementation of ISO 37001:2016 certification on the Anti-Bribery Management System (SMAP), particularly in relation to the Gratification Control Unit (UPG) within the Company, through collaboration with the relevant institution, namely the Corruption Eradication Commission (KPK), for the management of Perumnas' Gratification Control Unit (UPG). This includes, among others, the implementation of a proper gratification control system, preparation of a gratification control work plan, periodic anti-gratification socialization, competency enhancement related to gratification control, monitoring and evaluation of the gratification control program, as well as reporting on the implementation of gratification control within the Company.
16. Development of materials and content for anti-gratification campaigns to increase awareness both internally and externally.

Akses Informasi dan Data Perusahaan

Akses terhadap data dan informasi Perusahaan menjadi bagian penting dalam penerapan prinsip transparansi pada Tata Kelola Perusahaan yang baik. Komitmen Perumnas untuk menerapkan asas transparansi dalam GCG direalisasikan melalui penyampaian laporan keuangan, laporan tahunan dan siaran pers serta informasi lainnya yang dapat diakses oleh Pemilik Modal, pelanggan, maupun pemangku kepentingan lainnya.

Perumnas memiliki komitmen yang kuat untuk selalu berupaya memberikan pelayanan yang mudah, akurat, tepat waktu dan selalu memperhatikan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku terkait penyampaian informasi kepada Pemilik Modal dan pemangku kepentingan. Dengan begitu, diharapkan para pemangku kepentingan dapat dengan mudah dalam mengakses informasi mengenai Perusahaan seperti tentang kegiatan operasional dan kinerja Perusahaan serta informasi lainnya yang dirasa penting untuk Pemilik Modal dan pemangku kepentingan.

Sepanjang tahun 2025, Perumnas telah menerapkan sistem keterbukaan informasi untuk keperluan internal berkaitan dengan perencanaan perusahaan yang dapat berpengaruh signifikan bagi Karyawan berupa Laporan Tahunan RKAP, RJPP, Kebijakan dan Prosedur Perusahaan, serta informasi terbaru lainnya tentang perusahaan melalui berbagai media komunikasi seperti *Website* dan *Email*, Di samping itu Informasi dan data mengenai Perumnas dapat diperoleh melalui:

Access to Company Information and Data

Access to Company data and information is a key component in implementing transparency within Good Corporate Governance. Perumnas demonstrates its commitment to transparency by providing financial reports, annual reports, press releases, and other information accessible to Capital Owners, customers, and stakeholders.

Perumnas is firmly committed to consistently providing services that are accessible, accurate, and timely, while ensuring full compliance with the applicable laws and regulations governing the disclosure of information to the Capital Owner and other stakeholders. Through this commitment, stakeholders are expected to have easy access to information regarding the Company, including its operational activities, business performance, and other information considered material and relevant to the Capital Owner and stakeholders.

Throughout 2025, Perumnas implemented an information disclosure system for internal purposes related to corporate planning that may significantly affect employees, including the RKAP Annual Report, RJPP, Company policies and procedures, and other updates communicated through media such as the Company website and email. In addition, information and data regarding Perumnas can be obtained through:

Kantor Pusat | Head Office
Wisma Perumnas, Jl. D.I Panjaitan Kav. 11
Jakarta Timur 13340
Telp +62 21 8194807

Situs Web | Website
www.perumnas.co.id

Media Sosial | Social Media
Instagram: infoperumnas
X: infoperumnas
Facebook: infoperumnas
Youtube: infoperumnas

Publikasi Majalah "Rumah Kita"
"Rumah Kita" Magazine Publication
www.perumnas.co.id/dump/news-letter





Samesta Dramaga, Bogor

Publikasi Berita

Perumnas juga merealisasikan keterbukaan informasi dalam bentuk publikasi berita-berita terkait dengan peristiwa penting Perusahaan pada saat acara diselenggarakan di tahun 2025. Berikut rincian berita dan *press release* yang dilampirkan dalam *website* Perumnas sepanjang tahun 2025:

News Publication

Perumnas also implements information transparency through the publication of news related to significant Company events held in 2025. The following is a detailed list of news and press releases published on the Perumnas website throughout 2025:

No	Judul Berita dan Press Release Title of News and Press Release	Tanggal Rilis Release Date
1	Dukung Program Tiga Juta Hunian, Kementerian BUMN melalui Perumnas Kembangkan Kawasan Hunian Vertikal Perkotaan Modern di Pulogebang Supporting the Three Million Housing Program, the Ministry of State-Owned Enterprises through Perumnas Develops a Modern Urban Vertical Residential Area in Pulogebang	10 Januari January 10
2	Dukung Program 3 Juta Rumah, Kementerian BUMN melalui Perumnas Kembangkan Hunian Green Living di Samesta Pasadana Supporting the Three Million Housing Program, the Ministry of State-Owned Enterprises through Perumnas Develops Green Living Housing at Samesta Pasadana	14 Januari January 14
3	Kementerian BUMN dan Kementerian PKP melalui Perumnas Siap Dukung Program Tiga Juta Rumah Rencanakan Optimalisasi Lahan The Ministry of State-Owned Enterprises and the Ministry of Public Housing and Settlements through Perumnas Ready to Support the Three Million Housing Program by Planning Land Optimization	13 Februari February 13
4	Capaian 100 Hari Kerja Pemerintah, Pengembangan Hunian Terintegrasi Jadi Kunci Perumnas Perkuat Dukung Program 3 Juta Rumah 100 Days of Government Achievement: Integrated Housing Development Becomes Key for Perumnas to Strengthen Support for the Three Million Housing Program	23 Januari January 23
5	Perumnas Tanggap Bencana di Tengah Ramadhan, Salurkan Bantuan untuk Korban Banjir Bekasi Perumnas Responds to Disaster During Ramadan, Distributes Aid to Flood Victims in Bekasi	10 Maret March 10
6	Beli Hunian Mudah Saat Ramadhan, Perumnas Berikan Promo Spesial Lewat Campaign Barakah Easier Home Ownership During Ramadan, Perumnas Offers Special Promotions through the Barakah Campaign	17 Maret March 17
7	Turut Ramaikan Momen Perayaan Idul Fitri 1446 H, Perumnas Sukses Selenggarakan Program Mudik Gratis Bersama Celebrating Eid al-Fitr 1446 H, Perumnas Successfully Organizes the Free Homecoming Program	11 Maret March 11
8	Melalui Program 3 Juta Rumah dan Dukungan Strategis Pemerintah, Perumnas Optimis Capai Pendapatan Positif di Tahun 2025 Through the Three Million Housing Program and Strategic Government Support, Perumnas is Optimistic About Achieving Positive Revenue in 2025	14 April April 14
9	Perumnas Dukung Kepemilikan Hunian Masyarakat Melalui Transformasi Pemasaran Digital Perumnas Supports Public Home Ownership through Digital Marketing Transformation	5 Juni June 5
10	Pengamat Tata Kota: TOD Jadi Penggerak Kota, Tapi Butuh Peran Nyata Pemerintah Urban Planning Observer: TOD Becomes a City Driver, but Requires Real Government Involvement	7 Juli July 7
11	Bersama Kementerian BUMN, Perumnas Tegaskan Komitmen Kembangkan Hunian Rakyat Terjangkau dengan Konsep Hijau dan Fasilitas Modern Together with the Ministry of State-Owned Enterprises, Perumnas Reaffirms Commitment to Developing Affordable Housing with Green Concepts and Modern Facilities	28 Agustus August 28
12	Dukung Kesehatan Masyarakat Melalui Lingkungan Bersih, Perumnas Bangun Toilet dan Sanitasi Umum Posyandu di Jeruksawit Supporting Public Health through a Clean Environment, Perumnas Builds Toilets and Public Sanitation Facilities for Posyandu in Jeruksawit	16 September September 16
13	Dorong Penyediaan Hunian Terjangkau Berkualitas di Tengah Kota, Perumnas Buka Kesempatan Kerja Sama Strategis Pengembangan Samesta Alonia Kemayoran Encouraging the Provision of Quality Affordable Housing in Urban Areas, Perumnas Opens Opportunities for Strategic Cooperation in the Development of Samesta Alonia Kemayoran	20 Oktober October 20
14	Perumnas Perkuat Sinergi melalui Penawaran Kerja Sama Strategis Pengembangan Rumah Susun Terjangkau di Samesta Alonia Kemayoran Perumnas Strengthens Synergy through Strategic Cooperation Offers for the Development of Affordable Flats at Samesta Alonia Kemayoran	24 Oktober October 24
15	Perluas Pengembangan Hunian Subsidi Berkualitas, Perumnas Kembali Buka Kesempataan Kerja Sama Strategis di Samesta Casanamora Medan Expanding the Development of Quality Subsidized Housing, Perumnas Reopens Strategic Cooperation Opportunities at Samesta Casanamora Medan	4 November November 4

No	Judul Berita dan Press Release Title of News and Press Release	Tanggal Rilis Release Date
16	Perluas Pengembangan Hunian Subsidi Berkualitas, Perumnas Kembali Buka Kesempatan Kerja Sama Strategis di Samesta Kalipuro Asri, Banyuwangi Expanding the Development of Quality Subsidized Housing, Perumnas Reopens Strategic Cooperation Opportunities at Samesta Kalipuro Asri, Banyuwangi	11 November November 11
17	Dukung Program Tiga Juta Rumah, Perumnas Lanjutkan Rangkaian Kesempatan Kerja Sama Strategis di Samesta Jonggol, Bogor Supporting the Three Million Housing Program, Perumnas Continues a Series of Strategic Cooperation Opportunities at Samesta Jonggol, Bogor	13 November November 13

Ragam Media Penyampaian Informasi Perusahaan kepada Seluruh Pemangku Kepentingan

Perumnas mengklasifikasikan ragam media komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan data dan informasi terkait aktivitas operasional, proses usaha dan capaian-capaian kinerja yang telah diraih Perusahaan melalui tabel di bawah ini.

Various Media for Delivering Company Information to All Stakeholders

Perumnas classifies the various communication media used to deliver data and information related to operational activities, business processes, and performance achievements attained by the Company, as presented in the table below.

Kepada Recipient	Bentuk-bentuk Media Forms of Media
Regulator Regulators	simfoni.dpr.go.id
Pemilik Modal Capital Owner	silaba.bumn.go.id
Investor Investors	perumnas.co.id; bumn.go.id
Konsumen Consumers	Brosur: Social Media
Karyawan Employees	km.perumnas.co.id
Mitra Kerja dan Rekanan Business Partners and Vendors	evendor.perumnas.co.id
Masyarakat/Umum Public/General	perumnas.co.id

*** Situs Web Perusahaan tidak termasuk dalam ragam media di atas, karena sifatnya yang terbuka, tidak terbatas, dan dapat diakses oleh siapa saja**
* The Company's website is not included among the media listed above, as it is open, unrestricted, and accessible to anyone.

Fungsi Manajemen Risiko

Perusahaan memahami, aktivitas operasional yang dijalankan tidak terlepas dari potensi-potensi risiko. Oleh sebab itu, Divisi Manajemen Risiko berperan memberikan saran pada perusahaan di setiap adanya potensi risiko terhadap profitabilitas atau keberadaan Perusahaan; mengidentifikasi dan menilai ancaman, membuat rencana di tempat untuk jika ada yang salah dan memutuskan bagaimana untuk menghindari, mengurangi atau mentransfer risiko.

Risk Management Function

The Company recognizes that its operational activities are inherently exposed to various potential risks. Therefore, the Risk Management Division plays a role in providing advice to the Company on any potential risks affecting profitability or the Company's sustainability; identifying and assessing threats; developing contingency plans; and determining how to avoid, mitigate, or transfer risks.

Pihak yang Mengangkat dan Memberhentikan Pejabat Manajemen Risiko

Divisi Manajemen Risiko dikepalai oleh Kepala Divisi yang diangkat dan diberhentikan oleh Direksi berdasarkan mekanisme internal Perusahaan yang telah disepakati.

Pejabat Manajemen Risiko dan Dasar Pengangkatan

Berdasarkan Surat Keputusan No. WADIRUT/705/KPTS/10/2025 tentang Mutasi dan Pengangkatan Pejabat di Lingkungan Kantor Pusat, Kantor Proyek, & Bisnis Unit Perum Perumnas Perusahaan mengangkat Dian Rahmawati untuk menjabat Kepala Divisi Manajemen Risiko.

Authority for Appointment and Dismissal of Risk Management Officials

The Risk Management Division is headed by a Division Head who is appointed and dismissed by the Board of Directors based on the Company's agreed internal mechanisms.

Risk Management Official and Basis of Appointment

Based on Decree No. WADIRUT/705/KPTS/10/2025 concerning the Transfer and Appointment of Officials within the Head Office, Project Offices, and Business Units of Perum Perumnas, the Company appointed Dian Rahmawati as Head of the Risk Management Division.

Dian Rahmawati

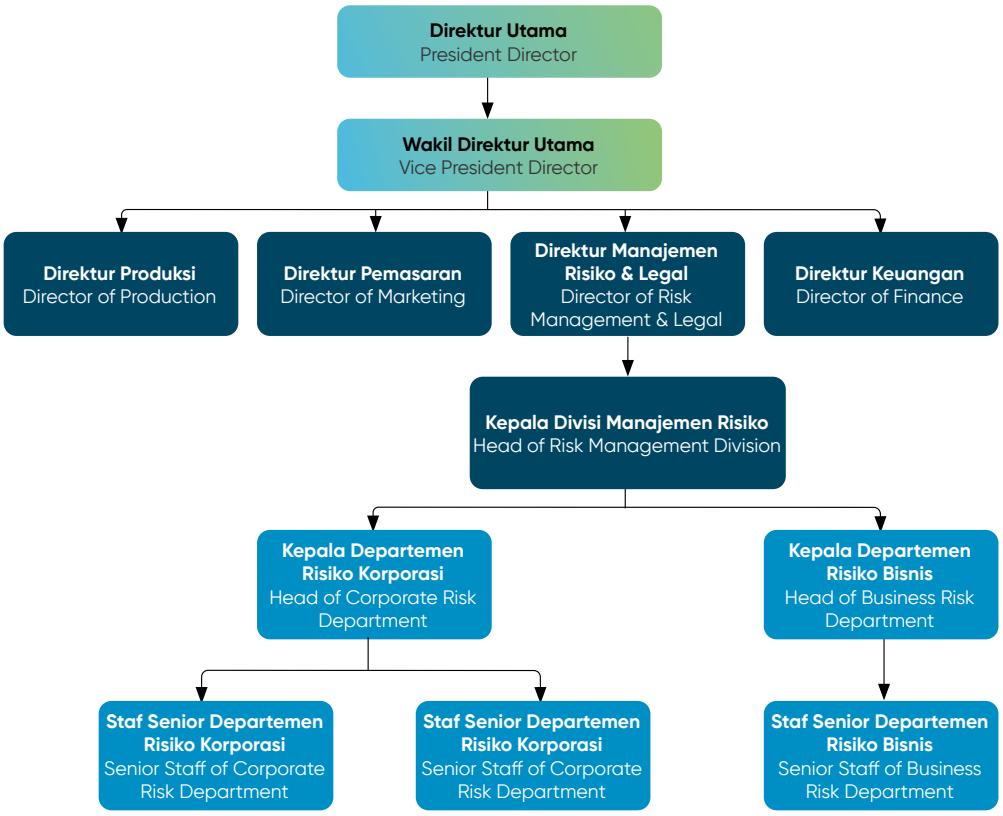
Kepala Divisi Manajemen Risiko
Head of the Risk Management Division

Menjabat sejak 3 Oktober 2025
Serving since October 3, 2025

Data Pribadi:	Personal Data:
Warga negara Indonesia Usia 46 tahun Kelahiran Jakarta, 23 Juli 1979 Berdomisili di Jakarta Selatan, DKI Jakarta, Indonesia	Indonesian citizen 46 years old Place and Date of Birth: Jakarta, July 23, 1979 Domiciled in South Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia
Dasar Hukum Pengangkatan:	**Legal Basis for Appointment:**
Surat Keputusan Direksi No. WADIRUT/705/KPTS/10/2025 tanggal 3 Oktober 2025	Board of Directors Decree No. WADIRUT/705/KPTS/10/2025 dated October 3, 2025
Riwayat Pendidikan:	**Educational Background:**
• Magister (S2) jurusan Manajemen, Universitas Gadjah Mada (2006) • Sarjana (S1) jurusan Ekonomi, Universitas Pancasila, 1997	• Master's Degree (S2), Management, Universitas Gadjah Mada (2006) • Bachelor's Degree (S1), Economics, Universitas Pancasila (1997)
Sertifikasi Profesi:	**Professional Certifications:**
• Enterprise Risk Management, Anbananthan, Tahun 2024 • BSE Business Essential Strategic Management, Emeritus & BUMN School of Excellent, Tahun 2025 • Business Essential – Strategic Management, Prasmul Eli, Tahun 2025 • Leading Growth Strategy Drive Exponential Growth with a Proven Framework, Northwestern University – Kellogg School of Management, 2025	• Enterprise Risk Management, Anbananthan (2024) • BSE Business Essential Strategic Management, Emeritus & BUMN School of Excellence (2025) • Business Essential – Strategic Management, Prasmul Eli (2025) • Leading Growth Strategy: Drive Exponential Growth with a Proven Framework, Northwestern University – Kellogg School of Management (2025)
Riwayat Profesi:	**Professional Experience:**
• Kepala Divisi Sekretaris Perusahaan Perum Perumnas (2020-2025) • GM Divisi Komunikasi Korporasi Perum Perumnas (2018-2020) • GM Divisi Pemasaran dan Penjualan Perum Perumnas (2017-2018) • Deputy GM Divisi Komunikasi Korporasi Perum Perumnas (2015-2017)	• Head of the Corporate Secretary Division, Perum Perumnas (2020–2025) • GM of Corporate Communication Division, Perum Perumnas (2018–2020) • GM of Marketing and Sales Division, Perum Perumnas (2017–2018) • Deputy GM of Corporate Communication Division, Perum Perumnas (2015–2017)

Keorganisasian Fungsi Manajemen Risiko
Organization of the Risk Management Function

Struktur Organisasi Divisi Manajemen Risiko
Organization Structure of the Risk Management Division



Berikut disampaikan struktur organisasi Departemen Manajemen Risiko yang menggambarkan cakupan peran dan tugasnya.

Struktur Organisasi Divisi Manajemen Risiko ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. DIRUT/123/KPTS/10/2025 tentang Penyempurnaan Surat Keputusan Direksi No. DIRUT/8/KPTS/10/2025 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional Tahun 2025, yang mana tidak terdapat perubahan nama jabatan di Kantor Pusat, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Pimpinan Divisi disebut Kepala Divisi (Division Head);
2. Pimpinan Departemen disebut Kepala Departemen (Department Head).

Jumlah pegawai yang tergabung dalam Divisi Manajemen Risiko sebanyak 6 orang per 31 Desember 2025.

The organizational structure of the Risk Management Department, which reflects the scope of its roles and responsibilities, is presented as follows.

The organizational structure of the Risk Management Division is established based on Board of Directors Decree No. DIRUT/123/KPTS/10/2025 concerning the Amendment to Board of Directors Decree No. DIRUT/8/KPTS/10/2025 regarding the Organizational Structure and Work Procedures of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional for 2025, in which there are no changes to position titles at the Head Office, with the following provisions:

1. The head of the Division is referred to as the Division Head;
2. The head of the Department is referred to as the Department Head.

As of December 31, 2025, the Risk Management Division consists of 6 employees.

Tugas dan Tanggung Jawab Divisi Manajemen Risiko

Tugas dan tanggung jawab Divisi Manajemen Risiko adalah:

1. Menyusun dan mengusulkan Kebijakan Manajemen Risiko, Pedoman, dan Prosedur Penerapan Manajemen Risiko kepada Direksi;
2. Memastikan Manajemen Risiko selaras dengan strategi, sasaran, dan budaya Perusahaan;
3. Menyusun sasaran, rencana kerja dan anggaran Divisi Manajemen Risiko yang merupakan bagian dari Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, serta pengendalian pelaksanaannya;
4. Mengkaji standar-standar peraturan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan Manajemen Risiko dan membuat keputusan terkait hasil *review* dan kajian tersebut;
5. Memberikan dukungan, pendidikan dan pelatihan untuk semua personel Divisi untuk membangun kesadaran risiko dalam Organisasi;
6. Memberikan penugasan, monitoring, pembinaan dan penilaian kinerja kepada bawahan terkait akan suatu proses pelaksanaan kegiatan di lingkungan Divisi Manajemen Risiko;
7. Melakukan koordinasi dan pembahasan dengan Direksi dan Komite Perencanaan Usaha dan Pemantauan Risiko, terkait ketentuan kriteria risiko dan level risiko yang dapat atau tidak dapat diterima oleh Perusahaan (*Risk Capacity, Risk Tolerance, Risk Appetite, Risk Limit*);
8. Memastikan bahwa kriteria risiko dan kerangka kerja Selera Risiko (*Risk Appetite Framework*) dan manfaat Manajemen Risiko terkomunikasikan secara baik ke seluruh Unit Kerja dan Para Pemangku kepentingan terkait.
9. Mengidentifikasi potensi risiko dan menyusun analisa risiko berikut dengan rencana penanganan risikonya atas rencana kerja jangka panjang Perusahaan (RJPP) secara tahunan;
10. Mengidentifikasi potensi risiko dan menyusun analisa risiko berikut dengan rencana penanganan risikonya atas rencana dan anggaran kerja Perusahaan (RKAP) setiap tahun;
11. Memastikan pelaksanaan proses identifikasi, pengelolaan dan pemantauan risiko di setiap Unit Kerja;
12. Melakukan *review* atas Laporan Manajemen Risiko dari Divisi/Proyek/Anak Perusahaan di wilayah kerja Perumnas sehingga risiko terkendali dan Kerangka Kerja Manajemen Risiko tetap terjaga efektivitasnya;
13. Memberikan arahan dalam rencana penanganan risiko pada Divisi/Proyek/Anak Perusahaan di wilayah kerja Perumnas;
14. Menyusun Laporan progres penanganan risiko yang dilakukan oleh Divisi/Proyek/Anak Perusahaan kepada Direksi dan Kepala SPI secara rutin dan berkala serta Badan Pengaturan BUMN setiap triwulan dan tahunan;

Duties and Responsibilities of the Risk Management Division

The duties and responsibilities of the Risk Management Division are as follows:

1. To formulate and propose Risk Management Policies, Guidelines, and Procedures to the Board of Directors;
2. To ensure that Risk Management is aligned with the Company's strategy, objectives, and culture;
3. To prepare objectives, work plans, and budgets for the Risk Management Division as part of the Company's Work Plan and Budget, and to control their implementation;
4. To review regulatory standards required for Risk Management activities and make decisions based on such reviews and analyses;
5. To provide support, education, and training to all Division personnel to build risk awareness within the organization;
6. To assign tasks, monitor, guide, and evaluate the performance of subordinates in relation to operational processes within the Risk Management Division;
7. To coordinate and discuss with the Board of Directors and the Planning and Risk Monitoring Committee regarding risk criteria and acceptable/unacceptable risk levels (Risk Capacity, Risk Tolerance, Risk Appetite, Risk Limit);
8. To ensure that risk criteria, the Risk Appetite Framework, and the benefits of Risk Management are well communicated to all work units and relevant stakeholders;
9. To identify potential risks and prepare risk analyses along with mitigation plans for the Company's Long-Term Plan (RJPP) on an annual basis;
10. To identify potential risks and prepare risk analyses along with mitigation plans for the Company's Annual Work Plan and Budget (RKAP);
11. To ensure the implementation of risk identification, management, and monitoring processes across all work units;
12. To review Risk Management Reports from divisions, projects, and subsidiaries within Perumnas' operational areas to ensure risks are controlled and the Risk Management Framework remains effective;
13. To provide guidance on risk mitigation plans to divisions, projects, and subsidiaries;
14. To prepare periodic and routine reports on risk mitigation progress carried out by divisions, projects, and subsidiaries, submitted to the Board of Directors, Head of Internal Audit Unit (SPI), and the State-Owned Enterprises Regulatory Body on a quarterly and annual basis;

15. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan penanganan risiko yang dilakukan di setiap Unit Kerja bersama dengan perwakilan unit kerja (*Key Risk Person* dan *Risk Owner*) terhadap posisi risiko secara keseluruhan;
16. Melakukan pengelolaan dan pembaruan basis data *Loss Event Database* (LED) setiap tahun, memastikan bahwa semua kejadian kerugian terdokumentasi dengan baik dan dianalisis untuk mengurangi kerugian serupa di masa depan;
17. Melakukan pelaksanaan *Internal Control Testing* (ICT) untuk pelaporan tengah tahun, mengevaluasi efektivitas kontrol internal dan memberikan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan integritas dan efisiensi operasional;
18. Menyusun *Stress Testing* untuk pelaporan tengah tahun, mengevaluasi dampak dari skenario risiko ekstrem terhadap operasi Perusahaan dan menyusun rencana perlakuan risiko untuk menjaga stabilitas keberlangsungan usaha;
19. Melakukan pelaksanaan *Internal Control Over Financial Report* (ICOFR) oleh Lini Kedua pada tahap perancangan, implementasi dan pemantauan berkelanjutan, evaluasi, remediasi dan pelaporan;
20. Melakukan pengukuran *Risk Maturity Index* (RMI) level Bisnis dan Korporasi untuk mengetahui tingkat pemahaman dan penerapan Manajemen Risiko di lingkungan kerja Kantor Pusat, Proyek dan Anak Perusahaan;
21. Menyusun dan memperbarui dokumen *Contingency Plan* untuk memastikan kesiapan Perusahaan dalam menghadapi situasi darurat dan meminimalkan dampak negatif terhadap keberlangsungan usaha perusahaan;
22. Menetapkan *Key Risk Indicator* (KRI) atas risiko utama berikut dengan *threshold* (aman/hati-hati/bahaya), melakukan *monitoring* atas realisasi KRI secara berkala, memvalidasi dan melaporkannya kepada Manajemen (BOD/BOC) sebagai *Early Warning System* (EWS), termasuk masukan rekomendasi yang diperlukan sebagai langkah penguatan perlakuan risiko yang akan dijalankan dan/atau *Contingency Plan* yang harus dijalankan ketika menyentuh posisi kritikal, guna menjaga keberlangsungan usaha *(going concern)* Perusahaan; dan
23. Ikut serta dalam implementasi Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP).

Kualifikasi dan Sertifikasi Profesi

Sebagai penunjang pengelolaan risiko di lingkup Perusahaan, seluruh karyawan Perusahaan khususnya Divisi Manajemen Risiko didorong untuk meningkatkan level kompetensi terkait manajemen risiko. Sertifikasi profesi menjadi sebuah nilai penting bagi pelaksanaan fungsi manajemen risiko di lingkup Perusahaan. Berikut disampaikan sertifikasi profesi yang dimiliki karyawan Divisi Manajemen Risiko hingga akhir tahun 2025.

15. To supervise the implementation of risk mitigation across all work units together with representatives (Key Risk Persons and Risk Owners) in monitoring overall risk positions;
16. To manage and update the Loss Event Database (LED) annually, ensuring all loss events are properly documented and analyzed to prevent recurrence;
17. To conduct Internal Control Testing (ICT) for mid-year reporting, evaluating the effectiveness of internal controls and providing improvement recommendations;
18. To conduct stress testing for mid-year reporting, assessing the impact of extreme risk scenarios and preparing mitigation strategies to ensure business continuity;
19. To implement Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR) by the second line of defense across design, implementation, continuous monitoring, evaluation, remediation, and reporting stages;
20. To measure the Risk Maturity Index (RMI) at both business and corporate levels to assess the understanding and implementation of Risk Management across Head Office, projects, and subsidiaries;
21. To prepare and update Contingency Plan documents to ensure the Company's readiness in facing emergencies and minimizing negative impacts on business continuity;
22. To establish Key Risk Indicators (KRI) for major risks along with thresholds (safe/alert/danger), monitor their realization periodically, validate and report them to Management (BOD/BOC) as an Early Warning System (EWS), including recommendations for strengthening risk treatment and/or implementing contingency plans when critical thresholds are reached to maintain business continuity; and
23. To participate in the implementation of the Anti-Bribery Management System (SMAP).

Professional Qualifications and Certifications

To support risk management practices within the Company, all employees, particularly those in the Risk Management Division, are encouraged to enhance their competencies in risk management. Professional certification is an important element in strengthening the risk management function within the Company. The following are the professional certifications held by employees of the Risk Management Division as of the end of 2025.

Nama dan Jenis/Level Sertifikasi Name and Type/Level of Certification	**Jumlah Pemegang Sertifikasi** Number of Certification Holders	**Persentase Terhadap Karyawan Divisi Manajemen Risiko** Percentage of Risk Management Division Employees
Qualified Chief Risk Officer (QCRO)	1	14
Qualified Risk Management Analyst (QRMA)	2	29
Certified Risk Associate (CRA)	1	14
Qualified Risk Management Officer (QRMO)	2	29

Program Pengembangan Kompetensi

Perusahaan mendelegasikan Divisi Manajemen Risiko dalam kegiatan pengembangan kompetensi, untuk menunjang pelaksanaan fungsi manajemen risiko. Adapun program pengembangan kompetensi yang diikuti oleh karyawan Divisi Manajemen Risiko sepanjang tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Competency Development Program

The Company assigns the Risk Management Division to participate in competency development activities to support the implementation of the risk management function. The following are the competency development programs attended by employees of the Risk Management Division throughout 2025:

Nama dan Jabatan Name and Position	**Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan** Type and Subject of Education and Training	**Tempat/Tanggal** Venue/Date	**Penyelenggara** Organizer
Dian Rahmawati Kepala Divisi Manajemen Risiko Head of Risk Management Division	Risk Management Forum (RMF) Across The Group: Turning Green Into Gold	Jakarta, 20 Oktober 2025 Jakarta, October 20, 2025	PT Pertamina New & Renewable Energy (PNRE)
Latief Anggar Kurniawan Kepala Departemen Risiko Bisnis Head of Business Risk Department	Risk Management Forum (RMF) Across The Group: Turning Green Into Gold	Jakarta, 20 Oktober 2025 Jakarta, October 20, 2025	PT Pertamina New & Renewable Energy (PNRE)
	Pelatihan Internal Control Over Financial Reporting Internal Control Over Financial Reporting Training	Bogor, 18-19 Februari 2025 Bogor, February 18–19, 2025	PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia (PT PMLI)
Maria Emma Lanovia Kepala Departemen Risiko Korporasi Head of Corporate Risk Department	Risk Management Forum (RMF) Across The Group: Turning Green Into Gold	Jakarta, 20 Oktober 2025 Jakarta, October 20, 2025	PT Pertamina New & Renewable Energy (PNRE)
Prima Setiawan Hartoyo Staf Senior Departemen Risiko Bisnis Senior Staff, Business Risk Department	Risk Management Forum (RMF) Across The Group: Turning Green Into Gold	Jakarta, 20 Oktober 2025 Jakarta, October 20, 2025	PT Pertamina New & Renewable Energy (PNRE)
Nabila Zahra Apriliani Staf Senior Departemen Risiko Korporasi Senior Staff, Corporate Risk Department	Risk Management Forum (RMF) Across The Group: Turning Green Into Gold	Jakarta, 20 Oktober 2025 Jakarta, October 20, 2025	PT Pertamina New & Renewable Energy (PNRE)
	Contingency Plan berdasarkan Aspirasi Pemegang Saham KBUMN Contingency Plan Based on Shareholder Aspirations (KBUMN)	*Online*, 14-15 Januari 2025 Online, January 14–15, 2025	Proxis Consulting
	Bhumi Aruna Personal Acceleration Program (PAP)	Jakarta, 22-23 April 2025 Jakarta, April 22-23, 2025	Asia Leader
Nur Rofiq Azijah Staf Senior Departemen Risiko Korporasi Senior Staff, Corporate Risk Department	Risk Management Forum (RMF) Across The Group: Turning Green Into Gold	Jakarta, 20 Oktober 2025 Jakarta, October 20, 2025	PT Pertamina New & Renewable Energy (PNRE)
	Contingency Plan berdasarkan Aspirasi Pemegang Saham KBUMN Contingency Plan Based on Shareholder Aspirations (KBUMN)	*Online*, 14-15 Januari 2025 Online, January 14–15, 2025	Proxis Consulting

Nama dan Jabatan Name and Position	Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan Type and Subject of Education and Training	Tempat/Tanggal Venue/Date	Penyelenggara Organizer
Christianto Kurniawan Priambada Kepala Divisi Manajemen Risiko Head of Corporate Risk Department	Asesmen 11 Orang Talent Perumnas Assessment of 11 Perumnas Talents	*Online,* 14-15 Februari 2025 Online, February 14-15, 2025	DDI
	BSE Masterclass: Global Trade Tensions–Turning Crisis into Opportunity	Jakarta, 28 Mei 2025 Jakarta, May 28, 2025	BSE

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Manajemen Risiko Tahun 2025

Berikut ini adalah laporan singkat pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Manajemen Risiko Perusahaan di sepanjang tahun 2025, antara lain:

1. Pembaruan Prosedur Proses Manajemen Risiko;
2. Penyusunan kajian risiko dan peluang terhadap strategi korporasi dan bisnis;
3. Pengembangan digitalisasi manajemen risiko;
4. Pemenuhan kualifikasi dan kompetensi organ pengelola risiko;
5. Pelatihan *Enterprise Risk Management* (ERM) level *Key Risk Person* (KRP) di lingkungan Kantor Pusat dan Proyek dan level Pimpinan Proyek;
6. Pelaksanaan *Risk Talk* rutin bulanan sebagai kegiatan peningkatan *risk awareness*;
7. Penyusunan Laporan Pemantauan Risiko bulanan dan triwulanan;
8. *Stress Testing* dan *Sensitivity Analysis*;
9. Penyusunan Laporan *Contingency Plan*;
10. Penilaian RMI secara independen berdasar pada SK-8/DKU.MBU/12/2023;
11. Percepatan progres penyelesaian rekomendasi RMI dan ICOFR bersama Lini Pertama (Divisi terkait) dan Lini Ketiga (SPI); dan
12. Perancangan dan Implementasi ICOFR.

Audit Internal/Satuan Pengawas Intern

Satuan Pengawas Intern (SPI) dibentuk sebagai pelaksana fungsi Audit Internal. Dalam pelaksanaan kinerjanya, SPI diposisikan sebagai mitra strategis bagi manajemen yang dipercaya profesional, objektif, dan independen, yang diharapkan dapat memberikan nilai tambah bagi pencapaian tujuan Perumnas melalui peningkatan efektivitas pengelolaan risiko, pengendalian internal dan proses tata kelola perusahaan yang baik.

Pihak yang Mengangkat dan Memberhentikan Kepala Satuan Pengawas Intern

Kepala SPI diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas.

Summary Report on the Implementation of Risk Management Duties and Responsibilities in 2025

The following is a brief report on the implementation of the Company's Risk Management duties and responsibilities throughout 2025:

1. Updating Risk Management Process Procedures;
2. Preparing risk and opportunity assessments related to corporate and business strategies;
3. Developing risk management digitalization;
4. Fulfilling qualifications and competencies of risk management personnel;
5. Conducting Enterprise Risk Management (ERM) training for Key Risk Persons (KRP) at the Head Office and Project levels, as well as for Project Leaders;
6. Conducting monthly Risk Talk sessions as part of risk awareness enhancement activities;
7. Preparing monthly and quarterly Risk Monitoring Reports;
8. Conducting Stress Testing and Sensitivity Analysis;
9. Preparing Contingency Plan Reports;
10. Conducting independent Risk Maturity Index (RMI) assessments based on Decree No. SK-8/DKU.MBU/12/2023;
11. Accelerating the completion of RMI and ICOFR recommendations in coordination with the First Line (relevant divisions) and the Third Line (Internal Audit Unit/SPI); and
12. Designing and implementing Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR).

Internal Audit / Internal Audit Unit

The Internal Audit Unit (SPI) is established as the executor of the Internal Audit function. In carrying out its duties, SPI is positioned as a strategic partner to management that is trusted to be professional, objective, and independent, and is expected to provide added value in achieving Perumnas' objectives through enhancing the effectiveness of risk management, internal control, and good corporate governance processes.

Authority for Appointment and Dismissal of the Head of the Internal Audit Unit

The Head of SPI is appointed and dismissed by the President Director based on the Company's internal mechanisms with the approval of the Board of Supervisors.

Kepala Satuan Pengawas Intern dan Dasar Pengangkatan

Kepala Satuan Pengawas Intern dan Dasar Pengangkatan Berdasarkan Surat Keputusan No. WADIRUT/411/10/X/2024 tentang Pengangkatan Pejabat Struktural, Perusahaan mengangkat Afandi untuk menjabat Kepala SPI.

Head of the Internal Audit Unit and Basis of Appointment

Based on Decree No. WADIRUT/411/10/X/2024 concerning the Appointment of Structural Officials, the Company appointed Afandi as Head of the Internal Audit Unit (SPI).



Afandi

Kepala Divisi Satuan Pengawas Intern
Head of the Internal Audit Unit Division

Menjabat sejak 25 Oktober 2024
Serving since October 25, 2024

Data Pribadi:	Personal Data:
Warga negara Indonesia Usia 40 tahun Kelahiran Blitar, 27 Februari 1986 Berdomisili di Bandung, Jawa Barat, Indonesia	Indonesian citizen 40 years old Place and Date of Birth: Blitar, February 27, 1986 Domiciled in Bandung, West Java, Indonesia
Dasar Hukum Pengangkatan:	**Legal Basis for Appointment:**
Surat Keputusan Direksi No. WADIRUT/411/10/X/2024 tanggal 25 Oktober 2024	Board of Directors Decree No. WADIRUT/411/10/X/2024 dated October 25, 2024
Riwayat Pendidikan:	**Educational Background:**
Sarjana (S1) Teknik Perencanaan Wilayah dan Kota Universitas Brawijaya, Malang (2004)	Bachelor's Degree (S1), Urban and Regional Planning Engineering, Universitas Brawijaya, Malang (2004)
Sertifikasi Profesi:	**Professional Certifications:**
• Sertifikasi Pengadaan Barang dan Jasa - Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) - April 2015 • Management Project - Ikatan Ahli Manajemen Proyek Indonesia (IAMPI) - Mei 2015 • Professional Internal Auditor - Asosiasi Internal Auditor (AIA) - November 2024 • Qualified Chief Risk Officer (QCRO) - Center for Risk Management & Sustainability (CRMS) Indonesia - Desember 2024	• Procurement Certification – Government Goods/Services Procurement Policy Institute (LKPP) (April 2015) • Project Management – Indonesian Project Management Association (IAMPI) (May 2015) • Professional Internal Auditor – Internal Auditor Association (AIA) (November 2024) • Qualified Chief Risk Officer (QCRO) – Center for Risk Management & Sustainability (CRMS) Indonesia (December 2024)
Riwayat Profesi:	**Professional Experience:**
• Kepala Satuan Pengawas Intern (SPI) - Kantor Pusat Perumnas (2024 - sekarang) • Kepala Divisi Pengadaan – Kantor Pusat Perumnas (2021-2024) • Project Manager Madya – TOD Rawabuntu Perumnas (2019-2021) • Manager Project Planning & Controlling – TOD Rawabuntu Perumnas (2018-2019) • Manajer Persiapan Pembangunan – Kantor Pusat Perumnas (2014-2018)	• Head of Internal Audit Unit (SPI) – Perumnas Head Office (2024–present) • Head of Procurement Division – Perumnas Head Office (2021–2024) • Intermediate Project Manager – TOD Rawabuntu, Perumnas (2019–2021) • Project Planning & Controlling Manager – TOD Rawabuntu, Perumnas (2018–2019) • Development Preparation Manager – Perumnas Head Office (2014–2018)

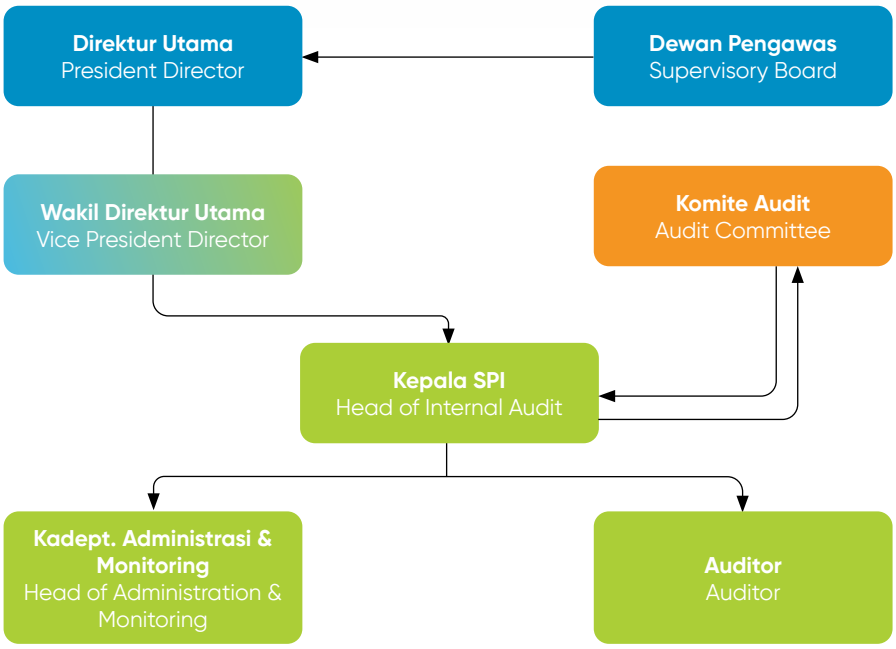
Keorganisasian Satuan Pengawas Intern

Berikut disampaikan keorganisasian SPI yang menggambarkan cakupan fungsi serta kedudukan dalam organisasi Perusahaan.

Organization of the Internal Audit Unit

The following presents the organizational structure of the Internal Audit Unit (SPI), which reflects the scope of its functions and its position within the Company's organizational structure.

Struktur Organisasi Satuan Pengawas Intern dan Kedudukan dalam Organisasi
Organization Structure of Internal Audit Unit and Its Position within the Organization



Organ SPI Perumnas membawahi 1 (satu) departemen dan auditor-auditor. Struktur organisasi Satuan Kerja Audit Internal ditetapkan berdasarkan Keputusan Direksi tanggal 18 Maret 2025 No. DIRUT/123/KPTS/10/2025 tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional.

Hingga akhir tahun 2025, jumlah karyawan yang tergabung dalam unit SPI sebanyak 9 orang.

Kualifikasi dan Sertifikasi Profesi

Perusahaan berkomitmen untuk menciptakan kinerja yang profesional dan berkualitas. Oleh sebab itu Organ Audit Internal mengedepankan sertifikasi profesi sebagai aspek penting bagi auditor untuk memahami perkembangan audit, khususnya terkait kepatuhan terhadap peraturan serta perkembangan industri.

Adapun sertifikasi profesi yang dimiliki karyawan SPI yang masih berlaku hingga akhir tahun 2025, adalah sebagai berikut:

The Internal Audit Unit (SPI) of Perumnas oversees 1 (one) department and auditors. The organizational structure of the Internal Audit Unit is established based on the Board of Directors Decree dated March 18, 2025 No. DIRUT/123/KPTS/10/2025 concerning the Organizational Structure and Work Procedures of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional.

As of the end of 2025, the total number of employees within the SPI unit is 9 people.

Professional Qualifications and Certifications

The Company is committed to creating professional and high-quality performance. Therefore, the Internal Audit function emphasizes professional certification as an important aspect for auditors to understand developments in auditing, particularly in relation to regulatory compliance and industry developments.

The following are the professional certifications held by SPI employees that are valid as of the end of 2025:

Nama dan Jenis/Level Sertifikasi Name and Type/Level of Certification	**Jumlah Pemegang Sertifikasi** Number of Certification Holders	**Persentase Terhadap Karyawan SPI** Percentage of SPI Employees
Professional Internal Auditor (PIA)	1	11,11%
Qualified Internal Audit (QIA)	1	11,11%

Nama dan Jenis/Level Sertifikasi Name and Type/Level of Certification	Jumlah Pemegang Sertifikasi Number of Certification Holders	Persentase Terhadap Karyawan SPI Percentage of SPI Employees
Chartered Accountant	1	11,11%
Audit tingkat Lanjutan II Advanced Audit Level II	3	33,33%
Dasar-Dasar Audit Basic Audit	9	100,00%.
Audit Operasional Operational Audit	7	77,77%
Internal Audit Capability Model (IACM)	1	11,11%

Piagam Audit Internal

Organ Audit Internal melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan berlandaskan pada Pedoman Kerja atau *Audit Charter* yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Direksi. Selain sebagai pedoman kerja, Piagam Audit Satuan Pengawas Intern juga berperan dalam penguatan peran dan tanggung jawab atas dasar keberadaan dan pelaksanaan tugas-tugas pengawasan bagi SPI. Oleh karena itu, *Audit Charter* Satuan Pengawas Intern juga disosialisasikan kepada seluruh pegawai dan pihak lain yang terkait sehingga terjalin saling pengertian dan kerja sama yang baik dalam mewujudkan Visi dan Misi Perumnas.

Piagam Audit Internal Perumnas disusun berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas, dan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. Isi dari Audit Charter Satuan Pengawas Intern, antara lain mencakup:

1. Visi SPI;
2. Misi SPI;
3. Kedudukan & struktur SPI;
4. Fungsi, tugas dan wewenang SPI;
5. Ruang Lingkup tugas SPI;
6. Independensi SPI;
7. Responsibilitas;
8. Akuntabilitas;
9. Hubungan Internal & Eksternal;
10. Hubungan dengan Komite Audit;
11. Tanggung jawab dan wewenang Manajemen; dan
12. Kode Etik.

Tugas dan Tanggung Jawab Satuan Pengawas Intern

Untuk menjalankan fungsinya, SPI melaksanakan tugas:

1. Menyusun Program Kerja Pengawasan dan non pengawasan;
2. Melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan;

Internal Audit Charter

The Internal Audit function carries out its duties and responsibilities based on a Work Guideline or Audit Charter established through a Board of Directors Decree. In addition to serving as a work guideline, the Internal Audit Charter also strengthens the roles and responsibilities underlying the existence and execution of supervisory duties by the Internal Audit Unit (SPI). Therefore, the Internal Audit Charter is also disseminated to all employees and relevant parties to foster mutual understanding and effective collaboration in achieving Perumnas' Vision and Mission.

The Perumnas Internal Audit Charter is prepared in accordance with Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 83 of 2015 concerning Perum Perumnas and Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises No. PER-2/MBU/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises. The contents of the Internal Audit Charter include:

1. SPI Vision;
2. SPI Mission;
3. SPI Position & Structure;
4. SPI Functions, Duties, and Authority;
5. Scope of SPI Duties;
6. SPI Independence;
7. Responsibilities;
8. Accountability;
9. Internal & External Relationships;
10. Relationship with the Audit Committee;
11. Management Responsibilities and Authority; and
12. Code of Ethics.

Duties and Responsibilities of the Internal Audit Unit

In carrying out its functions, the Internal Audit Unit performs the following duties:

1. Preparing supervision and non-supervision work programs;
2. Evaluating the effectiveness of internal control implementation, Risk Management, and corporate governance processes in accordance with applicable laws and Company policies;

3. Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, komersial, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya;
4. Melaporkan temuan yang signifikan kepada direktur utama dan Dewan Pengawas;
5. Memantau tindakan perbaikan atas temuan yang signifikan tersebut;
6. Melaporkan hasil pemantauan tindak lanjut perbaikan atas temuan yang signifikan kepada Direktur Utama dan Dewan Pengawas;
7. Menjaga kerahasiaan informasi dan/atau data BUMN terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Audit Intern, kecuali diperbolehkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau putusan pengadilan;
8. Menjaga informasi rahasia yang diperoleh sewaktu menjabat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
9. Memastikan dalam hal terdapat penggunaan jasa pihak eksternal untuk aktivitas pengawasan intern:
   a. Terselenggaranya transfer pengetahuan antara pihak eksternal kepada anggota SPI mengingat penggunaan jasa ahli pihak ekstern bersifat sementara;
   b. Penggunaan jasa pihak eksternal tidak mempengaruhi independensi dan objektivitas fungsi SPI; dan
   c. Pihak eksternal mematuhi piagam Audit Intern Perusahaan;
10. Menyusun pedoman dan mekanisme kerja SPI serta prosedur audit berbasis risiko;
11. Menjaga integritas dan objektivitas serta bertindak secara profesional seperti yang dipersyaratkan dalam Kode Etik termasuk menjamin tidak terjadi benturan kepentingan;
12. Memantau dan meyakinkan bahwa seluruh temuan hasil audit SPI maupun auditor eksternal telah ditindaklanjuti dan dilaksanakan oleh Manajemen;
13. Melakukan penyelenggaraan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direksi, Dewan Pengawas, dan Komite Audit;
14. Melakukan koordinasi kegiatan dengan Auditor Eksternal;
15. Memberikan konsultasi dan keyakinan terkait hal yang bersifat strategis baik pada saat perencanaan maupun pada saat pelaksanaan kegiatan operasional;
16. Melaksanakan kerja sama di bidang pengawasan dengan Komite Audit;
17. Memastikan pelaksanaan fungsi pengawasan intern sesuai dengan standar profesional Audit Intern dan kode etik Audit Intern;
18. Melakukan penyusunan dan pengkajian piagam Audit Intern secara periodik;

3. Conducting audits and assessments of efficiency and effectiveness in finance, commercial, operations, human resources, information technology, and other activities;
4. Reporting significant findings to the President Director and the Board of Supervisors;
5. Monitoring corrective actions taken on such significant findings;
6. Reporting the monitoring results of follow-up actions to the President Director and the Board of Supervisors;
7. Maintaining the confidentiality of Company information and/or data related to internal audit duties, unless otherwise permitted by laws and regulations and/or court decisions;
8. Safeguarding confidential information obtained during tenure in accordance with applicable regulations;
9. Ensuring that, in the event of the use of external parties for internal audit activities:
   a. Knowledge transfer from external parties to SPI members is ensured, considering that such services are temporary;
   b. The use of external parties does not affect the independence and objectivity of SPI; and
   c. External parties comply with the Company's Internal Audit Charter;
10. Preparing SPI guidelines, working mechanisms, and risk-based audit procedures;
11. Maintaining integrity, objectivity, and professionalism in accordance with the Code of Ethics, including preventing conflicts of interest;
12. Monitoring and ensuring that all audit findings from SPI and external auditors are followed up and implemented by Management;
13. Conducting periodic and incidental meetings with the Board of Directors, the Board of Supervisors, and the Audit Committee;
14. Coordinating activities with External Auditors;
15. Providing consultation and assurance on strategic matters during both planning and operational implementation;
16. Cooperating with the Audit Committee in supervisory activities;
17. Ensuring that internal audit functions are carried out in accordance with professional standards and the internal audit code of ethics;
18. Periodically preparing and reviewing the Internal Audit Charter;

19. Menjamin tingkat kualitas kerja SPI yang profesional dan konsisten dengan cara meningkatkan kompetensi SDM secara kesinambungan dan memastikan anggota SPI mengikuti pengembangan profesional berkelanjutan serta pelatihan lain sesuai dengan perkembangan kompleksitas dan kegiatan usaha Perusahaan; dan
20. Sebagai SPI BUMN Induk:
    a. Menentukan strategi pelaksanaan Audit Intern pada Anak Perusahaan BUMN;
    b. Merumuskan prinsip Audit Intern yang mencakup metodologi audit dan langkah pelaksanaan pengendalian mutu; dan
    c. Memantau pelaksanaan Audit Intern pada masing-masing Anak Perusahaan BUMN.

19. Ensuring a professional and consistent quality of SPI work by continuously improving human resource competencies and ensuring ongoing professional development; and
20. As the Internal Audit Unit of the Parent SOE:
    a. Determining internal audit strategies for subsidiaries;
    b. Formulating internal audit principles, including audit methodology and quality control measures; and
    c. Monitoring the implementation of internal audits in each subsidiary.

Program Pengembangan Kompetensi

Perusahaan mendelegasikan personel SPI dalam agenda pengembangan kompetensi, untuk menunjang pelaksanaan tugas audit internal. Adapun daftar kegiatan pelatihan dan peningkatan kompetensi yang diikuti Karyawan SPI sepanjang tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Competency Development Program

The Company assigns SPI personnel to participate in competency development programs to support the execution of internal audit duties. The following is a list of training and competency development activities attended by SPI employees throughout 2025:

Nama dan Jabatan Name and Position	Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan Type and Subject of Education and Training	Tempat/Tanggal Venue/Date	Penyelenggara Organizer
Afandi Kepala SPI Head of Internal Audit Unit/ SPI	Business Esential - Finance for Executive	Online, 10 Januari 2025 Online, 14 Februari 2025 Online, January 10, 2025; February 14, 2025	Prasetya Mulya
	Etika dalam Governance, Risk and Compliance Ethics in Governance, Risk and Compliance	Online, 8 Maret 2025 Online, March 8, 2025	Asosiasi Auditor Internal
	Webinar Sistem Pengendalian Intern Webinar on Internal Control Systems	Online, 14 Juni 2025 Online, June 14, 2025	Asosiasi Auditor Internal
	Pengenalan AI dalam Audit Internal Introduction to AI in Internal Audit	Online, 10 Oktober 2025 Online, October 10, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI
Ratriani Cahya P. Kadept. Adm. & Monitoring Head of Administration & Monitoring Department	Resilient Business Models: Thriving in Uncertainty through Agile Innovation	Online, 19 Maret 2025 Online, March 19, 2025	Ikatan Akuntan Indonesia
	Future-Proofing Economies: The Strategic Role of Accountants in Turbulent Times	Online, 31 Mei 2025 Online, May 31, 2025	Ikatan Akuntan Indonesia
	Prevention, Detection, Investigation & Corrective Action for Internal Auditor	Online, 28 Juni 2025 Online, June 28, 2025	Accounting Academy
	Pengenalan AI dalam Audit Internal Introduction to AI in Internal Audit	Online, 10 Oktober 2025 Online, October 10, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI
	Digital Forensics in Internal Audit: From data to evidence	Online, 31 Oktober 2025 Online, October 31, 2025	BPKP
Andes M. Tambunan Auditor Madya Intermediate Auditor	Pengenalan AI dalam Audit Internal Introduction to AI in Internal Audit	Online, 10 Oktober 2025 Online, October 10, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI
	Pengelolaan Tugas - Tugas Audit + Asesmen (CPIA)	Bogor, 10-20 Februari 2025 Bogor, February 10-20, 2025	PPA&K
	Pengelolaan Tugas-tugas Audit Audit Task Management	Jakarta, Februari 2025 Jakarta, February 2025	YPIA
Febriana Soraya Auditor Madya Intermediate Auditor	Audit Investigasi Investigative Audit	Bogor, Januari 2025 Bogor, January 2025	PPAK
	Pengenalan AI dalam Audit Internal Introduction to AI in Internal Audit	Online, 10 Oktober 2025 Online, October 10, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI

Nama dan Jabatan Name and Position	Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan Type and Subject of Education and Training	Tempat/Tanggal Venue/Date	Penyelenggara Organizer
Oop Sopyan Auditor Muda Junior Auditor	Audit Investigasi Investigative Audit	Bogor, Januari 2025 Bogor, January 2025	PPAK
	Gen AI for Internal Auditor: Robotic Process Automation	Online, 14 November 2025 Online, November 14, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI
Rollandiaz Adi Auditor Muda Junior Auditor	Audit Investigasi Investigative Audit	Bogor, Januari 2025 Bogor, January 2025	PPAK
	Gen AI for Internal Auditor: AI dalam Pelaksanaan Audit - Analisis Data Gen AI for Internal Auditors: AI in Audit Implementation – Data Analysis	Online, 24 Oktober 2025 Online, October 24, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI
	E-Learning Pemahaman Gratifikasi	Online, 22 Juli 2025 Online, July 22, 2025	KPK
Thyas Pramesthi W. Auditor Madya Intermediate Auditor	Dasar dasar audit lanjutan Advanced Audit Fundamentals	Jakarta, Februari 2025 Jakarta, February 2025	YPIA
	Gen AI for Internal Auditor: AI dalam Perencanaan Audit Gen AI for Internal Auditors: AI in Audit Planning	Online, 17 Oktober 2025 Online, October 17, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI
Alif Ridwan N. Auditor Muda Junior Auditor	Dasar Dasar Audit Basic Audit Fundamentals	Jakarta, Februari 2025 Jakarta, February 2025	YPIA
	Gen AI for Internal Auditor: AI dalam Dokumentasi & Laporan Gen AI for Internal Auditors: AI in Documentation & Reporting	Online, 7 November 2025 Online, November 7, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI
Widyananda Yudikindra Auditor Muda Junior Auditor	Dasar Dasar Audit Basic Audit Fundamentals	Jakarta, 10 Oktober - 14 November 2025 Jakarta, October 10 - November 14, 2025	YPIA
	Artificial Intelligence:Inovasi dalam Audit Internal	Online, 10 Oktober 2025 Online, October 10, 2025	Forum Komunikasi SPI (FKSPI) BUMN
M. Alfian F. Antofani Auditor Muda Junior Auditor	Gen AI for Internal Auditor: AI dalam Pelaksanaan Audit - Proses Audit Gen AI for Internal Auditors: AI in Audit Implementation – Audit Process	Online, 31 Oktober 2025 Online, October 31, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI
	E-Learning Pemahaman Gratifikasi	Online, 22 Juli 2025 Online, July 22, 2025	KPK

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Satuan Pengawas Intern Tahun 2025

Pelaksanaan tugas SPI periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan, yang terdiri dari pengawasan rutin Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) dan non rutin (Audit Dengan Tujuan Tertentu (ADTT), Audit Khusus, review, dll)
2. Tindak Lanjut Temuan Internal dan Eksternal
3. Pendampingan Pemeriksaan Eksternal (BPK, BPKP, KAP)
4. Perbaikan proses bisnis sebagai bagian dari pelaksanaan pengawasan yang diinformasikan kepada Divisi Pengendali untuk follow up lebih lanjut
5. SPI bersama dengan Divisi Manajemen Risiko telah melakukan assessment Risk Maturity Index (RMI) dan dilaporkan pada bulan September 2025

Summary Report on the Implementation of Duties and Responsibilities of the Internal Audit Unit in 2025

The implementation of SPI duties for the period January 1 to December 31, 2025 is as follows:

1. Supervision activities, consisting of routine supervision under the Annual Audit Work Program (PKPT) and non-routine supervision (Audit with Specific Objectives (ADTT), Special Audits, reviews, etc.);
2. Follow-up on internal and external audit findings;
3. Assistance in external audits (BPK, BPKP, Public Accounting Firms/KAP);
4. Improvement of business processes as part of supervisory activities, communicated to the Controlling Division for further follow-up;
5. SPI, together with the Risk Management Division, conducted a Risk Maturity Index (RMI) assessment, reported in September 2025;

6. Tindak Lanjut Laporan Whistle Blower System (WBS)
7. Penyusunan SOP Internal Control Financial Report (ICOFR)

Kebijakan dan Pelaksanaan Frekuensi Rapat dengan Direksi, Dewan Pengawas, dan/atau Komite Audit

Kebijakan yang mengatur prosedur Rapat Satuan Pengawas Intern tercantum dalam Piagam Satuan Pengawas Intern (SPI Charter) Mei 2024 serta Standar Operasional Prosedur SPI.

Selain menghadiri rapat yang diselenggarakan oleh Direksi, Dewan Pengawas, dan/atau Komite Audit, SPI menyelenggarakan koordinasi internal secara rutin. Sepanjang tahun 2025, SPI telah menyelenggarakan koordinasi dengan beberapa materi pembahasan sebagai berikut:

6. Follow-up on Whistleblower System (WBS) reports;
7. Preparation of Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR) Standard Operating Procedures.

Policy and Implementation of Meeting Frequency with the Board of Directors, Board of Supervisors, and/or Audit Committee

The policy governing the procedures for Internal Audit Unit meetings is stipulated in the Internal Audit Charter (SPI Charter) May 2024 and the SPI Standard Operating Procedures.

In addition to attending meetings held by the Board of Directors, Board of Supervisors, and/or Audit Committee, SPI conducts regular internal coordination. Throughout 2025, SPI held coordination meetings covering the following discussion topics:

No	Tanggal Rapat Meeting Date	Agenda Rapat Meeting Agenda
1	6 Januari 2025 January 6, 2025	Penyusunan Program Kerja SPI Tahun 2025 Preparation of SPI Work Program for 2025
2	10 Januari 2025 January 10, 2025	Penentuan Obrik PKPT 2025 Determination of Audit Objects (Obrik) for PKPT 2025
3	13 Januari 2025 January 13, 2025	Penyusunan Jadwal PKPT Tahun 2025 Preparation of PKPT Schedule for 2025
4	24 Januari 2025 January 24, 2025	Pembahasan Tindak Lanjut Temuan Internal Discussion on Follow-up of Internal Findings
5	3 Februari 2025 February 3, 2025	Pembahasan Review SOP Tindak Lanjut Temuan Discussion on Review of SOP for Follow-up of Findings
6	12 Februari 2025 February 12, 2025	Pembahasan terkait Pengembangan Sistem Informasi Audit SPI (SIAS) Discussion on the Development of the SPI Audit Information System (SIAS)
7	17 Februari 2025 February 17, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
8	21 Februari 2025 February 21, 2025	Pembahasan Hasil Review Evaluasi Penanganan Benturan Kepentingan Discussion on Review Results of Conflict of Interest Handling Evaluation
9	26 Februari 2025 February 26, 2025	Pembahasan Penyampaian Dokumen untuk Pemeriksaan BPK-RI Discussion on Submission of Documents for BPK-RI Audit
10	4 Maret 2025 March 4, 2025	Pembahasan Progres ICOFR Discussion on ICOFR Progress
11	7 Maret 2025 March 7, 2025	Pembahasan Laporan Hasil Audit (LHA) dan Executive Summary PKPT Discussion on Audit Reports (LHA) and PKPT Executive Summary
12	10 Maret 2025 March 10, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
13	13 Maret 2025 March 13, 2025	Pembahasan Laporan Hasil Audit (LHA) dan Executive Summary PKPT Discussion on Audit Reports (LHA) and PKPT Executive Summary
14	21 Maret 2025 March 21, 2025	Pembahasan Laporan Hasil Audit (LHA) dan Executive Summary PKPT Discussion on Audit Reports (LHA) and PKPT Executive Summary
15	11 April 2025 April 11, 2025	Pembahasan Progres Pengumpulan Dokumen untuk Pemeriksaan BPK-RI Discussion on Progress of Document Collection for BPK-RI Audit
16	14 April 2025 April 14, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
17	30 April 2025 April 30, 2025	Pembahasan Audit Khusus Lokasi Bengkulu Discussion on Special Audit at Bengkulu Location
18	7 Mei 2025 May 7, 2025	Pembahasan terkait Temuan Pertanggungjawaban Uang Muka Karyawan Discussion on Findings Related to Employee Advance Accountability

No	Tanggal Rapat Meeting Date	Agenda Rapat Meeting Agenda
19	15 Mei 2025 May 15, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
20	11 Juni 2025 June 11, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
21	23 Juni 2025 June 23, 2025	Pembahasan Hasil Audit Khusus Discussion on Special Audit Results
22	15 Juli 2025 July 15, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
23	22 Juli 2025 July 22, 2025	Pembahasan Permintaan Dokumen oleh BPKP Discussion on Document Requests by BPKP
24	5 Agustus 2025 August 5, 2025	Pembahasan terkait Pelaksanaan Penilaian Risk Maturity Index (RMI) Discussion on Implementation of Risk Maturity Index (RMI) Assessment
25	11 Agustus 2025 August 11, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
26	15 September 2025 September 15, 2025	Pembahasan Rekomendasi Hasil Audit BPK-RI Discussion on Recommendations from BPK-RI Audit Results
27	18 September 2025 September 18, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
28	9 Oktober 2025 October 9, 2025	Pembahasan Tanggapan Atas Hasil Audit BPK-RI Discussion on Responses to BPK-RI Audit Results
29	17 Oktober 2025 October 17, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
30	13 November 2025 November 13, 2025	Pembahasan Laporan Hasil Audit Dengan Tujuan Tertentu (ADTT) Dept. Umum Discussion on Audit Report with Specific Objectives (ADTT) – General Department
31	17 November 2025 November 17, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings
32	21 November 2025 November 21, 2025	Pembahasan Hasil Review atas penggunaan dana PMN Discussion on Review Results of PMN Fund Utilization
33	10 Desember 2025 December 10, 2025	Pembahasan hasil temuan BPK-RI terkait Material on Site (MOS) Discussion on BPK-RI Findings Related to Material on Site (MOS)
34	22 Desember 2025 December 22, 2025	Pembahasan Progres Tindak Lanjut Temuan Internal & Eksternal Discussion on Progress of Follow-up of Internal & External Findings



Komite ESG (*Environment, Social, Governance*)

ESG (Environment, Social, Governance) Committee



Dasar Hukum | Legal Basis:
Keputusan Direksi Perum Perumnas Nomor DIRUT/01/1046/XI/2024

Ditetapkan | Established:
Jakarta, 29 November 2024
Jakarta, November 29, 2024

ESG (*Environmental, Social, and Governance*) adalah kerangka kerja untuk mengukur dan mengelola dampak lingkungan, sosial, serta tata kelola suatu perusahaan atau organisasi yang pada dasarnya digunakan untuk mengukur dan mengelola dampak lingkungan, sosial, serta tata kelola suatu perusahaan atau organisasi.

Konsep ESG di Perum Perumnas menjadi tiga pilar:

1. ***Environmental*** **(Lingkungan)** — mencakup upaya perusahaan menjadi lebih sadar terhadap aspek lingkungan, seperti emisi gas rumah kaca, pengelolaan limbah, dan efisiensi energi.
2. ***Social*** **(Sosial)** — mencakup hubungan dengan komunitas, ketenagakerjaan, dan hak asasi manusia.
3. ***Governance*** **(Tata Kelola)** — menuntut perusahaan patuh pada peraturan perundang-undangan dan memiliki manajemen yang baik, sesuai prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). ESG dalam Konteks BUMN.

Dalam konteks BUMN, implementasi ESG bukanlah suatu pilihan, tetapi menjadi kewajiban yang terus diintegrasikan ke dalam strategi dan operasi perusahaan, termasuk di Perum Perumnas. Beberapa hal yang bisa dicapai diantaranya *green financing* (pembiayaan hijau) serta dampak sosial positif bagi komunitas. Berdasarkan hal tersebut, dilaksanakan pembentukan Komite ESG.

Pihak yang Mengangkat dan Memberhentikan Kepala Komite ESG (*Environment, Social and Governance*)

Kepala Komite ESG diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas.

ESG (Environmental, Social, and Governance) is a framework for measuring and managing the environmental, social, and governance impacts of a company or organization. It is fundamentally used to assess and manage a company's or organization's environmental, social, and governance impacts.

The ESG concept at Perum Perumnas consists of three pillars:

1. **Environmental** — encompasses the Company's efforts to become more environmentally conscious, including greenhouse gas emissions, waste management, and energy efficiency.
2. **Social** — encompasses relationships with communities, employment, and human rights.
3. **Governance** — requires the Company to comply with applicable laws and regulations and implement sound management practices in accordance with the principles of Good Corporate Governance (GCG). ESG in the Context of State-Owned Enterprises (SOEs)

In the context of SOEs, ESG implementation is not an option but an obligation that continues to be integrated into corporate strategies and operations, including at Perum Perumnas. Some of the outcomes that can be achieved include green financing and positive social impacts on communities. On this basis, the ESG Committee was established.

Party Authorized to Appoint and Dismiss the Head of the ESG (Environmental, Social, and Governance) Committee

The Head of the ESG Committee is appointed and dismissed by the President Director based on the Company's internal mechanisms, subject to the approval of the Supervisory Board.

Kepala Komite ESG (*Environment, Social and Governance*) dan Dasar Pengangkatan

Kepala Komite ESG dan Dasar Pengangkatan Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Perum Perumnas Nomor DIRUT/01/1046/XI/2024 tentang Pembentukan Komite ESG (*Environtment, Social and Governance*).

Head of the ESG (Environmental, Social, and Governance) Committee and Basis of Appointment

The Head of the ESG Committee and the basis for the appointment are stipulated in the Decree of the Board of Directors of Perum Perumnas Number DIRUT/01/1046/XI/2024 concerning the Establishment of the ESG (Environmental, Social, and Governance) Committee.



Nixon Sitorus

Ketua Komite ESG (*Environment, Social and Governance*) | Direktur Manajemen Risiko dan Legal
Head of the ESG (Environmental, Social, and Governance) Committee | Director of Risk Management and Legal

Data Pribadi:	Personal Data:
Profil Ketua Komite Nixon Sitorus dapat dilihat bagian profil Direksi pada bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini	The profile of ESG Committee Chairman Nixon Sitorus can be found in the Board of Directors Profile section of the Company Profile chapter in this Annual Report.

Keorganisasian Komite ESG (Environment, Social and Governance)

Komite ESG berada di bawah pengawasan langsung Board of Directors, dengan pengawasan dari Dewan Pengawas dan Satuan Pengawas Internal, serta dipimpin oleh Sustainability Committee yang dijabat oleh Direktur Hukum & Manajemen Risiko. Struktur organisasi terbagi menjadi tiga pilar utama: Environmental, Sosial, dan Governance.

ESG (Environmental, Social, and Governance) Committee Organization

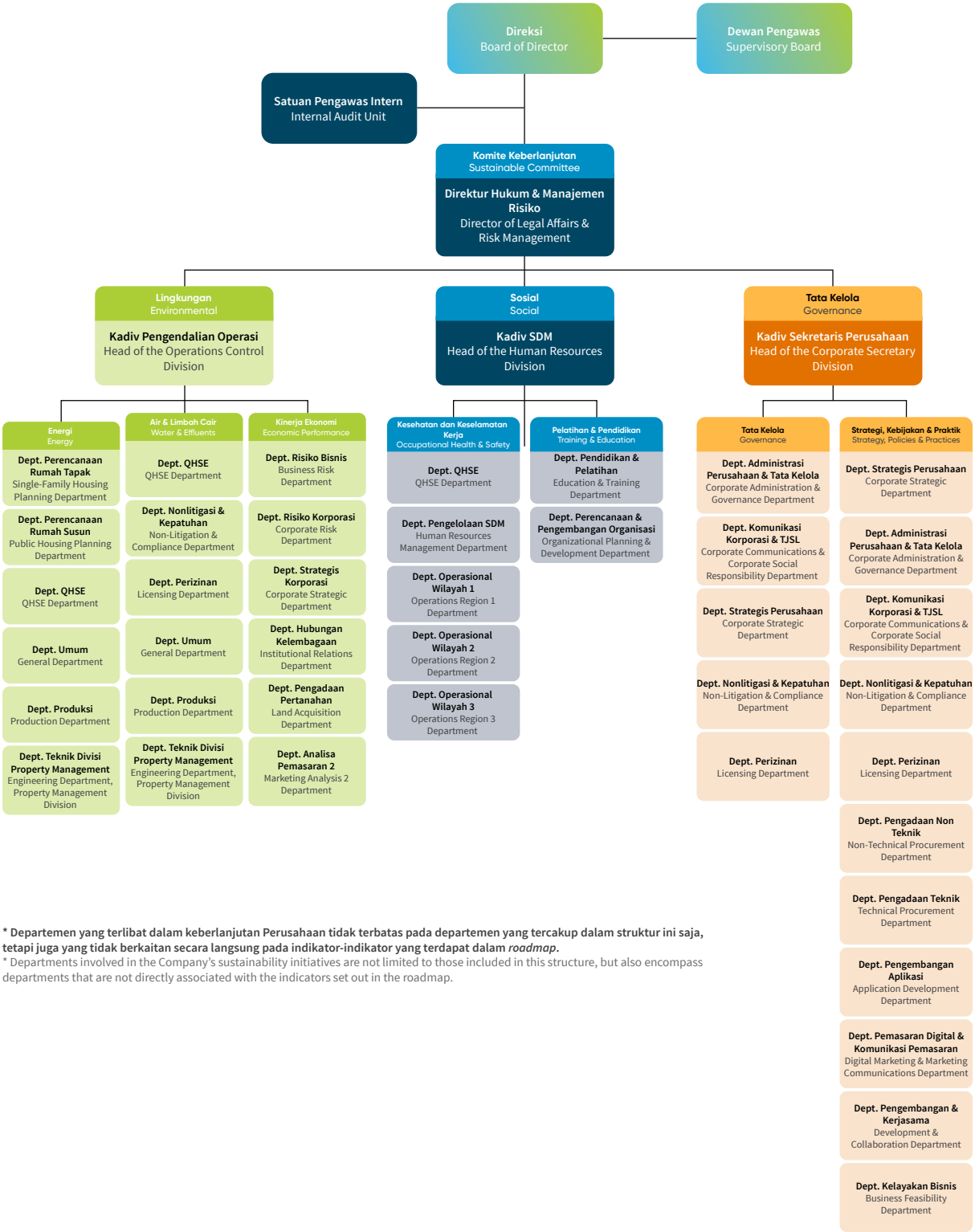
The ESG Committee is under the direct supervision of the Board of Directors, with oversight from the Supervisory Board and Internal Audit Unit, and is led by the Sustainability Committee, chaired by the Director of Legal & Risk Management. The organizational structure is divided into three main pillars: Environmental, Social, and Governance.



Struktur Organisasi Komite ESG (*Environment, Social and Governance*)

Organizational Structure of the ESG (Environmental, Social, and Governance) Committee

Komite ESG Perum Perumnas
Perum Perumnas ESG Committee



*** Departemen yang terlibat dalam keberlanjutan Perusahaan tidak terbatas pada departemen yang tercakup dalam struktur ini saja, tetapi juga yang tidak berkaitan secara langsung pada indikator-indikator yang terdapat dalam *roadmap*.**
* Departments involved in the Company's sustainability initiatives are not limited to those included in this structure, but also encompass departments that are not directly associated with the indicators set out in the roadmap.

Output kerja Komite ESG pada dasarnya berfungsi sebagai bahan baku utama penyusunan *Sustainability Report* (Laporan Keberlanjutan) perusahaan. Ketiga pilar dalam struktur Komite ESG (*Environmental, Sosial, dan Governance*) Perumnas masing-masing menghasilkan data dan kebijakan yang nantinya dikonsolidasikan menjadi satu laporan tahunan yang dapat diakses pada *website* Perum Perumnas.

Tugas dan Tanggung Jawab Komite ESG (*Environment, Social and Governance*)

Tugas Pokok
Mengoordinasikan perencanaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan penerapan ESG secara terintegrasi untuk mendukung pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan serta penciptaan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Rumusan ini sejalan dengan tujuan pembentukan Komite ESG Perumnas, yaitu agar manfaat ekonomi, sosial, lingkungan, serta hukum dan tata kelola dilaksanakan secara terintegrasi, terarah, terukur dampaknya, dapat dipertanggungjawabkan, dan menjadi bagian dari pendekatan bisnis perusahaan.

Fungsi ESG
1. **Perumusan kebijakan dan strategi ESG**
   Menyusun kebijakan, roadmap, target, indikator kinerja, dan program kerja ESG yang selaras dengan RJPP, RKAP, strategi korporasi, manajemen risiko, serta *Sustainable Development Goals*.
2. **Integrasi ESG dalam proses bisnis**
   Memastikan aspek ESG menjadi pertimbangan dalam pengembangan proyek, investasi, pengadaan, pembangunan, pemasaran, pengelolaan kawasan, pengelolaan aset, serta kegiatan anak perusahaan.
3. **Pemetaan isu material dan risiko ESG**
   Mengidentifikasi isu, risiko, peluang, dan dampak ESG yang material terhadap perusahaan dan pemangku kepentingan, termasuk risiko lingkungan, sosial, keselamatan kerja, kepatuhan, etika, dan reputasi.
4. **Koordinasi program ESG lintas unit kerja**
   Mengoordinasikan program dan kontribusi setiap unit kerja agar pelaksanaan ESG tidak berjalan sendiri-sendiri serta menghindari duplikasi dengan fungsi TJSL, QHSE, manajemen risiko, sekretaris perusahaan, SDM, dan operasional.
5. **Pengelolaan kinerja lingkungan**
   Mengarahkan pengelolaan energi, emisi, air, limbah, efisiensi sumber daya, ruang terbuka hijau, bangunan ramah lingkungan, serta mitigasi dampak lingkungan dari proyek dan kawasan.
6. **Pengelolaan kinerja sosial**
   Mengarahkan perlindungan tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, pengembangan kompetensi, keberagaman dan inklusi, penghormatan hak asasi manusia, keterlibatan masyarakat, serta dampak sosial pembangunan perumahan.

The work outputs of the ESG Committee essentially serve as the primary input for the preparation of the Company's Sustainability Report. Each of the three pillars within Perumnas' ESG Committee structure (Environmental, Social, and Governance) produces data and policies that are subsequently consolidated into a single annual report accessible on the Perum Perumnas website.

Duties and Responsibilities of the ESG (Environmental, Social, and Governance) Committee

Main Duties
To coordinate the integrated planning, monitoring, evaluation, and reporting of ESG implementation to support the Company's sustainable growth and the creation of economic, social, and environmental value.

This formulation is in line with the purpose of establishing the Perumnas ESG Committee, namely to ensure that economic, social, environmental, as well as legal and governance benefits are implemented in an integrated, focused, and measurable manner, with accountable impacts, and become part of the Company's business approach.

ESG Functions
1. **ESG Policy and Strategy Formulation**
   Develop ESG policies, roadmaps, targets, performance indicators, and work programs aligned with the RJPP, RKAP, corporate strategy, risk management, and Sustainable Development Goals.
2. **Integration of ESG into Business Processes**
   Ensure that ESG aspects are taken into consideration in project development, investment, procurement, construction, marketing, estate management, asset management, and subsidiary activities.
3. **Mapping of Material ESG Issues and Risks**
   Identify ESG issues, risks, opportunities, and impacts that are material to the Company and its stakeholders, including environmental, social, occupational safety, compliance, ethical, and reputational risks.
4. **Coordination of ESG Programs Across Work Units**
   Coordinate the programs and contributions of each work unit to ensure that ESG implementation is not carried out in isolation and to avoid duplication with the functions of TJSL, QHSE, risk management, corporate secretary, human resources, and operations.
5. **Environmental Performance Management**
   Direct the management of energy, emissions, water, waste, resource efficiency, green open spaces, environmentally friendly buildings, and the mitigation of environmental impacts arising from projects and estates.
6. **Social Performance Management**
   Direct labor protection, occupational health and safety, competency development, diversity and inclusion, respect for human rights, community engagement, and the social impacts of housing development.

7. **Penguatan tata kelola**
   Memastikan penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran, kepatuhan, etika bisnis, antikorupsi, perlindungan data, dan pengelolaan benturan kepentingan.
8. ***Monitoring* dan evaluasi**
   Memantau capaian indikator ESG, mengevaluasi efektivitas program, mengidentifikasi deviasi, dan merekomendasikan tindakan korektif kepada Direksi.
9. **Pengelolaan data dan pelaporan ESG**
   Mengembangkan mekanisme pengumpulan, validasi, dan konsolidasi data ESG serta menyusun laporan kepada Direksi, Dewan Pengawas, pemilik modal, regulator, dan pemangku kepentingan lainnya.
10. **Peningkatan kapasitas dan budaya ESG**
    Melaksanakan sosialisasi, pelatihan, komunikasi, dan internalisasi ESG agar menjadi bagian dari budaya kerja dan pengambilan keputusan perusahaan.
11. **Evaluasi proyek**
    Memberikan kajian atau rekomendasi ESG atas proyek strategis yang berpotensi menimbulkan dampak lingkungan atau sosial yang signifikan.
12. **Koordinasi dengan pemangku kepentingan**
    Menjalin koordinasi dengan *stakeholder* terkait implementasi ESG.

7. **Governance Enhancement**
   Ensure the implementation of the principles of transparency, accountability, responsibility, independence, fairness, compliance, business ethics, anti-corruption, data protection, and conflict of interest management.
8. **Monitoring and Evaluation**
   Monitor the achievement of ESG indicators, evaluate program effectiveness, identify deviations, and recommend corrective actions to the Board of Directors.
9. **ESG Data Management and Reporting**
   Develop mechanisms for the collection, validation, and consolidation of ESG data and prepare reports for the Board of Directors, Supervisory Board, capital owners, regulators, and other stakeholders.
10. **ESG Capacity and Culture Development**
    Conduct ESG awareness programs, training, communication, and internalization to embed ESG into the Company's work culture and decision-making processes.
11. **Project Evaluation**
    Provide ESG assessments or recommendations for strategic projects that have the potential to generate significant environmental or social impacts.
12. **Coordination with Stakeholders**
    Coordinate with relevant stakeholders regarding ESG implementation.

Program Pengembangan Kompetensi

Perusahaan mendelegasikan personel Komite ESG dalam agenda pengembangan kompetensi, untuk menunjang pelaksanaan tugas Komite. Adapun daftar kegiatan pelatihan dan peningkatan kompetensi yang diikuti Karyawan Komite ESG sepanjang tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Competency Development Program

The Company delegates ESG Committee personnel to participate in competency development programs to support the performance of the Committee's duties. The list of training and competency development activities attended by ESG Committee employees throughout 2025 is as follows:

Nama dan Jabatan Name and Position	Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan Type and Subject Matter of Education and Training	Tempat/Tanggal Venue/Date	Penyelenggara Organizer
Nixon Sitorus Ketua Komite Committee Chairman	Pelatihan Ketua Komite, Nixon Sitorus dapat dilihat pada bagian perlatihan Direksi. The training attended by Committee Chairman Nixon Sitorus can be found in the Board of Directors Training section.		
Faeshal Adam	Pelatihan & Sertifikasi CSRS (Certified Sustainability Reporting Specialist) Batch 3 CSRS (Certified Sustainability Reporting Specialist) Training & Certification Batch 3	Bali, 9-11 September 2025 Bali, September, 9-11, 2025	Forum TJSL BUMN Forum TJSL BUMN
Patricia Luciana Meliana A	First Aid at Work & Emergency First Response	Online, 19 s.d. 25 September 2025 Online, September 19-25, 2025	Prosyn bina solusindo
Patricia Luciana	Emergency Training : Bantuan Hidup Dasar (BHD) & Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan (P3K) Emergency Training: Basic Life Support (BLS) & First Aid (FA)	Hybrid, 11 Desember 2025 Hybrid, Desember 11, 2025	Diklat

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Komite ESG Tahun 2025

Output kerja Komite ESG pada dasarnya berfungsi sebagai bahan baku utama penyusunan Sustainability Report (Laporan Keberlanjutan) Perusahaan. Ketiga pilar dalam struktur Komite ESG (*Environmental, Social,* dan *Governance*) Perumnas masing-masing menghasilkan data dan kebijakan yang nantinya dikonsolidasikan menjadi satu laporan tahunan yang dapat diakses pada *website* Perum Perumnas.

Brief Report on the Implementation of the ESG Committee's Duties and Responsibilities in 2025

The work outputs of the ESG Committee essentially serve as the primary input for the preparation of the Company's Sustainability Report. Each of the three pillars within Perumnas' ESG Committee structure (Environmental, Social, and Governance) produces data and policies that are subsequently consolidated into a single annual report accessible on the Perum Perumnas website.

Komite Disiplin Karyawan

Employee Disciplinary Committee



Dasar Hukum | Legal Basis:
Keputusan Direksi Perum Perumnas Nomor WADIRUT/164/KPTS/10/2022, tentang Perubahan Keputusan Direksi Nomor WADIRUT/98/KPTS/10/2022

Ditetapkan | Established:
Jakarta, 1 September 2022
Jakarta, September 1, 2022

Komite Disiplin Karyawan dibentuk dalam rangka penegakan disiplin karyawan di lingkungan Perum Perumnas, guna melakukan perumusan, pengawasan, dan penindakan atas pelanggaran disiplin karyawan secara terstruktur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

The Employee Disciplinary Committee was established to enforce employee discipline within Perum Perumnas by formulating, supervising, and taking action against employee disciplinary violations in a structured manner and in accordance with applicable provisions.

Pihak yang Mengangkat dan Memberhentikan Kepala Komite Disiplin Karyawan

Kepala Komite Disiplin Karyawan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas.

Party Authorized to Appoint and Dismiss the Head of the Employee Disciplinary Committee

The Head of the Employee Disciplinary Committee is appointed and dismissed by the President Director based on the Company's internal mechanisms, subject to the approval of the Supervisory Board.

Kepala Komite Disiplin Karyawan dan Dasar Pengangkatan

Kepala Komite Disiplin Karyawan dan Dasar Pengangkatan Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor WADIRUT/98/KPTS/10/2022 tentang Pembentukan dan Penunjukan Komite Disiplin Karyawan.

Head of the Employee Disciplinary Committee and Basis of Appointment

The Head of the Employee Disciplinary Committee and the basis for the appointment are stipulated in the Decree of the Board of Directors Number WADIRUT/98/KPTS/10/2022 concerning the Establishment and Appointment of the Employee Disciplinary Committee.



Farhan Bihal

Plt. Kepala Divisi SDM
Acting Head of the Human Resources Division

Menjabat sejak 1 Oktober 2025
Serving since October 1, 2025

Data Pribadi:	Personal Data:
Warga negara Indonesia Usia 37 tahun Kelahiran 6 Juni 1989 Berdomisili Pisangan Ciputat, Tangerang Selatan, Indonesia	Indonesian citizen 37 years old Born on June 6, 1989 Domiciled in Pisangan Ciputat, South Tangerang, Indonesia
Dasar Hukum Pengangkatan:	**Legal Basis for Appointment:**
Keputusan Direksi Nomor WADIRUT/98/KPTS/10/2022	Decree of the Board of Directors Number WADIRUT/98/KPTS/10/2022
Riwayat Pendidikan:	**Educational Background:**
• Magister Manajemen Bisnis, Universitas Prasetya Mulya (2019-2021) • Magister Manajemen Bisnis, Universitas Prasetya Mulya (2019-2021) • S1 Administrasi, Universitas Padjadjaran (2007-2011) • S1 Administrasi, Universitas Padjadjaran (2007-2011)	• Master of Business Management, Prasetiya Mulya University (2019–2021) • Master of Business Management, Prasetiya Mulya University (2019–2021) • Bachelor's Degree in Administration, Padjadjaran University (2007–2011) • Bachelor's Degree in Administration, Padjadjaran University (2007–2011)
Riwayat Profesi:	**Professional Experience:**
• Kepala Departemen - Departemen Perencanaan & Pengembangan Organisasi Perumnas (2021-2023) • Kepala Departemen - Departemen Pendidikan & Pelatihan Perumnas (2021) • Manager - Dept. Pendidikan & Pelatihan Perumnas (2021) • PJS Manager - Dept. Pendidikan & Pelatihan Perumnas (2021) • PJS Manager - Dept. Perijinan Perumnas (2020-2021) • Asisten Manager - Bidang Keuangan & Penerimaan Pembayaran Proyek Rusun Pondok Cina Perumnas (2017-2020) • Officer Subag Finansial & Collect Proyek Besar - Subag Finance & Collection Perumnas (2017) • Officer Dept Adm Perusahaan & Kepatuhan (Petugas TU Dire - Dept Adm Perusahaan & Kepatuhan Kantor Pusat Perumnas (2015-2017) • Officer Dept Adm Perusahaan & Kepatuhan (Petugas TU Dire - Dept Administrasi Perusahaan & GCG Kantor Pusat Perumnas (2017) • Officer Dept Pendidikan & Pelatihan - Dept Pendidikan & Pelatihan Kantor Pusat Perumnas (2015) • Staff Dept Pendidikan & Pelatihan Dept Pendidikan & Pelatihan Kantor Pusat Perumnas (2013-2017)	• Head of Department - Organizational Planning & Development Department, Perumnas (2021-2023) • Head of Department - Education & Training Department, Perumnas (2021) • Manager - Education & Training Department, Perumnas (2021) • Acting Manager - Education & Training Department, Perumnas (2021) • Acting Manager - Licensing Department, Perumnas (2020-2021) • Assistant Manager - Finance & Payment Receipt Division, Pondok Cina High-Rise Residential Project, Perumnas (2017-2020) • Officer, Financial & Collection Subdivision for Major Projects - Finance & Collection Subdivision, Perumnas (2017) • Officer, Corporate Administration & Compliance Department (Board of Directors Administrative Officer) - Corporate Administration & Compliance Department, Perumnas Head Office (2015-2017) • Officer, Corporate Administration & Compliance Department (Board of Directors Administrative Officer) - Corporate Administration & GCG Department, Perumnas Head Office (2017) • Officer, Education & Training Department - Education & Training Department, Perumnas Head Office (2015) • Staff, Education & Training Department - Education & Training Department, Perumnas Head Office (2013-2017)

Keorganisasian Komite Disiplin Karyawan

Organization of the Employee Disciplinary Committee

Jabatan dalam Komite Position in the Committee	Jabatan Struktural Structural Position
Ketua Komite Committee Chairman	Kepala Divisi SDM (Farhan Bihal) Head of Human Resources Division (Farhan Bihal)
Anggota Komite Conmmittee Member	1. Sekretaris Perusahaan (Christianto Kurniawan Priambada) 2. Kepala Spi (Afandi) 3. Kepala Divisi Hukum (Kaimuddin Askar) 4. Kepala Divisi Perencanaan Strategis (Utami Anggraini) 5. Kepala Divisi Manajemen Risiko (Dian Rahmawati) 6. Kepala Divisi Pengendali (*Adhoc*) 1. Corporate Secretary (Christianto Kurniawan Priambada) 2. Head of Internal Audit Unit (Afandi) 3. Head of Legal Division (Kaimuddin Askar) 4. Head of Strategic Planning Division (Utami Anggraini) 5. Head of Risk Management Division (Dian Rahmawati) 6. Head of Controlling Division (Ad Hoc)

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Disiplin Karyawan

1. Membahas, meneliti, dan memeriksa dugaan pelanggaran disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Menindaklanjuti hasil pemeriksaan dugaan pelanggaran disiplin, baik yang berasal dari hasil audit, Berita Acara Tim Pemeriksa, aduan dugaan pelanggaran, maupun potensi pelanggaran yang dilaporkan oleh petugas berwenang.
3. Memanggil dan memeriksa terduga pelaku pelanggaran, saksi, dan pihak lain yang diperlukan untuk dimintakan klarifikasi secara langsung.
4. Melaksanakan rapat Komite dan pemeriksaan
5. Memberikan rekomendasi/usulan sanksi kepada Pejabat Pemberi Sanksi sesuai dengan kewenangannya.

Duties and Responsibilities of the Employee Disciplinary Committee

1. Discuss, review, and examine alleged disciplinary violations in accordance with applicable provisions.
2. Follow up on the results of examinations into alleged disciplinary violations, whether arising from audit findings, Minutes of Examination by the Examination Team, complaints regarding alleged violations, or potential violations reported by authorized officers.
3. Summon and examine alleged perpetrators of violations, witnesses, and other relevant parties to obtain direct clarification.
4. Conduct Committee meetings and examinations.
5. Provide recommendations/proposals for sanctions to the Official Authorized to Impose Sanctions in accordance with their authority.

Program Pengembangan Kompetensi

Perusahaan mendelegasikan personel Komite Disiplin Karyawan dalam agenda pengembangan kompetensi, untuk menunjang pelaksanaan tugas Komite. Adapun daftar kegiatan pelatihan dan peningkatan kompetensi yang diikuti Karyawan Komite Disiplin Karyawan sepanjang tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Competency Development Program

The Company delegates Employee Disciplinary Committee personnel to participate in competency development programs to support the performance of the Committee's duties. The list of training and competency development activities attended by Employee Disciplinary Committee employees throughout 2025 is as follows:

Nama dan Jabatan Name and Position	**Jenis dan Materi Pendidikan dan Pelatihan** Type and Subject Matter of Education and Training	**Tempat/Tanggal** Venue/Date	**Penyelenggara** Organizer
Christianto Kurniawan Priambada Kepala Divisi Manajemen Risiko Head of Corporate Risk Department	Asesmen 11 Orang Talent Perumnas Assessment of 11 Perumnas Talents	*Online,* 14-15 Februari 2025 Online, February 14-15, 2025	DDI
	BSE Masterclass: Global Trade Tensions–Turning Crisis into Opportunity	Jakarta, 28 Mei 2025 Jakarta, May 28, 2025	BSE
Afandi Kepala SPI Head of Internal Audit Unit/SPI	Business Esential - Finance for Executive	Online, 10 Januari 2025 Online, 14 Februari 2025 Online, January 10, 2025; February 14, 2025	Prasetya Mulya
	Etika dalam Governance, Risk and Compliance Ethics in Governance, Risk and Compliance	Online, 8 Maret 2025 Online, March 8, 2025	Asosiasi Auditor Internal
	Webinar Sistem Pengendalian Intern Webinar on Internal Control Systems	Online, 14 Juni 2025 Online, June 14, 2025	Asosiasi Auditor Internal
	Pengenalan AI dalam Audit Internal Introduction to AI in Internal Audit	Online, 10 Oktober 2025 Online, October 10, 2025	Indonesia Financial Group (IFG) x FKSPI
Dian Rahmawati Kepala Divisi Manajemen Risiko Head of Risk Management Division	*Risk Management Forum* (RMF) *Across The Group: Turning Green Into Gold*	Jakarta, 20 Oktober 2025 Jakarta, October 20, 2025	PT Pertamina New & Renewable Energy (PNRE)

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Komite Disiplin Karyawan Tahun 2025

Output utama dari Komite Disiplin Karyawan adalah rekomendasi atau usulan sanksi yang disampaikan kepada Pejabat Pemberi Sanksi sesuai dengan kewenangannya. Rekomendasi ini merupakan hasil akhir dari serangkaian proses kerja komite, mulai dari pembahasan, penelitian, dan pemeriksaan atas dugaan pelanggaran disiplin karyawan, hingga tindak lanjut atas temuan yang berasal dari hasil audit, Berita Acara Tim Pemeriksa, aduan pelanggaran, maupun potensi pelanggaran yang dilaporkan oleh petugas berwenang.

Rekapitulasi Hasil Keputusan Komite Disiplin Karyawan Tahun 2025

Setelah pelaksanaan pembahasan, penelitian, dan pemeriksaan terhadap dugaan pelanggaran disiplin, Komite Disiplin Karyawan juga melakukan pemantauan atas tindak lanjut keputusan yang telah ditetapkan oleh Pejabat Pemberi Sanksi. Sepanjang tahun 2025, berdasarkan dokumen keputusan yang tercatat, terdapat beberapa keputusan terkait pemberian maupun pemutusan hubungan kerja serta sanksi disiplin karyawan. Rekapitulasi keputusan tersebut disajikan pada tabel berikut sebagai gambaran hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite Disiplin Karyawan selama tahun 2025.

Brief Report on the Implementation of the Employee Disciplinary Committee's Duties and Responsibilities in 2025

The primary output of the Employee Disciplinary Committee is recommendations or proposals for sanctions submitted to the Official Authorized to Impose Sanctions in accordance with their authority. These recommendations constitute the final outcome of a series of Committee processes, ranging from the discussion, review, and examination of alleged employee disciplinary violations to follow-up actions on findings arising from audit results, Minutes of Examination by the Examination Team, complaints regarding violations, or potential violations reported by authorized officers.

Recapitulation of Employee Disciplinary Committee Decisions in 2025

Following the deliberation, review, and examination of alleged disciplinary violations, the Employee Disciplinary Committee also monitored the follow-up actions on decisions issued by the Officials Authorized to Impose Sanctions. Throughout 2025, based on the recorded decision documents, several decisions were issued concerning employee appointments and terminations, as well as disciplinary sanctions. A recapitulation of these decisions is presented in the table below as an overview of the results of the Employee Disciplinary Committee's duties and responsibilities throughout 2025.

Rekapitulasi Hasil Keputusan Komite Disiplin Karyawan Tahun 2025
Recapitulation of Employee Disciplinary Committee Decisions in 2025

No.	Keterangan Description	Jumlah Total
1	Pemutusan sanksi disiplin Termination of disciplinary sanction	3
2	PHK sebagai karyawan Termination of employment	2
	Jumlah Total	**5**



Samesta Bukit Kemiling Permai, Lampung | Rendering Image



Audit Eksternal/Akuntan Publik
External Audit/Public Accountant

Akuntan Publik adalah pihak yang diberikan tanggung jawab untuk memeriksa Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan sesuai dengan ketentuan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) yang berlaku di Indonesia. Perumnas telah menunjuk Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk melakukan audit Laporan Keuangan. Tidak ada jasa lain yang diberikan Kantor Akuntan Publik selain mengaudit Laporan Keuangan. Auditor Eksternal tidak diperkenankan memiliki benturan kepentingan dengan Perusahaan guna menjamin independensi dan kualitas hasil audit. Auditor Eksternal bertanggung jawab untuk menyampaikan opini atas kesesuaian Laporan Keuangan Perusahaan terhadap SAK di Indonesia.

Kepatuhan Terhadap Standar Akuntansi Keuangan Indonesia

Kepatuhan Terhadap Standar Akuntansi Keuangan Indonesia Manajemen bertanggung jawab terhadap penyajian laporan keuangan Perusahaan dan patuh terhadap SAK yang berlaku di Indonesia yang ditetapkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).

Prosedur Audit Eksternal dan Standar Audit

Auditor Publik harus terbebas (tidak berafiliasi) dari pengaruh Dewan Pengawas, Direksi dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam Perusahaan, serta Perusahaan wajib menyediakan semua catatan akuntansi dan data penunjang yang diperlukan dalam proses audit eksternal sehingga memungkinkan Auditor Publik memberikan pendapatnya tentang kewajaran, ketaat-azasan dan kesesuaian laporan keuangan Perusahaan dengan Standar Akuntansi Keuangan Indonesia.

Prosedur audit eksternal dan standar audit yang berlaku adalah sebagai berikut:

1. Penunjukan Auditor Publik mengacu kepada Peraturan Pemerintah RI No. 20 Tahun 2015 tentang Praktik Akuntan Publik. Berdasarkan PP tersebut, Akuntan Publik dibatasi paling lama untuk 5 (lima) tahun buku berturut-turut, di mana Akuntan Publik dapat memberikan kembali jasa audit setelah 2 (dua) tahun buku berturut-turut tidak memberikan jasa audit pada Perusahaan yang sama;
2. Audit atas laporan keuangan Perusahaan dilakukan sesuai dengan standar profesional Akuntan Publik yang mencakup seluruh prosedur audit yang dipandang perlu sesuai dengan keadaan;
3. Audit meliputi pengujian dan evaluasi terhadap sistem pengendalian intern, serta pemeriksaan, atas dasar pengujian, bukti-bukti yang mendukung jumlah-jumlah dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Audit juga akan meliputi penilaian atas prinsip akuntansi yang digunakan dan estimasi signifikan yang dibuat oleh manajemen, serta penilaian atas penyajian

A Public Accountant is a party entrusted with the responsibility of auditing the Company's Consolidated Financial Statements in accordance with the applicable Indonesian Financial Accounting Standards (SAK). Perumnas has appointed a Public Accounting Firm (KAP) to conduct the audit of its Financial Statements. No other services are provided by the Public Accounting Firm other than auditing the Financial Statements. The External Auditor must not have any conflict of interest with the Company to ensure independence and the quality of audit results. The External Auditor is responsible for providing an opinion on the conformity of the Company's Financial Statements with Indonesian SAK.

Compliance with Indonesian Financial Accounting Standards

Management is responsible for the presentation of the Company's financial statements and for ensuring compliance with the Indonesian Financial Accounting Standards (SAK) issued by the Indonesian Institute of Accountants (IAI).

External Audit Procedures and Audit Standards

Public Auditors must be independent (not affiliated) from the influence of the Board of Supervisors, Board of Directors, and other interested parties within the Company. The Company is required to provide all accounting records and supporting data necessary for the external audit process, enabling the Public Auditor to express an opinion on the fairness, consistency, and conformity of the Company's financial statements with Indonesian Financial Accounting Standards.

The applicable external audit procedures and standards are as follows:

1. The appointment of a Public Auditor refers to Government Regulation of the Republic of Indonesia No. 20 of 2015 concerning Public Accountant Practices. Based on this regulation, a Public Accountant may serve for a maximum of 5 (five) consecutive financial years and may be reappointed after a cooling-off period of 2 (two) consecutive financial years without providing audit services to the same Company;
2. The audit of the Company's financial statements is conducted in accordance with professional standards for Public Accountants, encompassing all audit procedures deemed necessary based on the circumstances;
3. The audit includes testing and evaluation of internal control systems, as well as examination, on a test basis, of evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. The audit also includes an assessment of accounting principles used and significant estimates made by management, as well as an overall evaluation of the financial statement

laporan keuangan secara keseluruhan sesuai dengan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) yang dikeluarkan oleh IAI;
4. Sebagai bagian dari proses audit, Kantor Akuntan Publik (KAP) juga melakukan tanya jawab kepada manajemen mengenai pernyataan manajemen yang disajikan dalam laporan keuangan;
5. Audit mengandung risiko inheren bahwa jika terdapat kekeliruan dan ketidakoptimalan yang material. Jika terdapat hal tersebut, KAP akan menyampaikan kepada manajemen; dan
6. Manajemen menyetujui kertas kerja pemeriksaan KAP atas Perusahaan untuk di-review oleh badan atau otoritas terkait.

Audit dilaksanakan berdasarkan Standar Profesional Akuntan Publik yang diterbitkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI). Jika terdapat bantuan keuangan Pemerintah RI, maka audit dilaksanakan berdasarkan Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN) yang diterbitkan oleh Badan Pengawasan Keuangan (BPK) RI.

Mekanisme Penunjukan Akuntan Publik

Tahapan mekanisme penunjukan Akuntan Publik dapat dilihat pada bagan di bawah ini.

presentation in accordance with the Statements of Financial Accounting Standards (PSAK) issued by IAI;

4. As part of the audit process, the Public Accounting Firm (KAP) conducts inquiries with management regarding representations presented in the financial statements;

5. The audit involves inherent risks, including the possibility of material misstatements or inefficiencies. If such issues are identified, the KAP will communicate them to management; and
6. Management agrees that the audit working papers of the KAP related to the Company may be reviewed by relevant authorities or regulatory bodies.

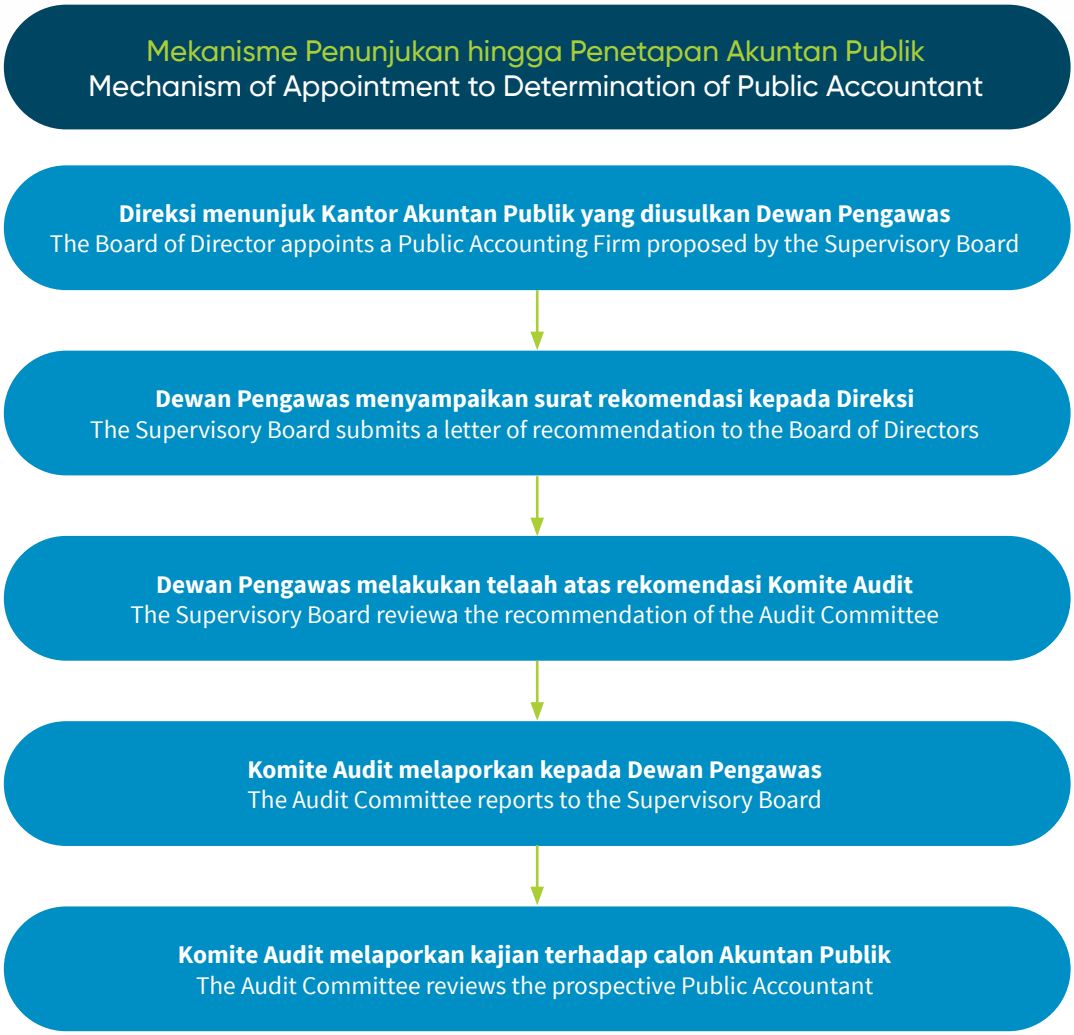
The audit is conducted in accordance with the Professional Standards for Public Accountants issued by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants (IAPI). If there is financial assistance from the Government of Indonesia, the audit is conducted in accordance with the State Financial Audit Standards (SPKN) issued by the Supreme Audit Agency (BPK) of the Republic of Indonesia.

Mechanism for the Appointment of Public Accountants

The stages of the mechanism for appointing a Public Accountant are presented in the diagram below.



Samesta Kalipuro Asri, Banyuwangi | Rendering Image



Akuntan Publik Tahun 2025

Berdasarkan keputusan Pemilik Modal yang tertuang dalam Keputusan No. S-388/MBU/06/2025 tanggal 30 Juni 2025 tentang Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2024 Perum Perumnas, Pemerintah Republik Indonesia selaku Pemilik Modal menyetujui penunjukan Akuntan Publik di Kantor Akuntan Publik Heliantono & Rekan (Parker Russell International) yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan, serta Laporan Keuangan Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (PUMK), serta Laporan lainnya untuk Tahun Buku 2025 .

Public Accountant for 2025

Based on the decision of the Capital Owner as stated in Decree No. S-388/MBU/06/2025 dated June 30, 2025 concerning the Approval of the Annual Report and Ratification of the Financial Statements for the 2024 Financial Year of Perum Perumnas, the Government of the Republic of Indonesia as the Capital Owner approved the appointment of a Public Accountant from the Public Accounting Firm Heliantono & Rekan (Parker Russell International) to audit the Company's Consolidated Financial Statements, as well as the Financial Statements of the Micro and Small Business Funding Program (PUMK), and other reports for the 2025 Financial Year.

Akuntan Publik Tahun 2025
Public Accountant for 2025

Kantor Akuntan Publik Public Accounting Firm	:	KAP Heliantono & Rekan
No. Izin KAP KAP License Number	:	KEP-093/KM.6/2001
Akuntan Accountant	:	Ade Ikhwan
No. Izin Akuntan Publik Public Accountant License Number	:	601/KM.1/2022
Tahun Audit Audit Year	:	2025
Periode Penugasan Engagement Period	:	2025
Jasa Services	:	Audit umum periode 31 Desember 2025 General audit as of December 31, 2025
Jasa Lainnya Other Services	:	Audit dengan tujuan tertentu penerapan prosedur yang disepakati bersama (Agree Upon Procedure) atas laporan keuangan Perumnas per 31 Desember 2025 Audit with specific objectives applying agreed-upon procedures on Perumnas financial statements as of December 31, 2025
Biaya Fee	:	Rp732.600.000

Hasil Laporan dari KAP menyatakan bahwa laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara "Wajar Tanpa Pengecualian", dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Perumnas dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2025, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

The audit report issued by the Public Accounting Firm (KAP) states that the accompanying consolidated financial statements present a "Unqualified Opinion" (Wajar Tanpa Pengecualian), in all material respects, the consolidated financial position of Perumnas and its subsidiaries as of December 31, 2025, as well as their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

Daftar Akuntan Publik

Dalam rangka menjaga profesionalitas dan independensi, pemilihan Auditor Eksternal yang dilakukan setiap tahun wajib memenuhi ketentuan Peraturan Menteri Keuangan RI No. 186/PMK.01/2021 tanggal 15 Maret 2022 tentang Pembinaan dan Pengawasan Akuntan Publik. Untuk memenuhi kebutuhan transparansi, berikut disampaikan daftar Kantor Akuntan Publik, Akuntan 5 (lima) tahun terakhir dan biaya yang diberikan dalam mengaudit laporan keuangan Perusahaan.

List of Public Accountants

In order to maintain professionalism and independence, the selection of External Auditors conducted annually must comply with the Regulation of the Minister of Finance of the Republic of Indonesia No. 186/PMK.01/2021 dated March 15, 2022 concerning the Development and Supervision of Public Accountants. To ensure transparency, the following presents the list of Public Accounting Firms, Public Accountants over the past 5 (five) years, and the fees paid for auditing the Company's financial statements.

Daftar Akuntan Publik Periode 2020-2025
List of Public Accountants for the 2020–2025 Period

Akuntan Publik Tahun Buku 2025 Public Accountant for Financial Year 2025		
Kantor Akuntan Publik Public Accounting Firm	:	KAP Heliantono & Rekan
Akuntan Publik Public Accountant	:	Ade Ikhwan
Opini Opinion	:	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Perum Perumnas dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2025, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia The consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of Perum Perumnas and its subsidiaries as of December 31, 2025, as well as their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.
Lingkup Audit Scope of Audit	:	1. Audit atas laporan keuangan Perum Perumnas tanggal 31 Desember 2025 (tidak termasuk audit perpajakan dan anak usaha) yang disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, yang disajikan dalam bahasa Indonesia dan Inggris (bilingual) dengan mata uang pelaporan rupiah; 2. Melakukan pemeriksaan atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan pengendalian internal untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025; 3. Melakukan pemeriksaan atas Program Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK) untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025; 4. Melakukan asurans keyakinan terbatas atas Key Performance Indicators (KPI) Perum Perumnas untuk Periode yang berakhir pada 31 Desember 2025 1. Audit of the financial statements of Perum Perumnas as of December 31, 2025 (excluding tax audits and subsidiaries), prepared in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, presented in Indonesian and English (bilingual) with Rupiah as the reporting currency; 2. Examination of compliance with applicable laws and regulations and internal controls for the period ended December 31, 2025; 3. Examination of the Micro and Small Business Funding Program (PUMK) for the period ended December 31, 2025; 4. Limited assurance engagement on the Key Performance Indicators (KPI) of Perum Perumnas for the period ended December 31, 2025
Biaya Fee	:	Rp732.600.000

Akuntan Publik Tahun Buku 2024 Public Accountant for Financial Year 2024		
Kantor Akuntan Publik Public Accounting Firm	:	KAP Heliantono & Rekan
Akuntan Publik Public Accountant	:	Ade Ikhwan
Opini Opinion	:	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Perumnas dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2024, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia The consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of Perumnas and its subsidiaries as of December 31, 2024, as well as their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.
Lingkup Audit Scope of Audit	:	1. Audit atas laporan keuangan Perumnas tanggal 31 Desember 2024 (tidak termasuk audit perpajakan dan anak usaha) yang disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, yang disajikan dalam bahasa Indonesia dan Inggris (bilingual) dengan mata uang pelaporan rupiah; 2. Melakukan pemeriksaan atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan pengendalian internal untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024; 3. Melakukan pemeriksaan atas Program Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK) untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024; 4. Melakukan asurans keyakinan terbatas atas Key Performance Indicators (KPI) Perumnas untuk Periode yang berakhir pada 31 Desember 2024 1. Audit of the financial statements of Perumnas as of December 31, 2024 (excluding tax audits and subsidiaries), prepared in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, presented in Indonesian and English (bilingual) with Rupiah as the reporting currency; 2. Examination of compliance with applicable laws and regulations and internal controls for the period ended December 31, 2024; 3. Examination of the Micro and Small Business Funding Program (PUMK) for the period ended December 31, 2024; 4. Limited assurance engagement on the Key Performance Indicators (KPI) of Perumnas for the period ended 31 Desember 2024
Biaya Fee	:	Rp495.000.000,00

Akuntan Publik Tahun Buku 2022 Public Accountant for Financial Year 2022		
Kantor Akuntan Publik Public Accounting Firm	:	Hendrawinata, Hanny, Erwin & Sumargo
Akuntan Publik Public Accountant	:	Zulbadri, CPA
Opini Opinion	:	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Perum Perumnas dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2022, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. The Consolidated Financial Statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of Perum Perumnas and its subsidiaries as of December 31, 2022, as well as their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.
Lingkup Audit Scope of Audit	:	1. Audit atas laporan keuangan konsolidasian Perum Perumnas dan entitas anak tanggal 31 Desember 2022 yang disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Indonesia, yang disajikan dalam Bahasa Indonesia dan Inggris (bilingual) dengan mata uang pelaporan Rupiah. 2. Melakukan pemeriksaan atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan pengadilan internal untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2022. 3. Melakukan pemeriksaan atas Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2022. 4. Melakukan evaluasi atas kinerja manajemen Perum Perumnas Periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2022. 1. Audit of the consolidated financial statements of Perum Perumnas and its subsidiaries dated December 31, 2022 which were prepared in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, which are presented in Indonesian and English (bilingual) with the reporting currency Rupiah. 2. Conduct audit on the compliance with applicable laws and regulations and internal courts for the period ending December 31, 2022. 3. Conduct audit on the Social and Environmental Responsibility Program (TJSL) for the period ending December 31, 2022. 4. Conduct evaluation on the performance of Perum Perumnas
Biaya Fee	:	Rp1.332.000.000

Akuntan Publik Tahun Buku 2023 Public Accountant for Financial Year 2023		
Kantor Akuntan Publik Public Accounting Firm	:	KAP Heliantono & Rekan
Akuntan Publik Public Accountant	:	Ade Ikhwan
Opini Opinion	:	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Perum Perumnas dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2023, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia The consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of Perum Perumnas and its subsidiaries as of December 31, 2023, as well as their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.
Lingkup Audit Scope of Audit	:	1. Audit atas laporan keuangan konsolidasian Perum Perumnas dan entitas anak tanggal 31 Desember 2023 yang disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, yang disajikan dalam Bahasa Indonesia dan Inggris (bilingual) dengan mata uang pelaporan rupiah. 2. Melakukan pemeriksaan atas kepatuhan terhadap peraturan perundang undangan yang berlaku dan pengendalian internal untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2023. 3. Melakukan pemeriksaan atas program Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK) untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2023. 4. Melakukan evaluasi atas Key Performance Indicators (KPI) Perum Perumnas 1. Audit of the consolidated financial statements of Perum Perumnas and its subsidiaries as of December 31, 2023, prepared in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, presented in Indonesian and English (bilingual) with Rupiah as the reporting currency; 2. Examination of compliance with applicable laws and regulations and internal controls for the period ended December 31, 2023; 3. Examination of the Micro and Small Business Funding Program (PUMK) for the period ended December 31, 2023; 4. Evaluation of the Key Performance Indicators (KPI) of Perum Perumnas.
Biaya Fee	:	Rp1.591.940.410

Akuntan Publik Tahun Buku 2021 Public Accountant for Financial Year 2021		
Kantor Akuntan Publik Public Accounting Firm	:	KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (KRESTON)
Akuntan Publik Public Accountant	:	Zulbadri, CPA
Opini Opinion	:	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Perumnas dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2021, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. The consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of Perumnas and its subsidiaries as of December 31, 2021, as well as their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.
Lingkup Audit Scope of Audit	:	Audit atas laporan keuangan konsolidasian Perumnas dan entitas anak tanggal 31 Desember 2021, pemeriksaan atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan pengendalian internal, pemeriksaan atas Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2021, evaluasi atas kinerja manajemen Perumnas untuk Periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2021. Audit of the consolidated financial statements of Perumnas and its subsidiaries as of December 31, 2021; examination of compliance with applicable laws and regulations and internal controls; examination of the Partnership and Community Development Program (PKBL) for the period ended December 31, 2021; and evaluation of Perumnas management performance for the period ended December 31, 2021.
Biaya Fee	:	Rp632.500.000,00

Akuntan Publik Tahun Buku 2020 Public Accountant for Financial Year 2020		
Kantor Akuntan Publik Public Accounting Firm	:	KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (KRESTON)
Akuntan Publik Public Accountant	:	Zulbadri, CPA
Opini Opinion	:	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Perumnas dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2020, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. The consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of Perumnas and its subsidiaries as of December 31, 2020, as well as their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.
Lingkup Audit Scope of Audit	:	Audit Umum atas Laporan Keuangan Konsolidasian Perumnas Tahun Buku 2020, Evaluasi Kinerja Perumnas Tahun Buku 2020, Audit Umum atas Pengelolaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) Perumnas Tahun Buku 2020, Audit Kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-Undangan dan Pengendalian Intern Perumnas Tahun Buku 2020. General audit of Perumnas consolidated financial statements for Financial Year 2020; evaluation of Perumnas performance for Financial Year 2020; general audit of the Partnership and Community Development Program (PKBL) management for Financial Year 2020; and audit of compliance with applicable laws and regulations and internal controls of Perumnas for Financial Year 2020.
Biaya Fee	:	Rp992.310.000

Sistem Pengendalian Internal
Internal Control System

Guna menciptakan kinerja yang sehat dan efektif, Perusahaan senantiasa mengimplementasikan Sistem Pengendalian Internal secara menyeluruh di seluruh aspek usaha. Sistem Pengendalian Internal berperan penting dalam Perusahaan untuk memastikan bahwa operasional Perusahaan berjalan sesuai dengan standar yang berlaku. Implementasi Sistem Pengendalian Internal juga bertujuan untuk mewujudkan komitmen Perusahaan dalam melakukan upaya pengendalian internal dalam aspek-aspek penting seperti aspek operasional, keuangan, SDM. Selain itu, Sistem Pengendalian Internal juga dimaksudkan untuk menekan potensi risiko usaha maupun praktik penyimpangan etika bisnis yang berdampak negatif pada kinerja Perusahaan.

To ensure healthy and effective performance, the Company consistently implements an Internal Control System comprehensively across all aspects of its operations. The Internal Control System plays a crucial role in ensuring that the Company's operations are conducted in accordance with applicable standards. Its implementation also reflects the Company's commitment to strengthening internal controls in key areas such as operations, finance, and human resources. In addition, the Internal Control System aims to mitigate potential business risks and prevent unethical practices that could adversely affect the Company's performance.

Pengendalian Keuangan dan Operasional, serta Kepatuhan Terhadap Peraturan Perundang-undangan Lainnya

Guna mengoptimalkan perencanaan dan pelaksanaan program pengawasan oleh Satuan Pengawas Intern, Perusahaan mempertimbangkan pengendalian internal untuk melakukan pengujian kepatuhan terhadap aturan dan prosedur yang berlaku serta efektivitas dan efisiensi operasional. Manajemen bertanggung jawab untuk menyusun dan memelihara suatu pengendalian internal. Dalam memenuhi tanggung jawabnya, pengendalian oleh Satuan Pengawas Intern dilaksanakan untuk memberikan keyakinan yang memadai kepada manajemen bahwa penilaian efektivitas operasional didukung evaluasi kecukupan dan keandalan bukti audit, penilaian efisiensi penggunaan sumberdaya telah mempertimbangkan taksiran manfaat dan biaya, memastikan pelaksanaan *compliance* terhadap peraturan perundangan dan peraturan perusahaan serta mengidentifikasi kegiatan atau unit kerja yang memerlukan perbaikan atau penyempurnaan dengan pemberian rekomendasi berkaitan dengan pengendalian internal.

Financial and Operational Controls, as well as Compliance with Laws and Regulations

To optimize the planning and execution of supervisory programs by the Internal Audit Unit (SPI), the Company considers internal control mechanisms to test compliance with applicable rules and procedures, as well as the effectiveness and efficiency of operations. Management is responsible for establishing and maintaining internal controls. In fulfilling this responsibility, controls carried out by the Internal Audit Unit provide reasonable assurance to management that: operational effectiveness assessments are supported by adequate and reliable audit evidence; efficiency in resource utilization considers cost-benefit aspects; compliance with laws, regulations, and Company policies is ensured; and activities or units requiring improvement are identified, accompanied by recommendations related to internal control enhancements.

Dalam rangka melaksanakan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan, Perusahaan berpedoman terhadap penerapan GCG pada BUMN dan mematuhi seluruh peraturan perundangan-undangan yang berlaku bagi Perusahaan, antara lain Undang-undang No. 19 Tahun 2003, Peraturan Pemerintah RI No. 83 Tahun 2015, PER- 15/MBU/2012, PER-09/MBU/2012, dan Anggaran Dasar, Surat Keputusan Direksi dan *Standard Operating Procedure* (SOP).

In carrying out financial management and responsibilities, the Company adheres to Good Corporate Governance (GCG) principles applicable to State-Owned Enterprises and complies with all relevant laws and regulations, including Law No. 19 of 2003, Government Regulation No. 83 of 2015, PER-15/MBU/2012, PER-09/MBU/2012, the Articles of Association, Board of Directors Decrees, and Standard Operating Procedures (SOP).

Tinjauan atas Efektivitas Sistem Pengendalian Internal

Sebagai upaya peningkatan output yang maksimal dalam mengevaluasi pelaksanaan sistem pengendalian internal. Maka, Perumnas membentuk Satuan Pengawas Intern (SPI). Hasil evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian internal menjadi salah satu dasar evaluasi Manajemen terhadap efektivitas sistem pengendalian internal untuk menentukan perbaikan dan penyempurnaan sistem ataupun kebijakan yang memungkinkan Manajemen untuk dapat secara lebih efektif menjalankan kegiatan operasional Perusahaan.

SPI merupakan bagian dari Sistem Pengendalian Internal Perumnas yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam memenuhi kewajibannya kepada Pemilik Modal, yang bertanggung jawab di dalam penyelenggaraan Audit Internal di lingkungan Perumnas. SPI secara berkelanjutan melakukan evaluasi terhadap pengendalian internal (internal control) dalam berbagai kegiatan operasional di lingkungan Perumnas, untuk kemudian melakukan upaya perbaikan dan peningkatan yang diperlukan agar mampu mengikuti perkembangan usaha perusahaan.

Berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan, Perusahaan memastikan penerapan pengendalian internal untuk periode 2025 telah dilaksanakan secara efektif, mencakup seluruh unsur penerapan sesuai standar yang digunakan.

Pernyataan Direksi dan/atau Dewan Pengawas atas Kecukupan Sistem Pengendalian Internal

Hasil evaluasi tahunan atas efektivitas sistem pengendalian internal Perusahaan di 2025, menunjukkan bahwa secara keseluruhan, sistem pengendalian internal dinilai memadai. Manajemen Perusahaan optimistis Sistem Pengendalian Internal yang terlaksana secara lebih baik akan berperan sebagai perangkat yang kuat guna mendukung sejumlah aksi strategis di masa mendatang risiko dan pengendalian internal.

Review of the Effectiveness of the Internal Control System

As part of efforts to enhance outcomes in evaluating the implementation of the Internal Control System, Perumnas has established the Internal Audit Unit (SPI). The evaluation results of internal control implementation serve as a basis for management in assessing the effectiveness of the system and determining necessary improvements or enhancements to systems or policies, enabling more effective execution of the Company's operations.

SPI is an integral part of the Company's Internal Control System, established to assist the Board of Directors in fulfilling its responsibilities to the Capital Owner, particularly in conducting internal audits within Perumnas. SPI continuously evaluates internal controls across various operational activities and undertakes necessary improvements and enhancements to align with the Company's business developments.

Based on the evaluation results, the Company confirms that the implementation of internal controls for the 2025 period has been carried out effectively, covering all elements in accordance with the applicable standards.

Statement of the Board of Directors and/or Board of Supervisors on the Adequacy of the Internal Control System

The results of the annual evaluation of the effectiveness of the Company's internal control system in 2025 indicate that, overall, the system is considered adequate. The Company's management is confident that a stronger implementation of the Internal Control System will serve as a robust mechanism to support strategic initiatives in the future, particularly in managing risks and strengthening internal controls.

Sistem Manajemen Risiko dan Penerapannya
Risk Management System and Its Implementation

Perumnas senantiasa berupaya mewujudkan manajemen risiko yang efektif sebagai dasar utama dalam kegiatan pengelolaan Perusahaan. Untuk mampu merealisasikan visi menjadi pengembang permukiman dan perumahan rakyat terpercaya di Indonesia menjadi nyata. Perumnas secara berkesinambungan melakukan berbagai mitigasi atas risiko-risiko yang dihadapi Perusahaan, baik dalam lingkup korporasi maupun proyek. Hal tersebut dilakukan sebagai langkah untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil oleh Perusahaan telah sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Perumnas continuously strives to establish effective risk management as a fundamental basis for its corporate management activities, in order to realize its vision of becoming a trusted housing and settlement developer in Indonesia. The Company consistently undertakes various mitigation measures for risks it faces, both at the corporate and project levels. These efforts are aimed at ensuring that all decisions made by the Company comply with applicable laws and regulations.

Pedoman dan Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan

Pelaksanaan manajemen risiko Perusahaan didasarkan pada Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 tentang pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, pada pasal 47 memuat:

1. BUMN wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif;
2. Penerapan Manajemen Risiko paling sedikit meliputi:
    a. Pengurusan aktif oleh Direksi dan pengawasan oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas;
    b. Kecukupan kebijakan dan standar prosedur Manajemen Risiko dan penetapan strategi Risiko;
    c. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, perlakuan, pencatatan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan serta sistem informasi Manajemen Risiko; dan
    d. Sistem Pengendalian Intern yang menyeluruh.
3. Penerapan Manajemen Risiko BUMN berlaku sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku khusus di sektor usaha BUMN dimaksud.

Perumnas mengimplementasikan International Organization for Standardization (ISO) 31000:2018 yaitu standar internasional yang memberikan pedoman untuk manajemen risiko. Standar ini berlaku untuk semua jenis organisasi, terlepas dari ukuran dan jenisnya. ISO 31000:2018 menggantikan versi sebelumnya (ISO 31000:2009) dan memberikan panduan yang lebih ringkas, jelas, dan tepat. Dalam penerapannya, Direksi dan seluruh insan Perumnas berkomitmen untuk:

1. Menerapkan Manajemen Risiko secara terpadu sesuai dengan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) untuk mencapai tujuan dan sasaran Perusahaan;
2. Meningkatkan kesadaran budaya risiko dalam keseharian kerja sehingga menjadi bagian yang terintegrasi dengan praktik bisnis Perusahaan dan pengambilan keputusan;
3. Menjadikan Manajemen Risiko sebagai dasar penyusunan anggaran berbasis risiko untuk mencapai realisasi setiap proses bisnis secara efektif dan efisien;

Risk Management Guidelines and Policies

The implementation of the Company's risk management is based on the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises. Article 47 stipulates that:

1. State-Owned Enterprises are required to implement effective risk management;
2. The implementation of risk management at minimum includes:
    a. Active management by the Board of Directors and oversight by the Board of Commissioners/Board of Supervisors;
    b. Adequacy of risk management policies, standard procedures, and risk strategy formulation;
    c. Adequacy of processes for identification, measurement, treatment, recording, monitoring, evaluation, reporting, and risk management information systems; and
    d. A comprehensive internal control system;
3. The implementation of risk management in SOEs applies insofar as it does not conflict with sector-specific laws and regulations.

Perumnas adopts the International Organization for Standardization ISO 31000:2018, an international standard providing guidelines for risk management applicable to all types of organizations regardless of size or nature. This standard replaces ISO 31000:2009 and offers clearer, more concise, and more relevant guidance. In its implementation, the Board of Directors and all Perumnas personnel are committed to:

1. Implementing integrated risk management in line with Good Corporate Governance (GCG) principles to achieve corporate objectives and targets;
2. Enhancing risk awareness culture in daily operations so that it becomes an integral part of business practices and decision-making;
3. Using risk management as a basis for risk-based budgeting to ensure effective and efficient business processes;

4. Menjadikan hasil identifikasi, analisis, evaluasi, dan penanganan terhadap risiko sebagai dasar pemeriksaan dan pengawasan (*risk-based audit*) dalam rangka peningkatan kerja dan akuntabilitas;
5. Selalu menginformasikan kejadian risiko yang menyebabkan kerugian Perusahaan dan mengelola risiko di setiap unit kerja dan proyek serta melaporkan realisasi pengendalian dan penanganan (mitigasi) risiko secara berkala sebagai bahan pengkajian ulang untuk proses manajemen risiko berkesinambungan.

Kebijakan tersebut disosialisasikan secara konsisten kepada seluruh *stakeholder* untuk dipahami serta dievaluasi keefektifannya secara berkala.

Model Tata Kelola Risiko (*Three Lines Model*)

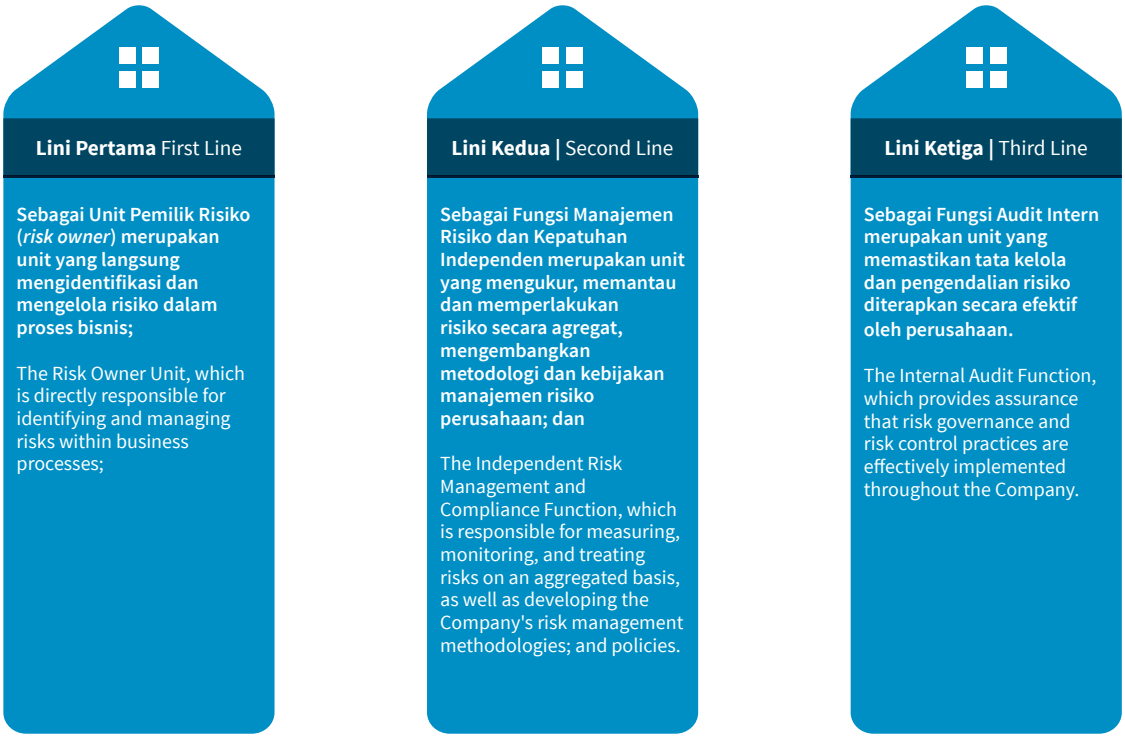
BUMN konglomerasi dan BUMN individu wajib menerapkan model tata kelola risiko tiga lini (*three lines model*) dalam melaksanakan Manajemen Risiko. Direksi sebagai Organ Pengelola Risiko menugaskan Kepala Divisi dan/atau Pimpinan Proyek untuk melakukan asesmen risiko secara berkala dan insidentil sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan wewenang yang dimiliki. Dalam pelaksanaan asesmen risiko, fungsi dan peran masing-masing lini dalam model tata kelola risiko tiga lini *(three lines model*) sebagai berikut:

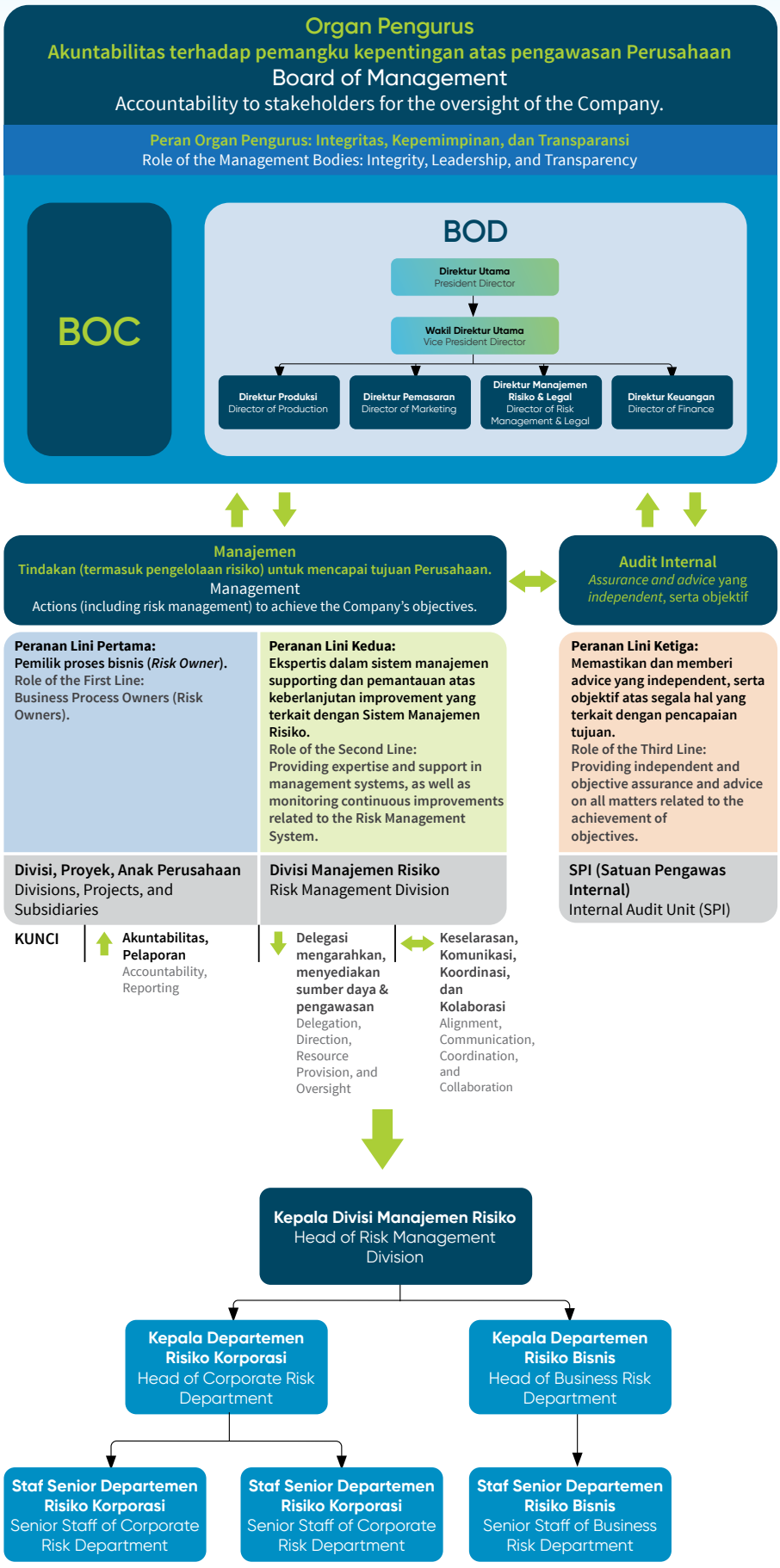
4. Utilizing the results of risk identification, analysis, evaluation, and treatment as a basis for risk-based audits to improve performance and accountability;
5. Continuously reporting risk events that may cause losses, managing risks at each unit and project, and periodically reporting mitigation efforts for continuous improvement of the risk management process.

These policies are consistently disseminated to all stakeholders to ensure understanding and are periodically evaluated for effectiveness.

Risk Governance Model (Three Lines Model)

State-owned enterprise (SOE) conglomerates and individual SOEs are required to implement the Three Lines Model in carrying out risk management. As the Risk Management Organ, the Board of Directors assigns Division Heads and/or Project Managers to conduct periodic and ad hoc risk assessments in accordance with their respective duties, responsibilities, and authorities. In conducting these risk assessments, the functions and roles of each line under the Three Lines Model are as follows:




Organ Pengurus
Akuntabilitas terhadap pemangku kepentingan atas pengawasan Perusahaan
Board of Management
Accountability to stakeholders for the oversight of the Company.
Peran Organ Pengurus: Integritas, Kepemimpinan, dan Transparansi
Role of the Management Bodies: Integrity, Leadership, and Transparency
BOC
BOD
Direktur Utama
President Director
Wakil Direktur Utama
Vice President Director
Direktur Produksi
Director of Production
Direktur Pemasaran
Director of Marketing
Direktur Manajemen Risiko & Legal
Director of Risk Management & Legal
Direktur Keuangan
Director of Finance
Manajemen
Tindakan (termasuk pengelolaan risiko) untuk mencapai tujuan Perusahaan.
Management
Actions (including risk management) to achieve the Company's objectives.
Audit Internal
Assurance and advice yang independent, serta objektif
Peranan Lini Pertama:
Pemilik proses bisnis (Risk Owner).
Role of the First Line:
Business Process Owners (Risk Owners).
Peranan Lini Kedua:
Ekspertis dalam sistem manajemen supporting dan pemantauan atas keberlanjutan improvement yang terkait dengan Sistem Manajemen Risiko.
Role of the Second Line:
Providing expertise and support in management systems, as well as monitoring continuous improvements related to the Risk Management System.
Peranan Lini Ketiga:
Memastikan dan memberi advice yang independent, serta objektif atas segala hal yang terkait dengan pencapaian tujuan.
Role of the Third Line:
Providing independent and objective assurance and advice on all matters related to the achievement of objectives.
Divisi, Proyek, Anak Perusahaan
Divisions, Projects, and Subsidiaries
Divisi Manajemen Risiko
Risk Management Division
SPI (Satuan Pengawas Internal)
Internal Audit Unit (SPI)
KUNCI
Akuntabilitas, Pelaporan
Accountability, Reporting
Delegasi mengarahkan, menyediakan sumber daya & pengawasan
Delegation, Direction, Resource Provision, and Oversight
Keselarasan, Komunikasi, Koordinasi, dan Kolaborasi
Alignment, Communication, Coordination, and Collaboration
Kepala Divisi Manajemen Risiko
Head of Risk Management Division
Kepala Departemen Risiko Korporasi
Head of Corporate Risk Department
Kepala Departemen Risiko Bisnis
Head of Business Risk Department
Staf Senior Departemen Risiko Korporasi
Senior Staff of Corporate Risk Department
Staf Senior Departemen Risiko Korporasi
Senior Staff of Corporate Risk Department
Staf Senior Departemen Risiko Bisnis
Senior Staff of Business Risk Department

Pengelolaan dan Penanganan Manajemen Risiko

Perumnas mempunyai metode pengelolaan dan penanganan risiko dalam batasan selera risiko *(risk appetite*) yang dapat ditanggung perusahaan. Dengan melakukan ini maka dapat diperoleh jaminan atas keyakinan yang wajar atas pencapaian keseluruhan sasaran perusahaan.

Penerapan manajemen risiko yang dilakukan Perumnas adalah bagian dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023, Direksi wajib menyusun manajemen risiko manual dan membangun serta melaksanakan program manajemen risiko perusahaan secara terpadu, yang merupakan bagian dari pelaksanaan program GCG, serta menyampaikan laporan profil manajemen risiko dan penanganannya bersamaan dengan laporan berkala perusahaan. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko juga perlu dikawal oleh prinsip-prinsip tertentu sehingga terimplementasi dengan baik terhadap penerapan GCG dan bisa berjalan secara efektif.

Penanggung Jawab Manajemen Risiko Perusahaan

Perumnas memberikan amanat pengelolaan risiko kepada Divisi Manajemen Risiko yang berada langsung di bawah Direktur Manajemen Risiko dan Legal. Hal tersebut diyakini sebagai keputusan yang tepat selaras dengan Penerapan GCG. Adapun tentang peran, tugas, dan profil dari pejabat Divisi Manajemen Risiko dapat dilihat pada bagian Fungsi Manajemen Risiko di bab ini.

Risk Management Implementation and Handling

Perumnas applies risk management within defined risk appetite limits that the Company is willing to bear, thereby providing reasonable assurance in achieving overall corporate objectives.
The implementation of risk management is an integral part of Good Corporate Governance practices.

In accordance with Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises No. PER-2/MBU/03/2023, the Board of Directors is required to develop a risk management manual and implement an integrated risk management program as part of GCG, as well as submit risk profile reports and mitigation measures alongside periodic company reports. Therefore, risk management implementation is guided by specific principles to ensure alignment with GCG practices and effective execution.

Risk Management Responsibility

Perumnas assigns responsibility for risk management to the Risk Management Division, which operates directly under the Director of Risk Management and Legal. This structure is considered appropriate and aligned with GCG implementation. Further details regarding the roles, responsibilities, and profiles of the Risk Management Division can be found in the Risk Management Function section of this chapter.



Arsitektur Manajemen Risiko

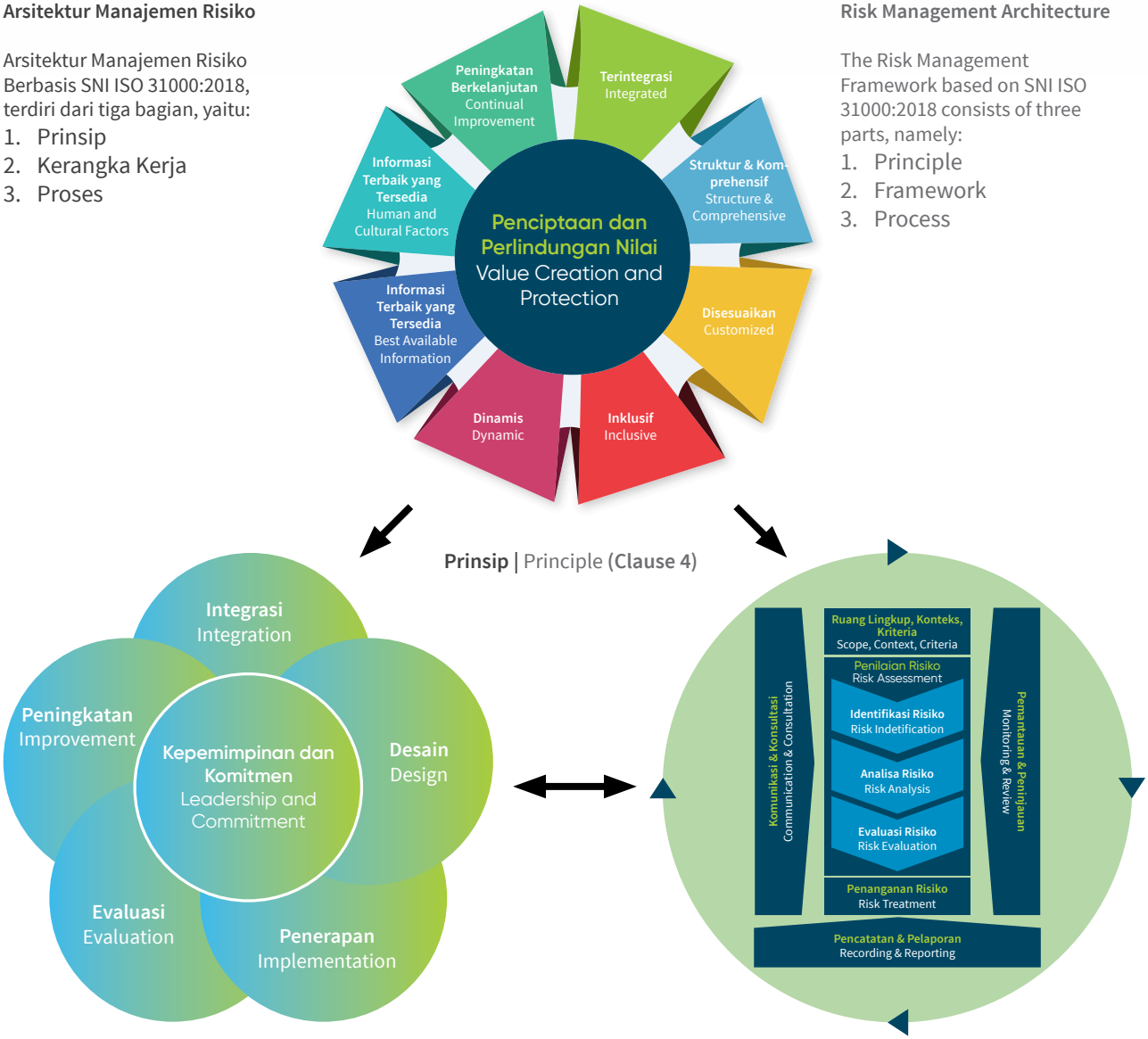
Arsitektur Manajemen Risiko Berbasis SNI ISO 31000:2018, terdiri dari tiga bagian, yaitu:

1. Prinsip
2. Kerangka Kerja
3. Proses

Risk Management Architecture

The Risk Management Framework based on SNI ISO 31000:2018 consists of three parts, namely:

1. Principle
2. Framework
3. Process



Prinsip | Principle **(Clause 4)**

Kerangka Kerja | Framework **(Clause 5)**

Proses | Process **(Clause 6)**

Prinsip Manajemen Risiko

Manajemen risiko dibangun untuk tujuan menciptakan dan melindungi nilai sehingga dapat meningkatkan kinerja, mendorong inovasi, dan mendukung pencapaian sasaran. Prinsip-prinsip manajemen risiko merupakan landasan untuk mengelola risiko dan harus dipertimbangkan ketika akan menetapkan kerangka kerja dan proses manajemen risiko. Perumnas menggunakan prinsip Manajemen Risiko sesuai ISO 31000:2018, yakni sebagai berikut:

1. **Terintegrasi**
   Manajemen risiko adalah bagian integral dari semua aktivitas organisasi. Manajemen risiko harus menyatu dengan proses bisnis terkait dan harus didukung dengan tanggung jawab pemilik risiko yang jelas. Hal

Risk Management Principles

Risk management is designed to create and protect value, thereby enhancing performance, encouraging innovation, and supporting the achievement of objectives. These principles serve as the foundation for managing risk and must be considered when establishing the risk management framework and processes. Perumnas adopts risk management principles in accordance with ISO 31000:2018, as follows:

1. **Integrated**
   Risk management is an integral part of all organizational activities. It must be embedded within business processes and supported by clearly defined

tersebut menjadi penting agar manajemen risiko dapat membantu dalam penyusunan prioritas tindakan atau proses bisnis terkait, membantu dalam menentukan pemilihan alternatif tindakan yang mungkin dilakukan, serta membantu proses pengambilan keputusan.

2. **Terstruktur dan Komprehensif**
   Manajemen risiko menggunakan pendekatan terstruktur dan komprehensif yang berkontribusi terhadap hasil yang konsisten dan terstruktur. Manajemen risiko harus dapat memberikan pendekatan sistem kajian risiko yang efisien dan konsisten, memberikan hasil yang dapat dibandingkan, dan menghasilkan pemahaman yang sama untuk seluruh organisasi.
3. **Disesuaikan**
   Manajemen risiko menyusun kerangka kerja dan proses manajemen risiko yang disesuaikan dan proporsional dengan konteks eksternal dan internal organisasi yang berkaitan dengan sasarannya. Manajemen risiko juga harus sesuai dengan budaya organisasi, sesuai dengan tuntutan hukum organisasi, dan sesuai dengan kebutuhan sumber daya untuk pengelolaan risiko.
4. **Inklusif**
   Manajemen risiko bersifat inklusif melalui pelibatan yang sesuai dan tepat waktu dari pemangku kepentingan. Hal ini memungkinkan pengetahuan, pandangan, dan persepsi untuk dipertimbangkan sehingga menghasilkan peningkatan kesadaran dan manajemen risiko terinformasi. Manajemen risiko siap menghadapi dan mengadaptasi perubahan yang terjadi dan tetap efektif (dinamis/*dynamic*).
5. **Dinamis**
   Manajemen risiko mengantisipasi, mendeteksi, mengakui, dan menanggapi perubahan dan peristiwa tersebut secara sesuai dan tepat waktu.
6. **Informasi terbaik yang tersedia**
   Manajemen risiko berdasarkan pada informasi yang terbaik. Masukan manajemen risiko didasarkan atas informasi historis dan saat ini, dan juga harapan masa depan. Informasi sebaiknya tepat waktu, jelas, dan tersedia bagi pemangku kepentingan yang relevan.
7. **Faktor manusia dan budaya**
   Manajemen Risiko mempertimbangkan faktor manusia dan budaya. Manajemen risiko dalam penerapannya perlu diselaraskan dengan kemampuan sumber daya manusia organisasi, kepentingan para pemangku kepentingan, dan sasaran organisasi. Perilaku dan budaya manusia secara signifikan memengaruhi semua aspek manajemen risiko pada semua tingkat dan tahap.
8. **Perbaikan berkelanjutan**
   Manajemen risiko diperbaiki secara berkelanjutan melalui pelajaran dan pengalaman. Manajemen risiko harus menjadi bagian dari sistem perbaikan berkelanjutan organisasi guna meningkatkan tingkat kematangan penerapan manajemen risiko.

risk ownership. This enables effective prioritization of actions, selection of alternative solutions, and informed decision-making.

2. **Structured and Comprehensive**
   Risk management applies a structured and comprehensive approach that contributes to consistent and reliable outcomes. It ensures efficient and systematic risk assessment, enabling comparability and a shared understanding across the organization.
3. **Customized**
   Risk management frameworks and processes are tailored and proportionate to the organization's internal and external context and aligned with its objectives. It must also reflect organizational culture, regulatory requirements, and resource capabilities.
4. **Inclusive**
   Risk management is inclusive, involving appropriate and timely engagement with stakeholders. This allows diverse knowledge, perspectives, and insights to be considered, enhancing awareness and enabling well-informed risk management decisions.
5. **Dynamic**
   Risk management is dynamic and responsive to change. It anticipates, detects, acknowledges, and responds to changes and events in a timely and appropriate manner to remain effective.
6. **Best Available Information**
   Risk management is based on the best available information, including historical data, current conditions, and future projections. Information should be timely, clear, and accessible to relevant stakeholders.
7. **Human and Cultural Factors**
   Risk management considers human and cultural aspects. Its implementation must align with the organization's human resource capabilities, stakeholder interests, and objectives, recognizing that human behavior and culture significantly influence all aspects of risk management.
8. **Continual Improvement**
   Risk management is continuously improved through learning and experience. It forms part of the organization's continuous improvement system to enhance the maturity and effectiveness of risk management practices.

Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Perumnas memiliki kerangka kerja manajemen risiko yang menjadi dasar dalam pelaksanaan seluruh kegiatan manajemen risiko di seluruh tingkatan organisasi. Kerangka kerja yang ditetapkan diharapkan dapat membantu organisasi dalam mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam aktivitas dan fungsi signifikan. Kerangka kerja yang ditetapkan juga diharapkan dapat membantu organisasi dalam mengelola risiko secara efektif, serta memastikan informasi risiko secara lengkap dan memadai yang diperoleh dari proses manajemen risiko, sebagai bahan yang dapat digunakan untuk menjadi landasan dalam pengambilan keputusan.

Kerangka kerja manajemen risiko dalam ISO 31000: 2018 *Risk Managemen*t - *Principles and Guidelines* dimulai dengan kepemimpinan dan komitmen (*leadership and commitment*). Manajemen puncak dan badan pengawas sebaiknya memastikan manajemen risiko terintegrasi pada semua aktivitas organisasi. Hal-hal penting yang harus dilakukan pada penerapan kepemimpinan dan komitmen adalah:

1. Menyesuaikan dan mengimplementasikan semua komponen kerangka kerja;
2. Menerbitkan pernyataan atau kebijakan yang menetapkan pendekatan, rencana, atau arah tindakan manajemen risiko;
3. Memastikan sumber daya yang diperlukan dialokasikan untuk pengelolaan risiko; dan
4. Menetapkan kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas pada tingkat yang diperlukan di dalam organisasi.

Kerangka kerja ISO 31000:2018 dilanjutkan dengan integrasi (*integration*) manajemen risiko ke dalam organisasi, di mana integrasi adalah proses yang dinamis dan berulang, serta disesuaikan dengan kebutuhan dan budaya perusahaan. Manajemen risiko sebaiknya menjadi bagian dari, dan tidak terpisahkan dari tujuan, tata kelola, kepemimpinan dan komitmen, strategi, sasaran, dan operasi organisasi. Proses integrasi dilakukan dengan:

1. Memetakan konteks eksternal organisasi secara detail menggunakan teknik yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi;
2. Mengidentifikasi potensi risiko yang mungkin dihadapi organisasi dalam proses mencapai sasarannya;
3. Memetakan proses bisnis organisasi secara makro untuk mendapatkan peta konteks internal; dan
4. Mengintegrasikan hasil identifikasi potensi risiko dari konteks eksternal dan internal organisasi.

Selanjutnya, dalam melakukan desain (*design*) kerangka kerja manajemen risiko, terdapat pemahaman mengenai organisasi dan konteksnya, penetapan kebijakan manajemen risiko, akuntabilitas manajemen risiko, alokasi sumber daya, dan menetapkan mekanisme komunikasi dan konsultasi internal dan eksternal. Setelah melakukan

Risk Management Framework

Perumnas has established a risk management framework that serves as the foundation for implementing risk management activities across all organizational levels. This framework is designed to support the integration of risk management into all significant activities and functions. It also ensures that risks are managed effectively and that comprehensive and reliable risk information is generated, which can be used as a basis for decision-making.

The risk management framework under ISO 31000:2018 Risk Management – Principles and Guidelines begins with leadership and commitment. Top management and the supervisory body are expected to ensure that risk management is integrated into all organizational activities. Key elements in implementing leadership and commitment include:

1. Aligning and implementing all components of the framework;
2. Issuing policies or statements that define the approach, plans, or direction of risk management;
3. Ensuring adequate allocation of resources for risk management; and
4. Establishing appropriate authority, responsibility, and accountability across the organization.

The framework is then followed by integration, where risk management is embedded into the organization. Integration is a dynamic and iterative process tailored to the Company's needs and culture. Risk management should not stand alone, but rather be part of the organization's objectives, governance, leadership, strategy, and operations. Integration is carried out by:

1. Mapping the external context of the organization in detail using techniques aligned with its objectives;
2. Identifying potential risks that may arise in achieving organizational goals;
3. Mapping business processes at a macro level to understand the internal context; and
4. Integrating risk identification results from both internal and external contexts.

The next stage is design, which includes understanding the organization and its context, establishing risk management policies, defining accountability, allocating resources, and setting up internal and external communication and consultation mechanisms. After the design phase, the framework proceeds to implementation, where the

perancangan kerangka kerja, maka dilakukan implementasi (*implementation*) kerangka kerja manajemen risiko.

Dalam implementasi kerangka kerja manajemen risiko juga perlu dilakukan evaluasi (*evaluation*) melalui proses *monitoring*, *review*, dan penilaian terhadap kerangka kerja manajemen risiko. Selanjutnya, kerangka kerja manajemen risiko perlu diperbaiki secara berkelanjutan untuk memfasilitasi perubahan yang terjadi pada konteks internal dan eksternal organisasi. Proses-proses tersebut kemudian berulang kembali untuk memastikan adanya kerangka kerja manajemen risiko yang mengalami perbaikan berkesinambungan dan dapat menghasilkan penerapan manajemen risiko yang andal dan optimal.

Proses Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko merupakan bagian integral manajemen dan pengambilan keputusan, serta diintegrasikan ke dalam struktur, operasi, dan proses organisasi. Proses manajemen risiko melibatkan penerapan sistematis dari kebijakan, prosedur, dan praktik pada aktivitas:

1. Komunikasi dan konsultasi (*communication and consultation*);
2. Penetapan lingkup, konteks, dan kriteria (*scope, context, and criteria*);
3. Penilaian risiko yang mencakup identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko (*risk assessment includes risk identification, risk analysis, and risk evaluation*);
4. Perlakuan risiko (*risk treatment*);
5. Pemantauan dan peninjauan (*monitoring and review*); dan
6. Pencatatan dan pelaporan (*recording and reporting*).

Roadmap Manajemen Risiko Perumnas

Roadmap manajemen risiko menjadi tinjauan alternatif yang krusial, pasalnya dengan eksistensi *roadmap* tersebut peluang terjadinya risiko akan terminimalisasi. Perumnas telah merumuskan *roadmap* manajemen risiko sebagai pedoman yang bersifat jangka panjang dan disusun tidak hanya menekankan pada rencana strategis namun juga sebagai rancangan penguatan fondasi risiko terkait pemenuhan infrastruktur manajemen risiko.

risk management framework is applied throughout the organization.

Following implementation, evaluation is conducted through monitoring, review, and assessment processes to measure the effectiveness of the framework. Finally, the framework is subject to continual improvement, allowing it to adapt to changes in both internal and external contexts. These processes are cyclical and continuously repeated to ensure that the risk management framework evolves and supports the effective and optimal implementation of risk management across the organization.

Risk Management Process

The risk management process is an integral part of management and decision-making, and is integrated into the organization's structure, operations, and processes. The risk management process involves the systematic application of policies, procedures, and practices to the following activities:

1. Communication and consultation;
2. Scope, context, and criteria setting;
3. Risk assessment, which includes risk identification, risk analysis, and risk evaluation;
4. Risk treatment;
5. Monitoring and review; and
6. Recording and reporting

Perumnas Risk Management Roadmap

The risk management roadmap serves as a crucial alternative reference, as the existence of such a roadmap minimizes the likelihood of risks occurring. Perumnas has formulated a risk management roadmap as a long-term guideline, designed not only to emphasize strategic planning but also as a framework for strengthening the risk management foundation related to the fulfillment of risk management infrastructure.

No.	Rekomendasi Recommendation	Output Output	Penanggung Jawab Unit in Charge (UIC)	2024	2025				202				2027			
				Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
PL-01-01	Akuntabilitas organ pengelola risiko Accountability of risk management organs	Direktur yang bertanggung jawab atas risiko secara fungsional dan struktural Director responsible for risk functionally and structurally	RM													

No.	Rekomendasi Recommendation	Output Output	Penanggung Jawab Unit in Charge (UIC)	2024	2025				202				2027			
				Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
PL-02-01	Program pelatihan khusus Specific training program	Peningkatan keterampilan dari program pelatihan khusus (risiko perubahan iklim, *advanced analytics*) Skills enhancement from specialized training programs (climate change risks, advanced analytics)	RM													
PL-02-02	Program pelatihan umum General training program	Program pelatihan risiko dan sertifikasi secara *year-on-year* Year-on-year risk training and certification program	RM													
PL-03-01	Program *recruitment* Recruitment program	Kelengkapan organ pengelola risiko sesuai dengan PER-2/MBU/03/2023 dan SK-3/DKU.MBU/02/2023 Completeness of risk management organs in accordance with PER-2/MBU/03/2023 and SK-3/DKU.MBU/02/2023	RM, HC													
PL-04-01	Program sertifikasi Certification program	Program pelatihan risiko Dewan Pengawas dari program sertifikasi LSPP, BSMR, dsb Risk training program for the Supervisory Board from the LSPP, BSMR, etc.	RM													
PL-05-01	Kurikulum program budaya dan sadar risiko Cultural and risk awareness program curriculum	Tinjauan kurikulum pelatihan secara rutin dan formal Regular and formal review of training curriculum	RM													
TK-01-01	Optimalisasi teknologi Technology optimization	Laporan Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan semua unit bisnis dengan basis Sistem Informasi Manajemen Risiko Risk Management Reports integrated with all business units based on the Risk Management Information System	RM, TI													
TK-02-01	Pengembangan *dashboard* Manajemen Risiko Dashboard and Risk Management development	Pengembangan dan integrasi solusi TI berupa *dashboard* serta penyimpanan data sentral Perusahaan terkait pencatatan kerugian internal Development and integration of IT solutions in the form of dashboards and central data storage for the Company related to recording internal losses.	RM, TI													

No.	Rekomendasi Recommendation	Output Output	Penanggung Jawab Unit in Charge (UIC)	2024	2025				202				2027			
				Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
TK-03-01	Digitalisasi permodelan/ *advanced analytic* dalam Manajemen Risiko Digitalization of modeling/advanced analytics in Risk Management	Data risiko terinput otomatis untuk setiap analisis dan model serta adanya *Early Warning System* Automatically input risk data for each analysis and model and the existence of an Early Warning System	RM, TI													

No.	Rekomendasi Recommendation	Output Output	Penanggung Jawab Unit in Charge (UIC)	2024	2025				202				2027			
				Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
PR-01-01	Program budaya sadar risiko Risk awareness culture program	Peningkatan budaya sadar risiko Improvement of risk awareness culture	RM													
PR-01-02	Pelaksanaan penilaian RMI RMI assessment implementation	Penilaian RMI (*self-assessment* atau independen) yang berbasis pada SK-8/DKU. MBU/12/2023 RMI assessment (self-assessment) based on SK-8/DKU.MBU/12/2023	RM													
PR-01-03	Evaluasi Manajemen Risiko Risk management evaluation	Pelaporan Manajemen Risiko per periodik telah ditinjau Reviewed Periodic Risk Management Reporting	RM													
PR-01-04	Pemantauan penerapan Manajemen Risiko Monitoring of risk management implementation	Peningkatan pemantauan penerapan Manajemen Risiko atas dokumentasi dan peninjauan peristiwa risiko serta penyelarasan analisa risiko di Induk dan Anak Perusahaan Improved monitoring of Risk Management implementation on documentation and review of risk events and alignment of risk analysis in Parent and Subsidiary Companies	RM													
PR-01-05	Penerapan rencana darurat (*contigency plan*) Contigency plan implementation	Pemahaman jajaran Pimpinan dan Tim Operasional terkait rencana keberlangsungan bisnis Understanding of the leadership and operational team regarding business continuity plans	RM, TI													
PR-01-06	Penetapan dan penerapan ambang batas risiko Determination and application of risk thresholds	Kapasitas risiko Perusahaan beserta perhitungan detail/ daftar metrik yang dapat ditanggung Perusahaan The Company's risk capacity along with detailed calculations/list of metrics covered by the Company	RM													

No.	Rekomendasi Recommendation	Output Output	Penanggung Jawab Unit in Charge (UIC)	2024	2025				202				2027			
				Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
PR-01-07	Perencanaan transformasi ERM ERM transformation planning	Rencana transformasi ERM dan penerapan kerangka *integrated* ERM ERM transformation plan and implementation of integrated ERM framework	RM													
PR-02-01	Pemuktahiran kebijakan Manajemen Risiko dan kebijakan atau dokumen yang relevan lainnya Updates to the Risk Management policy and other relevant policies or documents	Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko Risk Management policies and procedures	RM													
PR-03-01	Komunikasi tata kelola Manajemen Risiko Risk Management Governance Communication	Peningkatan komunikasi tata kelola Manajemen Risiko Improving communication of Risk Management governance	RM													

Review dan Evaluasi atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko Tahun 2025

Tujuan analisis risiko adalah melakukan analisis terhadap dampak dan kemungkinan semua risiko yang dapat menghambat tercapainya sasaran organisasi, serta menyediakan data untuk membantu langkah evaluasi dan mitigasi risiko. Analisis risiko mencakup pertimbangan dan kolaborasi estimasi terhadap dampak dan kemungkinan dalam konteks untuk mengambil tindakan pengendalian. Analisis risiko berupa analisis kualitatif dan kuantitatif, tergantung pada konteks, informasi risiko, dan data yang tersedia.

Review and Evaluation of the Effectiveness of the Risk Management System in 2025

The objective of risk analysis is to analyze the impact and likelihood of all risks that may hinder the achievement of organizational objectives, as well as to provide data to support risk evaluation and mitigation measures. Risk analysis includes consideration and collaborative estimation of impact and likelihood within the context of taking control actions. Risk analysis may take the form of qualitative and quantitative analysis, depending on the context, risk information, and available data.

Jenis-jenis Analisis Risiko
Types of Risk Analysis

Analisis Kualitatif
Qualitative Analysis

Analisis kualitatif menggunakan istilah atau skala deskriptif untuk menggambarkan besaran dampak yang potensial dan kemungkinan suatu peristiwa akan terjadi. Analisis kualitatif digunakan:
1. Ketika level risiko tidak memungkinkan dilakukannya analisis yang lebih penuh karena faktor waktu dan sumber daya; atau
2. Ketika data numerik tidak memadai bagi suatu analisis kuantitatif.

Qualitative analysis uses descriptive terms or scales to describe the magnitude of potential impact and the likelihood of an event occurring. Qualitative analysis is used:
1. When the level of risk does not allow for a more comprehensive analysis due to time and resource constraints; or
2. When numerical data is insufficient for quantitative analysis.

Analisis Kuantitatif
Quantitative Analysis

Analisis kuantitatif menggunakan nilai angka (daripada menggunakan skala deskriptif seperti digunakan dalam analisis kualitatif) baik untuk dampak maupun untuk kemungkinan, dengan menggunakan data dari berbagai sumber. Kualitas analisis tergantung pada akurasi dan kelengkapan nilai numerik yang digunakan.
Dampak dapat diestimasi dengan pembuatan model *outcome* dari suatu atau beberapa peristiwa, atau dengan ekstrapolasi hasil kajian eksperimen atau data masa lalu. Nilai dampak dinyatakan dalam satuan moneter (mata uang). Nilai kemungkinan dinyatakan sebagai probabilitas atau frekuensi atas kemungkinan kejadian yang dinyatakan dalam satuan persen dengan derajat antara tidak mungkin terjadi (0%) sampai dengan pasti terjadi (100%).

Quantitative analysis uses numerical values (rather than descriptive scales as used in qualitative analysis) for both impact and likelihood, utilizing data from various sources. The quality of the analysis depends on the accuracy and completeness of the numerical values used.
Impact can be estimated by developing outcome models of one or more events, or by extrapolating results from experimental studies or historical data.
Impact values are expressed in monetary units (currency). Likelihood values are expressed as probabilities or frequencies of occurrence, stated in percentage terms ranging from unlikely (0%) to certain (100%).

Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko merupakan kegiatan membandingkan tingkat risiko yang diestimasi dengan kriteria tingkat risiko yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dalam evaluasi risiko, level risiko dan kriteria risiko harus diperbandingkan dengan menggunakan basis yang sama. Hasil dari evaluasi risiko adalah daftar prioritas risiko untuk tindakan lebih lanjut.

Jika risiko-risiko masuk dalam kategori rendah atau risiko yang dapat diterima, maka risiko-risiko tersebut diterima dengan sedikit perlakuan lanjutan. Risiko-risiko yang rendah atau dapat diterima harus dipantau dan ditelaah secara periodik untuk menjamin bahwa risiko-risiko tersebut tetap dapat diterima.

Risiko dikatakan memiliki tingkat yang dapat diterima bila:
1. Level risiko rendah sehingga tidak perlu penanganan khusus;
2. Tidak tersedia penanganan untuk risiko;
3. Biaya penanganan termasuk biaya asuransi lebih tinggi dari manfaat yang diperoleh bila risiko tersebut diterima;
4. Peluang dari adanya risiko tersebut lebih besar dari ancamannya.

Langkah evaluasi memastikan bahwa tidak semua risiko yang teridentifikasi memerlukan rencana pengendalian lebih lanjut. Hasil dari analisis risiko akan disampaikan kepada penanggung jawab tertinggi pengelola risiko di unit kerja untuk dilakukan validasi. Hasil validasi akan digunakan untuk menetapkan rencana langkah-langkah sistem pengendalian untuk menurunkan kemungkinan terjadinya risiko maupun untuk menurunkan dampak terjadinya risiko.

Penerapan manajemen risiko di Perumnas didukung oleh sistem dokumentasi manajemen risiko dengan urutan tingkatan sebagai berikut:
1. Kebijakan manajemen risiko yang memuat tentang ketentuan umum sebagai penerapan manajemen risiko;
2. Pedoman manajemen risiko yang memuat tentang penjabaran kebijakan manajemen risiko;
3. Prosedur penerapan, manajemen risiko yang memuat tentang tahapan proses dan penanggung jawab dalam penerapan manajemen risiko;

Risk Evaluation

Risk evaluation is the process of comparing the estimated level of risk against the predetermined risk criteria. During risk evaluation, the assessed risk level and the established risk criteria must be compared using the same basis. The outcome of the risk evaluation is a prioritized list of risks requiring further action.

Where risks fall within the low-risk or acceptable-risk category, they are accepted with minimal additional treatment. Such low or acceptable risks must be monitored and reviewed periodically to ensure that they remain within acceptable levels.

A risk is considered to have an acceptable level if:
1. The risk level is low and does not require special handling;
2. No treatment is available for the risk;
3. The cost of treatment, including insurance costs, is higher than the benefits obtained if the risk is accepted;
4. The opportunities arising from the risk are greater than the threats.

The evaluation step ensures that not all identified risks require further control planning. The results of the risk analysis will be submitted to the highest person responsible for risk management in the work unit for validation. The validation results will be used to establish a plan of control measures to reduce both the likelihood of risk occurrence and the impact of such risks.

The implementation of risk management at Perumnas is supported by a risk management documentation system with the following hierarchical structure:
1. Risk management policy, which contains general provisions for the implementation of risk management;
2. Risk management guidelines, which elaborate on the risk management policy;
3. Risk management implementation procedures, which outline the process stages and responsible parties in implementing risk management;

4. Petunjuk pelaksanaan manajemen risiko yang menjadi petunjuk teknis bagi setiap unit kerja dalam menerapkan manajemen risiko; dan
5. Rekaman manajemen risiko antara lain *register* risiko laporan triwulanan manajemen risiko unit kerja laporan manajemen risiko Perusahaan Perumnas.

4. Risk management implementation instructions, which serve as technical guidance for each work unit in applying risk management; and
5. Risk management records, including risk registers, quarterly risk management reports of work units, and the Company's Perumnas risk management reports.

Profil Risiko Tahun 2025 dan Mitigasinya
Risk Profile for 2025 and Its Mitigation

No	Risiko Inheren Inherent Risk		Penjelasan Explanation	Rencana Perlakuan Risiko Risk Treatment Plan	Risiko Residual Triwulan IV Residual Risk Quarter IV	
	Dampak Impact	Probabilitas Probability			Dampak Impact	Probabilitas Probability
2.			1. **Peristiwa Risiko:** Defisit arus kas 2. **Penyebab:** a. Minimnya ketersediaan cash in b. Terjadinya cost overrun (pembengkakan biaya) 3. **Dampak:** Berdampak secara kualitatif pada pelampauan pemenuhan SLA pembayaran cash out 4. **Eksposur Risiko Inheren:** 1% x batasan risiko x skala dampak (5) x Nilai probabilitas (55%) sehingga didapat eksposur risiko inheren sebesar Rp11,72 miliar. 5. **Eksposur Risiko Residual Triwulan IV:** 1% x batasan risiko x skala dampak (5) x Nilai probabilitas (50%) sehingga didapat eksposur risiko residual sebesar Rp10,66 miliar. 1. **Risk Event:** Cash flow deficit 2. **Causes:** a. a) Limited availability of cash inflow b. b) Occurrence of cost overruns (cost escalation) 3. **Impact:** Qualitatively impacts the exceedance of SLA fulfillment for cash out payments 4. **Inherent Risk Exposure:** 1% × risk limit × impact scale (5) × probability value (55%), resulting in an inherent risk exposure of Rp11.72 billion. 5. **Residual Risk Exposure in the Fourth Quarter:** 1% × risk limit × impact scale (5) × probability value (50%), resulting in a residual risk exposure of Rp10.66 billion.	1. Peningkatan penerimaan kas operasi dengan cara meningkatkan strategi marketing, penagihan piutang 2. Peningkatan penerimaan kas investasi dengan cara membuka kerjasama/JVCo bersama mitra strategis dengan mempertimbangkan bisnis yang layak 3. Peningkatan penerimaan kas pendanaan dengan cara pengajuan aternatif pinjaman 4. Efisiensi pengeluaran kas operasi dengan cara menjaga ketepatan waktu umur proyek 5. Efisiensi pengeluaran kas investasi atas kegiatan penelitian/pengembangan 6. Efisiensi pengeluaran kas pendanaan dengan melakukan prioritisasi pengeluaran kas Perusahaan 1. Increasing operating cash inflows by enhancing marketing strategies and receivables collection 2. Increasing investment cash inflows by establishing cooperation/Joint Venture Company (JVCo) with strategic partners while considering feasible business opportunities 3. Increasing financing cash inflows by proposing alternative loans 4. Improving efficiency of operating cash outflows by maintaining project timeline accuracy 5. Improving efficiency of investment cash outflows for research/development activities 6. Improving efficiency of financing cash outflows by prioritizing the Company's cash expenditures		

Key Risk Indicators	Kategori Threshold KRI Key Risk Indicators (KRI) Threshold Categories		
	Aman Safe	Hati-hati Caution	Bahaya Danger
Penerimaan Penjualan Sales Receipts	x = 100%	90% ≤ x < 100%	x < 90%
Current Ratio	x > 300%	x = 300%	x < 300%
Cash Ratio	x > 40%	x = 40%	x < 40%
Quick Ratio	x > 84%	x = 84%	x < 84%

Profil Risiko Tahun 2025 dan Mitigasinya
Risk Profile for 2025 and Its Mitigation

No	Risiko Inheren Inherent Risk		Penjelasan Explanation	Rencana Perlakuan Risiko Risk Treatment Plan	Risiko Residual Triwulan IV Residual Risk Quarter IV	
	Dampak Impact	Probabilitas Probability			Dampak Impact	Probabilitas Probability
3.			1. **Peristiwa Risiko:** Keterlambatan pembayaran pokok utang dan bunga jatuh tempo 2. **Penyebab:** a. Keterbatasan likuiditas. b. Kesulitan mencari alternatif pinjaman 3. **Dampak:** Berdampak secara kualitatif pada kegagalan pemenuhan financial covenant. 4. **Eksposur Risiko Inheren:** 1% x batasan risiko x skala dampak (5) x Nilai probabilitas (40%) sehingga didapat eksposur risiko inheren sebesar Rp8,53 miliar. 5. **Eksposur Risiko Residual Triwulan IV:** 1% x batasan risiko x skala dampak (4) x Nilai probabilitas (90%) sehingga didapat eksposur risiko residual sebesar Rp15,35 miliar. 1. **Risk Event:** Delay in payment of principal debt and maturing interest 2. **Causes:** a. Limited liquidity b. Difficulty in obtaining alternative loans 3. **Impact:** Qualitatively impacts the failure to meet financial covenants 4. **Inherent Risk Exposure:** 1% × risk limit × impact scale (5) × probability value (40%), resulting in an inherent risk exposure of Rp8.53 billion. 5. **Residual Risk Exposure in the Fourth Quarter:** 1% × risk limit × impact scale (4) × probability value (90%), resulting in a residual risk exposure of Rp15.35 billion.	1. Melakukan restrukturi-sasi keuangan Perusahaan. 2. Melakukan optimalisasi dana reguler dan PMN Tunai 1. Carrying out financial restructuring of the Company 2. Optimizing the use of regular funds and PMN Cash		

Key Risk Indicators	Kategori Threshold KRI Key Risk Indicators (KRI) Threshold Categories		
	Aman Safe	Hati-hati Caution	Bahaya Danger
Interest Bearing Debt (IBD) to EBITDA	x < 11,25 kali	x = 11,25 kali	x > 11,25 kali
Interest Coverage Ratio (ICR)	x > 1,14 kali	x = 1,14 kali	x < 1,14 kali
Progres tahapan pengajuan pembiayaan Progress of financing application stages	x = 100%	80% ≤ x < 100%	x < 80%

No	Risiko Inheren Inherent Risk		Penjelasan Explanation	Rencana Perlakuan Risiko Risk Treatment Plan	Risiko Residual Triwulan IV Residual Risk Quarter IV	
	Dampak Impact	Probabilitas Probability			Dampak Impact	Probabilitas Probability
4.			1. **Peristiwa Risiko:** Lambatnya penyerapan penggunaan dana PMN Tunai 2. **Penyebab:** a. Kurang optimalnya serapan pasa. b. Terkendalanya proses pembangunan tepat waktu. c. Belum adanya persetujuan realokasi dana PMN Tunai. 3. **Dampak:** Berdampak secara kuantitaif pada Pengembalian sisa dana penyertaan modal negara (PMN) kepada Negara. 4. **Eksposur Risiko Inheren:** Dampak sebesar Rp334,89 dan probabilitas sebesar 40% sehingga didapat ekposur risiko inheren sebesar Rp133,96. 5. **Eksposur Risiko Residual Triwulan IV:** Dampak sebesar Rp152,81 miliar dan probabilitas sebesar 30% sehingga didapat ekposur risiko residual sebesar Rp45,84 miliar 1. **Risk Event:** Slow absorption of the use of PMN Cash funds 2. **Causes:** a. Suboptimal market absorption b. Delays in the timely execution of the construction process c. Absence of approval for the reallocation of PMN Cash funds 3. **Impact:** Quantitatively impacts the return of the remaining State Capital Participation (PMN) funds to the State 4. **Inherent Risk Exposure:** Impact of Rp334.89 and probability of 40%, resulting in an inherent risk exposure of Rp133.96. 5. **Residual Risk Exposure in the Fourth Quarter:** Impact of Rp152.81 billion and probability of 30%, resulting in a residual risk exposure of Rp45.84 billion	1. Peningkatan pesanan Proyek PMN baik secara ritel maupun bulksales. 2. Melakukan Memastikan pemilihan calon kontraktor melalui peraturan yang berlaku. 3. Percepatan penerbitan kontrak. 4. Monitoring dan evaluasi kinerja kontraktor secara intens. 5. Melakukan percepatan persetujuan realokasi dana PMN Tunai T.A. 2022 1. Increasing orders for PMN Projects through both retail and bulk sales 2. Ensuring the selection of prospective contractors in accordance with applicable regulations 3. Accelerating the issuance of contracts 4. Conducting intensive monitoring and evaluation of contractor performance 5. Accelerating the approval of the reallocation of PMN Cash funds for Fiscal Year 2022		

Key Risk Indicators	Kategori Threshold KRI Key Risk Indicators (KRI) Threshold Categories		
	Aman Safe	Hati-hati Caution	Bahaya Danger
Jumlah pesanan baru terhadap target Number of new orders against the target	x = 100%	90% ≤ x < 100%	x < 90%
Jumlah Pengajuan Ijin Perpanjangan Waktu (IPW) Number of Applications for Extension of Time Permits (IPW)	x ≤ 10%	10% < x ≤ 30%	x > 30%
Progres persetujuan realokasi PMN Tunai Progress of approval for PMN Cash reallocation	x = 100%	60% ≤ x < 100%	x < 60%

Profil Risiko Tahun 2025 dan Mitigasinya
Risk Profile for 2025 and Its Mitigation

No	Risiko Inheren Inherent Risk		Penjelasan Explanation	Rencana Perlakuan Risiko Risk Treatment Plan	Risiko Residual Triwulan IV Residual Risk Quarter IV	
	Dampak Impact	Probabilitas Probability			Dampak Impact	Probabilitas Probability
5.			1. **Peristiwa Risiko:** Munculnya gugatan hukum atas lahan/Proyek 2. **Penyebab:** a. Legalitas lahan tidak clear. b. Adanya Klaim di Area Lahan/ Proyek. 3. **Dampak:** Berdampak secara kualitatif pada keterlambatan pencapaian target pembangunan dan penjualan. 4. **Eksposur Risiko Inheren:** 1% x batasan risiko x skala dampak (4) x Nilai probabilitas (60%) sehingga didapat eksposur risiko inheren sebesar Rp10,23 miliar. 5. **Eksposur Risiko Residual Triwulan IV:** 1% x batasan risiko x skala dampak (3) x Nilai probabilitas (40%) sehingga didapat eksposur risiko residual sebesar Rp5,12 miliar 1. **Risk Event:** Emergence of legal claims over land/projects 2. **Causes:** a. Land legality is not clear b. Existence of claims in the land/project area 3. **Impact:** Qualitatively impacts delays in achieving development and sales targets 4. **Inherent Risk Exposure:** 1% × risk limit × impact scale (4) × probability value (60%), resulting in an inherent risk exposure of Rp10.23 billion. 5. **Residual Risk Exposure in the Fourth Quarter:** 1% × risk limit × impact scale (3) × probability value (40%), resulting in a residual risk exposure of Rp5.12 billion	1. Melakukan koordinasi dengan Pihak/Instansi terkait untuk mencari opsi alternatif penyelesaian permasalahan legalitas lahan 2. Percepatan legalitas lahan a.n Perum Perumnas 3. Melakukan upaya litigasi untuk menyelesaikan permasalahan gugatan hukum 1. Coordinate with relevant parties/agencies to explore alternative options for resolving land legality issues 2. Accelerate the legalization process of land under the name of Perum Perumnas 3. Undertake litigation efforts to resolve legal dispute claims **Key Risk Indicators** — **Kategori Threshold KRI** Key Risk Indicators (KRI) Threshold Categories **Aman** Safe | **Hati-hati** Caution | **Bahaya** Danger Realisasi sertifikat HPL/HGB Induk Realization of Master HPL/HGB certificates: x ≥ 100% | 90% ≤ x < 100% | x < 90% Persentase kemenangan perkara terhadap total perkara tanah Percentage of case wins relative to total land dispute cases: x ≥ 70% | 50% ≤ x < 70% | x < 50%		
6.			1. **Peristiwa Risiko:** Menurunnya kepuasan dan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan 2. **Penyebab:** a. Belum terpenuhinya kewajiban pencairan klaim manfaat asuransi Karyawan yang telah berhenti karena purnabakti normal, meninggal dunia, dinyatakan cacat tetap total atau purnabakti dipercepat. b. Adanya Rencana Penyehatan Keuangan (RPK) yang sepihak oleh AJB Bumiputera 1912 sehingga mengakibatkan Penurunan Nilai Manfaat (PNM). 3. **Dampak:** Berdampak secara kualitatif pada Timbulnya pemberitaan negatif di media. 4. **Eksposur Risiko Inheren:** 1% x batasan risiko x skala dampak (4) x Nilai probabilitas (80%) sehingga didapat eksposur risiko inheren sebesar Rp13,64 miliar. 5. **Eksposur Risiko Residual Triwulan IV:** 1% x batasan risiko x skala dampak (4) x Nilai probabilitas (80%) sehingga didapat eksposur risiko residual sebesar Rp13,64 miliar 1. **Risk Event:** Declining employee satisfaction and trust in the Company 2. **Causes:** a. The obligation to disburse employee insurance benefit claims has not been fulfilled for employees who have retired under normal conditions, passed away, been declared permanently and totally disabled, or taken early retirement b. The existence of a unilateral Financial Restructuring Plan (RPK) by AJB Bumiputera 1912 resulting in a Reduction in Benefit Value (PNM) 3. **Impact:** Qualitatively impacts the emergence of negative media coverage 4. **Inherent Risk Exposure:** 1% × risk limit × impact scale (4) × probability value (80%), resulting in an inherent risk exposure of Rp13.64 billion. 5. **Residual Risk Exposure in the Fourth Quarter:** 1% × risk limit × impact scale (4) × probability value (80%), resulting in a residual risk exposure of Rp13.64 billion	1. Efisiensi biaya usaha dengan melakukan penagihan atas tunggakan klaim asuransi secara intens dan berkala 2. Efisiensi biaya usaha dengan melakukan koordinasi dengan KBUMN untuk mencari opsi alternatif penyelesaian atas tunggakan klaim asuransi 3. Efisiensi biaya usaha dengan melakukan penunjukan Konsultan Hukum guna penyelesaian permasalahan Penurunan Nilai Manfaat secara litigasi 1. Improving operational cost efficiency by conducting intensive and periodic collection of outstanding insurance claims 2. Improving operational cost efficiency by coordinating with KBUMN to seek alternative settlement options for outstanding insurance claims 3. Improving operational cost efficiency by appointing a Legal Consultant to resolve issues related to the Reduction in Benefit Value through litigation **Key Risk Indicators** — **Kategori Threshold KRI** Key Risk Indicators (KRI) Threshold Categories **Aman** Safe | **Hati-hati** Caution | **Bahaya** Danger Pembayaran tunggakan klaim Payment of outstanding claims: x = 100% | 90% ≤ x < 100% | x < 90% Penurunan Nilai Manfaat Reduction in Benefit Value: x = 100% | 90% ≤ x < 100% | x < 90%		

Rencana Pengembangan Manajemen Risiko ke Depan

Rencana pengembangan manajemen risiko merupakan upaya progresif yang dilakukan Perumnas untuk meningkatkan kualitas kinerja dan mengurangi risiko yang terjadi. Dengan demikian, hasil *monitoring* dan *review* akan ditindaklanjuti untuk perbaikan berkelanjutan dari kerangka kerja manajemen risiko dan kebijakan risiko. Tindak lanjut ini diharapkan mampu memberikan dampak positif bagi Perumnas terhadap 1 tahun ke depan.

Future Risk Management Development Plan

The risk management development plan represents a progressive effort undertaken by Perumnas to improve performance quality and reduce risks. Accordingly, the results of monitoring and review will be followed up with continuous improvements to the risk management framework and risk policies. This follow-up is expected to have a positive impact on Perumnas over the next year.

Upaya Meningkatkan *Risk Awareness*

Efforts to Enhance Risk Awareness













Sebagai bagian dari penguatan budaya risiko (*risk culture*), Perum Perumnas secara konsisten menyelenggarakan program Risk Talk sebagai forum pembelajaran dan berbagi pengetahuan lintas fungsi. Program ini menjadi media internalisasi prinsip manajemen risiko melalui pembahasan studi kasus, pengalaman implementasi, serta isu-isu strategis yang dihadapi perusahaan.

Sepanjang tahun 2025, Risk Talk membahas berbagai topik yang mencakup aspek pertanahan, penjualan, pengembangan bisnis, keuangan, teknologi informasi, hingga perencanaan teknis. Keterlibatan narasumber dari berbagai unit kerja mendorong terbangunnya pemahaman yang lebih komprehensif terhadap risiko serta memperkuat kolaborasi dalam penerapan manajemen risiko di seluruh proses bisnis Perusahaan.

Melalui program ini, Perumnas terus membangun budaya risiko yang proaktif, sehingga kesadaran untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko tidak hanya menjadi tanggung jawab Divisi Manajemen Risiko, tetapi menjadi bagian dari pengambilan keputusan di setiap unit kerja.

As part of its efforts to strengthen risk culture, Perum Perumnas consistently organizes the Risk Talk program as a forum for cross-functional learning and knowledge sharing. This program serves as an internal platform for embedding risk management principles through discussions of case studies, implementation experiences, and strategic issues faced by the Company.

Throughout 2025, Risk Talk covered a wide range of topics, including land affairs, sales, business development, finance, information technology, and technical planning. The involvement of speakers from various work units helped foster a more comprehensive understanding of risk and strengthened collaboration in the implementation of risk management across the Company's business processes.

Through this program, Perumnas continues to build a proactive risk culture, ensuring that the responsibility for identifying, analyzing, and managing risks does not rest solely with the Risk Management Division, but becomes an integral part of decision-making within every work unit.



Perumnas meyakini bahwa penguatan manajemen risiko memerlukan proses pembelajaran yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pada tahun 2025 Divisi Manajemen Risiko melaksanakan kegiatan diskusi strategis dengan perusahaan yang telah menerapkan praktik manajemen risiko secara matang. Kegiatan ini difokuskan pada pembelajaran mengenai tata kelola risiko, penguatan risk culture, pengembangan metodologi manajemen risiko, serta integrasi manajemen risiko ke dalam proses bisnis dan pengambilan keputusan. Pengetahuan yang diperoleh menjadi salah satu masukan dalam penyempurnaan kerangka dan implementasi manajemen risiko di Perumnas guna mendukung penciptaan nilai dan keberlanjutan usaha.

Perumnas believes that strengthening risk management requires a continuous learning process. Accordingly, in 2025, the Risk Management Division conducted benchmarking activities with companies that have established mature risk management practices. These activities focused on learning about risk governance, strengthening risk culture, enhancing risk management methodologies, and integrating risk management into business processes and decision-making. The insights gained have served as valuable input for refining Perumnas' risk management framework and implementation, thereby supporting value creation and long-term business sustainability.

Pernyataan Manajemen atas Kecukupan Sistem Manajemen Risiko

Perusahaan senantiasa melakukan kaji ulang atas kinerja sistem manajemen risiko untuk memastikan proses berjalan sesuai yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil pemantauan Profil Risiko sepanjang tahun 2025, Direksi dan Dewan Pengawas menilai secara keseluruhan indikator risiko menunjukkan penerapan manajemen risiko telah memadai dan dijalankan dengan efektif. Selain itu, Direksi dan Dewan Pengawas juga menilai Direktorat Manajemen Risiko dan Legal beserta para pelaksana telah menjalankan kinerja dengan baik dalam memastikan kecukupan pengelolaan risiko dan pengendalian internal.

Management Statement on the Adequacy of the Risk Management System

The Company continuously conducts reviews of the performance of the risk management system to ensure that processes are carried out in accordance with established provisions. Based on the results of monitoring the Risk Profile throughout 2025, the Board of Directors and the Supervisory Board assess that, overall, the risk indicators demonstrate that the implementation of risk management has been adequate and effectively carried out. In addition, the Board of Directors and the Supervisory Board also assess that the Directorate of Risk Management and Legal, along with its personnel, has performed well in ensuring the adequacy of risk management and internal control.



Samesta Royal Campaka, Purwakarta

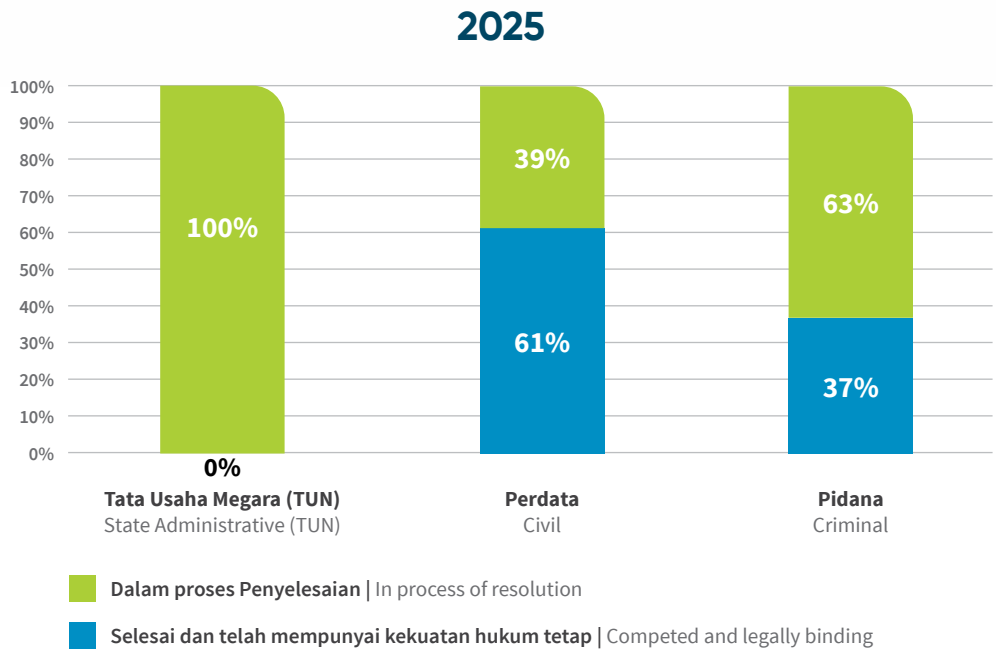
Perkara Penting
Significant Cases

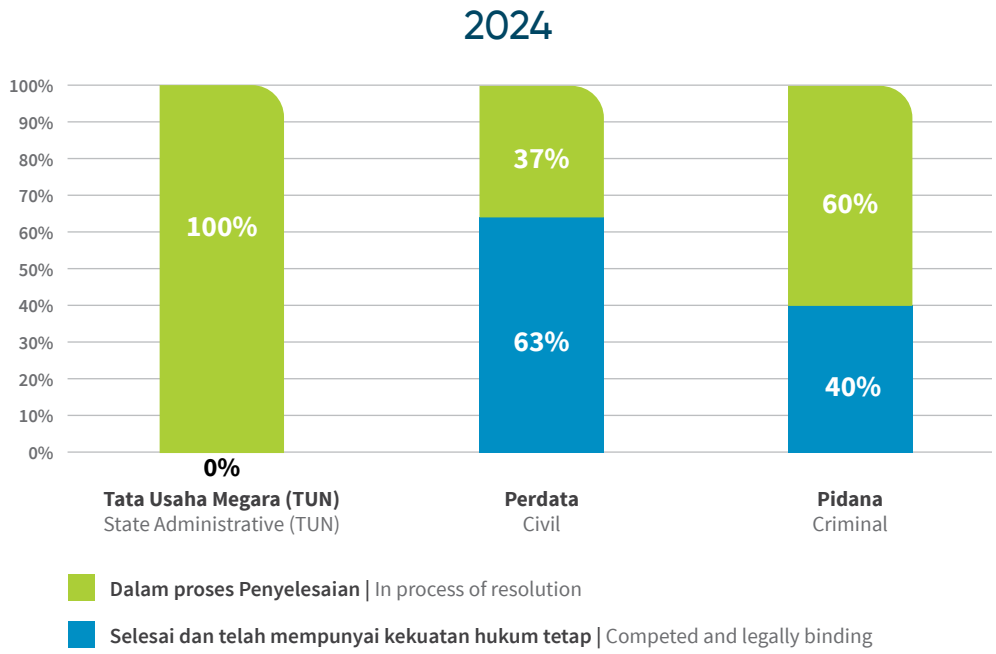
Permasalahan dan/atau perkara hukum yang dihadapi Perusahaan, entitas anak, serta Dewan Pengawas dan Direksi di sepanjang tahun 2025 (baik yang mulai di tahun 2025 maupun yang masih berjalan/ belum selesai di tahun 2025) adalah sebagai berikut:

Legal issues and/or cases faced by the Company, its subsidiaries, as well as the Supervisory Board and the Board of Directors throughout 2025 (both those initiated in 2025 and those still ongoing/unresolved in 2025) are as follows:

Permasalahan Hukum Legal Issues	**2025**			**2024**		
	Tata Usaha Negara (TUN) State Administrative (TUN)	**Perdata** Civil	**Pidana** Criminal	**Tata Usaha Negara (TUN)** State Administrative (TUN)	**Perdata** Civil	**Pidana** Criminal
Perumnas						
Selesai dan telah mempunyai kekuatan hukum tetap Completed and legally binding	-	23	3	-	17	4
Dalam proses penyelesaian In process of resolution	1	17	5	1	10	6
Subjumlah Subtotal	1	40	8	1	27	10
Dewan Pengawas dan Direksi Supervisory Board and Board of Directors						
Selesai dan telah mempunyai kekuatan hukum tetap Completed and legally binding	-	-	-	-	-	-
Dalam proses penyelesaian In process of resolution	-	-	-	-	-	-
Subjumlah Subtotal	-	-	-	-	-	-
Entitas Anak **Subsidiaries**						
Selesai dan telah mempunyai kekuatan hukum tetap Completed and legally binding	-	4	-	-	-	-
Dalam proses penyelesaian In process of resolution	-	-	-	-	-	-
Subjumlah Subtotal	-	4	-	-	-	-
Jumlah Total	**1**	**44**	**8**	**1**	**27**	**10**

Permasalahan Hukum Legal Issues	**2025**						**2024**					
	Tata Usaha Negara (TUN) State Administrative (TUN)	**%**	**Perdata** Civil	**%**	**Pidana** Criminal	**%**	**Tata Usaha Negara (TUN)** State Administrative (TUN)	**%**	**Perdata** Civil	**%**	**Pidana** Criminal	**%**
Selesai dan telah mempunyai kekuatan hukum tetap Completed and legally binding	-	-	27	61	3	37	-	-	17	63	4	40
Dalam proses penyelesaian In process of resolution	1	100	17	39	5	63	1	100	10	37	6	60





Rincian permasalahan hukum yang dihadapi Perusahaan di tahun 2025 adalah sebagai berikut,

Details of legal issues faced by the Company in 2025 are as follows,

PERKARA #01: PERKARA NOMOR: 84/G/2024/PTUN.MKS JO. NOMOR : 20/B/2025/PT.TUN.MKS JO. 44 PK/TUN/2026 CASE #01: CASE NUMBER: 84/G/2024/PTUN.MKS JO. NUMBER: 20/B/2025/PT.TUN.MKS JO. 44 PK/TUN/2026	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Nuru
Tergugat Defendant	Kepala Kantor Pertanahan Kota Makassar Head of the Makassar City Land Office
Tergugat II Int. Intervening Defendant II	Perum Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan terhadap Sertipikat HPL No. 1/Sudiang atas nama Perum Perumnas, khususnya atas tanah seluas 4 Hektar yang berlokasi di Gunung Batu – Sudiang. (Tanah tersebut sudah diserahterimakan kepada Pemkot Makassar).	A lawsuit against HPL Certificate No. 1/Sudiang under the name of Perum Perumnas, specifically concerning a 4-hectare plot of land located in Gunung Batu – Sudiang. (The land has already been handed over to the Makassar City Government).
Status Perkara:	**Case Status:**
On Progres - Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung	Awaiting the result of the judicial review decision at the Supreme Court
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp13.310.400.000,-	The value of the disputed object is IDR 13,310,400,000
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
Menunggu hasil putusan peninjauan kembali di Mahkamah Agung	On Progress – Judicial Review at the Supreme Court

PERKARA #02: PERKARA NOMOR: 35/PDT.G/2024/PN.PWK CASE #02: CASE NUMBER: 35/PDT.G/2024/PN.PWK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat	Neni Sopia
Tergugat Defendant	Jajang Jaelani
Turut Tergugat I Co-Defendant I	BTN Cabang Bekasi BTN Bekasi Branch
Turut Tergugat II Co-Defendant II	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH dari Tergugat I yang memalsukan akta cerai dengan Tergugat II dan kartu keluarga (KK) untuk mengelabui Penggugat dan keluarganya sehingga terjalinlah hubungan layaknya suami isteri yang dikaruniai seorang anak Perempuan.	A tort claim (PMH) against Defendant I who falsified a divorce certificate with Defendant II and a Family Card (KK) to deceive the Plaintiff and her family, resulting in a relationship akin to that of husband and wife, from which a daughter was born.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #03: PERKARA NOMOR: 79/PDT.G/2024/PN.GSK CASE #03: CASE NUMBER: 79/PDT.G/2024/PN.GSK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Ferry Tjandrajaya
Tergugat I Defendant I	Perumnas
Tergugat II Defendant II	BPN Kabupaten Gresik BPN Gresik Regency
Tergugat III Defendant III	Kepala Desa Petiken
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan tanah seluas 6.600 m2 yang terletak di Desa Petiken, Kecamatan Driyorejo Kabupaten Gresik. Klaim kepemilikan menggunakan Petok D Nomor 1056, Persil 07. Tanah tersebut merupakan harta KSO Perumnas – PT RPS sesuai Sertipikat HPL Nomor 282/Desa Petiken atas nama Perum Perumnas.	A tort claim (PMH) regarding ownership of a 6,600 m^2 plot of land located in Petiken Village, Driyorejo District, Gresik Regency. The ownership claim is based on Petok D Number 1056, Persil 07. The land constitutes a joint operation (KSO) asset between Perumnas and PT RPS in accordance with HPL Certificate Number 282/Petiken Village under the name of Perum Perumnas.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara Rp5.000.000.000,-	The value of the disputed object is IDR 5,000,000,000
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #04: PERKARA NOMOR: 84/PDT.BTH/2025/PN JKT.TIM CASE #04: CASE NUMBER: 84/Pdt.Bth/2025/PN JKT.TIM	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Pembantah Objector	Manumpak Sianturi
Terbantah Respondent	Perum Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan bantahan / perlawanan atas pelaksanaan Eksekusi Riil Pengosongan tanah objek eksekusi seluas ±38.000 m2 yang terletak di Kelurahan Pulogebang, Kecamatan Cakung, Kotamadya Jakarta Timur, DKI Jakarta yang merupakan bagian dari Sertipikat Hak Pengelolaan Nomor 2/Pulogebang milik Perum Perumnas berdasarkan Penetapan Pengadilan Negeri Jakarta Timur Nomor : 35/2022 Eks / PN.Jkt.Tim Jo. Nomor : 369/ Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim Jo. Nomor : 237/PDT/2021/PT.DKI jo. Nomor : 1784 K/PDT/2020.	An objection/opposition lawsuit against the execution of a real eviction (vacant possession) of land with an area of approximately ±38,000 m^2 located in Pulogebang Subdistrict, Cakung District, East Jakarta Municipality, DKI Jakarta, which forms part of Management Rights Certificate Number 2/ Pulogebang owned by Perum Perumnas based on the Determination of the East Jakarta District Court Number: 35/2022 Eks / PN.Jkt.Tim Jo. Number: 369/Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim Jo. Number: 237/PDT/2021/PT.DKI Jo. Number: 1784 K/PDT/2020.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara Rp34.200.000.000,-	The value of the disputed object is IDR 34,200,000,000
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #05: PERKARA NOMOR: 485/Pdt.G/2019/PN.JKT.TIM JO. NOMOR : 109/PDT/2021/PT.DKI JO. NOMOR : 3118 K/PDT/2022 JO. NOMOR : 292 PK/PDT/2025 CASE #05: CASE NUMBER: 485/Pdt.G/2019/PN.JKT.TIM JO. NUMBER: 109/PDT/2021/PT.DKI JO. NUMBER: 3118 K/PDT/2022 JO. NUMBER: 292 PK/PDT/2025	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Eddy Pardede
Tergugat Defendant	Perum Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan tanah seluas ± 4.320 m2 yang terletak di Jl. Delima I, Kelurahan Malaka Sari, Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur dan merupakan bagian dari Sertifikat HPL No. 1/ Malaka Sari atas nama Perum Perumnas.	A tort claim (PMH) regarding ownership of a plot of land measuring approximately ±4,320 m^2 located on Jl. Delima I, Malaka Sari Subdistrict, Duren Sawit District, East Jakarta, and forming part of HPL Certificate No. 1/ Malaka Sari under the name of Perum Perumnas.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara Rp22 Miliar	The value of the disputed object is IDR 22 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #06: PERKARA NOMOR: 235/PDT.G/2019/PN.MKS JO. NOMOR : 360/PDT/2020/PT.MKS JO. NOMOR : 1849 K/PDT/2025 CASE #06: CASE NUMBER: 235/PDT.G/2019/PN.MKS JO. NUMBER: 360/PDT/2020/PT.MKS JO. NUMBER: 1849 K/PDT/2025	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Perumnas
Tergugat Defendant	Abdullah Tawang, dkk
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan tanah seluas 21.417 m2 di Lokasi Antang Manggala oleh Sdr. Abdullah Tawang Syamsuddin.	A tort claim (PMH) regarding ownership of a 21,417 m^2 plot of land in the Antang Manggala area by Mr. Abdullah Tawang Syamsuddin.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara Rp63 Miliar	The value of the disputed object is IDR 63 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
Akan dilakukan pengecekan lapangan dan dimintakan eksekusi pengosongan	A site inspection will be conducted and a request for eviction execution will be submitted

PERKARA #07: PERKARA NOMOR: 558/PDT.G/2024/PN.BKS CASE #07: CASE NUMBER: 558/PDT.G/2024/PN.BKS	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Sain Bin Buang Bin Kamin, dkk
Tergugat I Defendant I	Walikota Bekasi Mayor of Bekasi
Tergugat II Defendant II	Perumnas
Turut Tergugat Co-Defendant	Dinas Pemadan Kebakaran Pemkot Bekasi Bekasi City Fire Department
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan tanah seluas 6.000 m2 yang merupakan bagian dari Sertipikat HPL No. 5/Rawalumbu yang terletak di Kp. Bojong Menteng RT.010/RW.002, Kelurahan Rawa Lumbu, Kecamatan Rawa Lumbu, Kota Bekasi.	A tort claim (PMH) regarding ownership of a 6,000 m^2 plot of land which forms part of HPL Certificate No. 5/Rawalumbu, located in Kp. Bojong Menteng RT.010/RW.002, Rawa Lumbu Subdistrict, Rawa Lumbu District, Bekasi City.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara Rp2.800.000.000,-	The value of the disputed object is IDR 2,800,000,000
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
Akan dilakukan pengecekan lapangan dan dimintakan eksekusi pengosongan	A site inspection will be conducted and a request for eviction execution will be submitted

PERKARA #08: PERKARA NOMOR: 66/PDT.SUS-PHI/2025/PN.JKT.PST CASE #08: CASE NUMBER: 66/PDT.SUS-PHI/2025/PN.JKT.PST	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Mulad Windradi
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan perselisihan hubungan industrial terhadap Keputusan Direksi Perum Perumnas Nomor : WADIRUT/10/KPTS/10/2023 Tentang Pemutusan Hubungan Kerja Sebagai Karyawan SDR. Mulad Windradi – Ahli Muda QHSE Proyek Kemayoran tanggal 12 Januari 2023.	An industrial relations dispute lawsuit against the Decision of the Board of Directors of Perum Perumnas Number: WADIRUT/10/KPTS/10/2023 concerning the termination of employment of Mr. Mulad Windradi – Junior Expert QHSE Kemayoran Project dated January 12, 2023.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Mempekerjakan kembali Sdr. Mulad Windradi sebagai Karyawan Perumnas	Reinstating Mr. Mulad Windradi as an employee of Perumnas
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #09: PERKARA NOMOR: 95/PDT.G/2025/PN.SMR CASE #09: CASE NUMBER: 95/PDT.G/2025/PN.SMR	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Usman, dkk
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan tanah seluas ±25.281 m2 yang terletak di Jalan Bengkuring (Jalan Kastela / Jalan Asparagus) RT.36, Kel. Sempaja Timur, Kec. Samarinda Utara, Kota Samarinda berdasarkan Kwitansi Jual Beli dimana terhadap tanah tersebut telah terbit Sertipikat HGB Nomor 501/Sempaja Timur a.n. Perumnas.	A tort claim (PMH) regarding ownership of a plot of land measuring approximately ±25,281 m^2 located on Jalan Bengkuring (Jalan Kastela / Jalan Asparagus) RT.36, Sempaja Timur Subdistrict, North Samarinda District, Samarinda City, based on a Sale and Purchase Receipt, where a Building Use Rights Certificate (HGB) Number 501/Sempaja Timur has been issued under the name of Perumnas.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara Rp8,8 Miliar	The value of the disputed object is IDR 8.8 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #10: PERKARA NOMOR: 582/PDT.G/2024/PN.SMG CASE #10: CASE NUMBER: 582/PDT.G/2024/PN.SMG	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	M. Yusuf Machrus
Tergugat Defendant	Djoko Waluyo
Turut Tergugat Co-Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan tanah dan bangunan diatas Sertipikat Hak Guna Bangunan No. 741 yang terletak di Jl. Gusti Putri No. 08 RT.07/RW.04 Kel. Tlogosari Kulon (dahulu Kel. Sambirejo), Kec. Pedurungan Kota (dahulu Kec. Garuk), Kota Semarang atas nama Djoko Waluyo (Penggugat membeli dibawah tangan dari Tergugat).	A tort claim (PMH) regarding ownership of land and a building under Building Use Rights Certificate (HGB) No. 741 located at Jl. Gusti Putri No. 08 RT.07/RW.04, Tlogosari Kulon Subdistrict (formerly Sambirejo Subdistrict), Pedurungan District (formerly Garuk District), Semarang City, under the name of Djoko Waluyo (the Plaintiff purchased it privately from the Defendant).
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Menerbitkan Surat Rekomendasi Pengurusan Peralihan dan Peningkatan Hak Atas Tanah	Issuance of a Recommendation Letter for the processing of transfer and upgrading of land rights
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #11: PERKARA NOMOR: 139/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM CASE #11: CASE NUMBER: 139/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Maria Christi Ulinova
Tergugat I Defendant I	Perumnas
Tergugat II Defendant II	PT Honest
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan wanprestasi atas pembangunan dan penyerahan 1 (satu) unit Apartemen Antaloca, Sentraland Antapani Bandung, Locapani Tower Unit B-12-B02, Type 1 BR dengan luas bangunan 26.02 m2 oleh Tergugat I kepada Penggugat.	A breach of contract claim regarding the construction and handover of 1 (one) unit of Antaloca Apartment, Sentraland Antapani Bandung, Locapani Tower Unit B-12-B02, Type 1 BR with a building area of 26.02 m^2 by Defendant I to the Plaintiff.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
Penggugat bersedia mengalihkan pembelian unit dari Apartemen Antapani menjadi ke Samesta Parayasa	The Plaintiff agreed to transfer the purchase of the unit from Antapani Apartment to Samesta Parayasa

PERKARA #12: PERKARA NOMOR: 217/PDT.G/2025/PN.SBY CASE #12: CASE NUMBER: 217/PDT.G/2025/PN.SBY	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat I Plaintiff I	Kristanto
Penggugat II Plaintiff II	Delly Andriyani
Tergugat I Defendant I	Pemkot Surabaya Surabaya City Government
Tergugat II Defendant II	Perumnas
Tergugat III Defendant III	BPN Surabaya I
Turut Tergugat Co-Defendant	PT Oke Aset Indonesia
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan 2 (dua) bidang tanah SHM milik Para Penggugat yang diatasnya berdiri Ruko yang dahulu berasal / berdiri di atas tanah HPL milik Perum Perumnas tidak bisa dilakukan pencatatan piutang / peralihan jaminan Hak Tanggungan.	A tort claim (PMH) regarding ownership of 2 (two) plots of land with Freehold Title (SHM) belonging to the Plaintiffs, on which shophouses are built, which were previously located on land under HPL owned by Perum Perumnas, where the recording of receivables/transfer of mortgage rights cannot be carried out.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #13: PERKARA NOMOR: 1021/PDT.G/2024/PN.MDN JO. 594/PDT/2025/PT MDN CASE #13: CASE NUMBER: 1021/PDT.G/2024/PN.MDN JO. 594/PDT/2025/PT MDN	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Aisah Rumapea
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas permintaan pengosongan / pembongkaran bangunan liar yang berada di atas sebagian tanah seluas 1.483 m2 yang terletak di Jalan Tempirai Lestari Raya Griya Martubung I – Medan. (Lahan tersebut sudah ditransaksikan oleh Perumnas kepada HKBP Distrik XXXI Medan).	A tort claim (PMH) concerning a request for eviction/demolition of illegal structures located on a portion of land measuring 1,483 m^2 situated on Jalan Tempirai Lestari Raya, Griya Martubung I – Medan. (The land has already been transacted by Perumnas to HKBP District XXXI Medan).
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #14: PERKARA NOMOR: 143/PDT.G/2025/PN.JKT.PST CASE #14: CASE NUMBER: 143/PDT.G/2025/PN.JKT.PST	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat I Plaintiff I	Edty Witaria
Tergugat I Defendant I	Fendy Tjandra
Turut Tergugat I Co-Defendant I	Adedan
Turut Tergugat II Co-Defendant II	P3SRS Apartemen Puri Kemayoran
Turut Tergugat III Co-Defendant III	Perumnas
Turut Tergugat IV Co-Defendant IV	BPN Jakarta Pusat BPN Central Jakarta
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan 1 (satu) unit Apartemen Nomor 117E, Blok 1 luas 41,15 m2 di Apartemen Puri Kemayoran Perum Perumnas di Jalan Angkasa (ex Bandara Kemayoran).	A tort claim (PMH) regarding ownership of 1 (one) apartment unit Number 117E, Block 1 with an area of 41.15 m^2 at Puri Kemayoran Apartment, Perum Perumnas, located on Jalan Angkasa (formerly Kemayoran Airport).
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #15: PERKARA NOMOR: 379/PDT.G/2024/PN.DPK CASE #15: CASE NUMBER: 379/PDT.G/2024/PN.DPK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat I Plaintiff I	Yukie Lasa Ditya
Penggugat II Plaintiff I	Fadli Prayitna
Tergugat Defendant	Retno Anik Sumini
Turut Tergugat I Co-Defendant I	Perumnas
Turut Tergugat II Co-Defendant II	BPN Depok
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan kepemilikan atas tanah dan bangunan di Jalan Serimpi III Nomor 324 RT.003 RW.010, Kelurahan Mekarjaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok (dahulu Kabupaten Dati II Bogor), Jawa Barat berdasarkan Sertipikat HGB No. 6840 atas nama Retno Anik Sumini.	A lawsuit concerning the ownership of land and a building located at Jalan Serimpi III No. 324, RT 003/RW 010, Mekarjaya Village, Sukmajaya District, Depok City (formerly Bogor Regency, Level II Region), West Java, based on Building Use Rights (HGB) Certificate No. 6840 registered in the name of Retno Anik Sumini.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Menerbitkan Surat Rekomendasi Pengurusan Peralihan dan Peningkatan Hak Atas Tanah	Issued a Letter of Recommendation for the Processing of the Transfer and Upgrading of Land Rights.
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #16: PERKARA NOMOR: 441/PDT.G/2024/PN.CBN CASE #16: CASE NUMBER: 441/PDT.G/2024/PN.CBN	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Nuraeni
Tergugat I Defendant I	Ajid
Tergugat II Defendant II	Perumnas
Tergugat III Defendant III	PT CSL
Turut Terugat I Co-Defendant I	Kelapa Desa Kabasiran Head of Kabasiran Village
Turut Tegrugat II Co-Defendant II	Jaen Aldion
Turut Tergugat III Co-Defendant III	Rogowo
Turut Tergugat IV Co-Defendant IV	Indri
Turut Tergugat V Co-Defendant V	Karsono
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan Perbuatan Melawan Hukum (PMH) terkait kepemilikan tanah berdasarkan Girik C 483/264 Persil 57 d seluas 2.390 m^2 atas nama Sarian bin Nasa, yang berlokasi di Kampung Sukamanah RT.002/RW.001, Desa/ Kelurahan Kabasiran, Kecamatan Parung Panjang, Kabupaten Bogor.	A tort claim (PMH) regarding land ownership based on Girik C 483/264 Persil 57 d V covering an area of 2,390 m^2 under the name of Sarian bin Nasa, located in Kp. Sukamanah RT.002/RW.001, Kabasiran Subdistrict/Village, Parung Panjang, Bogor.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek sengketa sebesar Rp11,9 miliar.	The value of the disputed object is IDR 11.9 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #17: PERKARA NOMOR: 45/PDT.G/2025/PN.BGR CASE #17: CASE NUMBER: 45/PDT.G/2025/PN.BGR	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat I Plaintiff I	Hj. Siti Aisyah dkk
Penggugat II Plaintiff II	Sukanta Misbah
Penggugat III Plaintiff III	Hj. Suhayah Khodijah
Penggugat IV Plaintiff IV	Taufik Wahyudi
Tergugat I Defendant I	Perumnas
Tergugat II Defendant II	Sukawaty
Tergugat III Defendant III	Muljani
Tergugat IV Defendant IV	Pemkot Bogor Bogor City Government
Turut Tergugat Co-Defendant	BPN Kota Bogor BPN Bogor City
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan sebidang tanah seluas 870 m2 terletak di Jalan Pajajaran RT.007 RW.005, Baranangsiang, Bogor Timur, Kota Bogor, Jawa Barat yang merupakan bagian dari Sertipikat HPL No. 1/Tegallega atas nama Perum Perumnas.	A tort claim (PMH) regarding ownership of a plot of land measuring 870 m^2 located on Jalan Pajajaran RT.007 RW.005, Baranangsiang, East Bogor, Bogor City, West Java, which forms part of HPL Certificate No. 1/Tegallega under the name of Perum Perumnas.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #18: PERKARA NOMOR: 17/PDT.G/2025/PN.GSK CASE #18: CASE NUMBER: 17/PDT.G/2025/PN.GSK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Subardi
Tergugat I Defendant I	Perumnas
Tergugat II Defendant II	BPN Surabaya I
Turut Tergugat Co-Defendant	Ir. Suwihanto
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas tindakan Tergugat yang tidak memberikan surat rekomendasi sehingga Sertipikat HGB No. 0009 tanggal 19 Januari 1993 luas 120 m^2 atas nama Ir. Suwihanto atau Suwi Hanto tidak dapat dilakukannya proses perpanjangan dan/atau balik nama serta peningkatan menjadi hak milik terhadap Penggugat.	A tort claim (PMH) regarding the Defendant's action in not issuing a recommendation letter, resulting in Building Use Rights Certificate (HGB) No. 0009 dated January 19, 1993, with an area of 120 m^2 under the name of Ir. Suwihanto or Suwi Hanto, being unable to undergo extension and/or transfer of title and upgrading to ownership rights for the Plaintiff.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Menerbitkan Surat Rekomendasi Pengurusan Peralihan dan Peningkatan Hak Atas Tanah	Issuance of a Recommendation Letter for the processing of transfer and upgrading of land rights
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #19: PERKARA NOMOR: 83/Pdt.Bth/2025/PN JKT.TIM CASE #19: CASE NUMBER: 83/Pdt.Bth/2025/PN JKT.TIM	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Pembantah Objector	Dinar Panjaitan dkk
Terbantah Respondent	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan bantahan / perlawanan atas pelaksanaan Eksekusi Riil Pengosongan tanah objek eksekusi seluas ±38.000 m2 yang terletak di Kelurahan Pulogebang, Kecamatan Cakung, Kotamadya Jakarta Timur, DKI Jakarta yang merupakan bagian dari Sertipikat Hak Pengelolaan Nomor 2/Pulogebang milik Perum Perumnas berdasarkan Penetapan Pengadilan Negeri Jakarta Timur Nomor : 35/2022 Eks / PN.Jkt.Tim Jo. Nomor : 369/ Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim Jo. Nomor : 237/PDT/2021/PT.DKI jo. Nomor : 1784 K/PDT/2020.	An objection/opposition lawsuit against the execution of a real eviction (vacant possession) of land with an area of approximately ±38,000 m^2 located in Pulogebang Subdistrict, Cakung District, East Jakarta Municipality, DKI Jakarta, which forms part of Management Rights Certificate Number 2/ Pulogebang owned by Perum Perumnas based on the Determination of the East Jakarta District Court Number: 35/2022 Eks / PN.Jkt.Tim Jo. Number: 369/Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim Jo. Number: 237/PDT/2021/PT.DKI Jo. Number: 1784 K/PDT/2020.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp5,9 Miliar	The value of the disputed object is IDR 5.9 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #20: PERKARA NOMOR: 111/PDT.G/2025/PN JKT.TIM JO. 1372/PDT/2025/PT DKI CASE #20: CASE NUMBER: 111/PDT.G/2025/PN JKT.TIM JO. 1372/PDT/2025/PT DKI	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Cinthia Sianturi
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH terkait pembelian 1 unit apartemen tower Prasada Mahata Margonda type 1 BR B NDA A-03-12 yang terletak di Proyek Apartemen TOD Pondok Cina, Kota Depok, Provinsi Jawa Barat tidak dapat dilakukannya penandatanganan Perjanjian Pengikatan Jual Beli (PPJB) yang diakibatkan oleh adanya Surat Pernyataan Pembatalan Unit dari Chintia Sianturi tanggal 06 September 2024 dan dilengkapi dengan dokumen persyaratan pengajuan pembatalan unit.	A tort claim (PMH) related to the purchase of 1 (one) apartment unit at Prasada Mahata Margonda Tower, type 1 BR B NDA A-03-12, located in the TOD Pondok Cina Apartment Project, Depok City, West Java Province, where the signing of the Sale and Purchase Binding Agreement (PPJB) could not be carried out due to the existence of a Unit Cancellation Statement Letter from Cinthia Sianturi dated September 06, 2024, accompanied by the required documents for unit cancellation submission.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Progres - Kasasi di Mahkamah Agung	On Progress – Cassation at the Supreme Court
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp347.889.560,-	The value of the disputed object is IDR 347,889,560
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #21: PERKARA NOMOR: 279/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM CASE #21: CASE NUMBER: 279/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Cicih Sukaesih
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan atas uang ganti rugi pembayaran tanah Proyek BKT Terhadap Penetapan PN No 07/CONS/2009/PN.JKT.TIM Jo No 408/PDT.P/2008/PN.JKT. TIM seluas 3.980 m2 (Uang ganti rugi di konsinyasi di PN Jakarta Timur senilai Rp6 M).	A lawsuit regarding compensation payment for land under the BKT Project based on District Court Determination No. 07/CONS/2009/PN.JKT.TIM Jo. No. 408/PDT.P/2008/PN.JKT.TIM covering an area of 3,980 m^2 (The compensation funds were deposited in consignment at the East Jakarta District Court amounting to approximately IDR 6 billion).
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp6 Miliar	The value of the disputed object is IDR 6 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
Uang Konsinyasi sudah dicairkan oleh Perumnas	The consignment funds have already been withdrawn by Perumnas

PERKARA #22: PERKARA NOMOR: 125/PDT.G/2025/PN JKT.TIM CASE #22: CASE NUMBER: 125/PDT.G/2025/PN JKT.TIM	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat I Plaintiff I	Iida Group Holdings
Penggugat II Plaintiff II	PT Perumnas IIDA Group
Tergugat Defendant	Perumnas
Turut Tergugat I Co-Defendant I	PT Propernas Griya Utama
Turut Tergugat II Co-Defendant II	Bank Rakyat Indonesia
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan wanprestasi terhadap Comfort Letter No. DIRKEU/2264/10/ XIII/2017 tanggal 15 Desember 2017 dan Comfort Letter No. DIRKEU/2266/10/XIII/2017 tanggal 15 Desember 2017 yang dituangkan dalam Perjanjian Penerbitan dan Penunjukan Agen Pemantau Medium Term Notes (MTN) I tanggal 15 Desember 2018 yang terakhir diubah berdasarkan Amandemen Perjanjian Penerbitan MTN tanggal 4 Februari 2021 (Perjanjian Penerbitan MTN).	A breach of contract claim regarding Comfort Letter No. DIRKEU/2264/10/ XIII/2017 dated December 15, 2017 and Comfort Letter No. DIRKEU/2266/10/ XIII/2017 dated December 15, 2017 as set forth in the Medium Term Notes (MTN) I Issuance and Monitoring Agent Appointment Agreement dated December 15, 2018, last amended by the Amendment to the MTN Issuance Agreement dated February 4, 2021 (MTN Issuance Agreement).
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp356 Miliar	The value of the disputed object is IDR 356 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #23: PERKARA NOMOR: 60/PDT.G/2025/PN.GSK CASE #23: CASE NUMBER: 60/PDT.G/2025/PN.GSK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat I Plaintiff I	B. Afian Prihadianto
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan wanprestasi dalam penyerahan Sertipikat Hak Milik atas sebidang tanah seluas 108 m2 di Perumahan Sentraland Resident Tipe 36/72 Blok A1-06, Driyorejo, Kab. Gresik, Jawa Timur.	A breach of contract claim in relation to the handover of a Freehold Title Certificate (SHM) for a plot of land measuring 108 m^2 in Sentraland Resident Housing Type 36/72 Block A1-06, Driyorejo, Gresik Regency, East Java.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #24: PERKARA NOMOR: 429/PDT.G/2024/PN.JKT.BRT CASE #24: CASE NUMBER: 429/PDT.G/2024/PN.JKT.BRT	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	PT RRAA
Tergugat I - XXIII Defendants I–XXIII	Yusmani Lizan, dkk
Turut Tergugat Co-Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas penguasaan pengelolaan Apartemen City Garden oleh Para Tergugat secara tidak sah dan melawan hukum. Perumnas masuk sebagai pihak karena Apartemen City Garden dibangun di atas tanah HPL Perumnas yang dikerjasamakan dengan Penggugat.	A tort claim (PMH) regarding the unlawful control and management of City Garden Apartment by the Defendants. Perumnas is included as a party because City Garden Apartment was built on land under HPL owned by Perumnas, which was developed in cooperation with the Plaintiff.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Progres - Kasasi di Mahkamah Agung	On Progress – Cassation at the Supreme Court
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #25: PERKARA NOMOR: 300/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM CASE #25: CASE NUMBER: 300/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Suhaimi
Tergugat I Defendant I	Perumnas
Tergugat II Defendant II	PT Nindya Karya
Turut Tergugat Co-Defendant	BPN Jakarta Timur BPN East Jakarta
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH kepemilikan tanah dan rumah di Perumahan Bumi Malaka Asri, Jl. Flamboyan Raya Blok G4 No.13 seluas 184 m2, Keluarahan Malaka Sari, Duren Sawit, Jakarta Timur berdasarkan Sertipikat HGB Nomor 2038/ Malaka.	A tort claim (PMH) regarding ownership of land and a house in Bumi Malaka Asri Housing, Jl. Flamboyan Raya Block G4 No.13, covering an area of 184 m^2, Malaka Sari Subdistrict, Duren Sawit, East Jakarta, based on Building Use Rights Certificate (HGB) Number 2038/Malaka.
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #26: PERKARA NOMOR: 397/PDT.G/2025/PN.JKT.SEL CASE #26: CASE NUMBER: 397/PDT.G/2025/PN.JKT.SEL	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Holillah, dkk
Tergugat I Defendant I	PT KAI
Tergugat II Defendant II	Kementerian Perhubungan Ministry of Transportation
Tergugat III Defendant III	Perumnas
Tergugat IV Defendant IV	PT PLN
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan sebidang tanah seluas 3230 m2 terletak di Jalan Lenteng Agung Raya, Lenteng Agung, Jagakarsa (dh. Pasar Minggu), Jakarta Selatan berdasarkan Girik C 1341 Persil 108 S.III a.n. Djuriah binti Abdul Halik yang merupakan bagian dari Sertipikat HPL No. 1/Lenteng Agung atas nama PT Kereta Api Indonesia (Persero).	A tort claim (PMH) regarding ownership of a plot of land measuring 3,230 m^2 located on Jalan Lenteng Agung Raya, Lenteng Agung, Jagakarsa (formerly Pasar Minggu), South Jakarta, based on Girik C 1341 Persil 108 S.III under the name of Djuriah binti Abdul Halik, which forms part of HPL Certificate No. 1/ Lenteng Agung under the name of PT Kereta Api Indonesia (Persero).
Status Perkara:	**Case Status:**
On Progres - Banding di Pengadilan Tinggi DKI Jakarta	On Progress – Appeal at the DKI Jakarta High Court
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #27: PERKARA NOMOR: 581/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM CASE #27: CASE NUMBER: 581/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Bambang Sulastomo
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH terhadap sisa pengembalian (refund) atas pembelian Apartemen Samesta Antaloca Bandung NDR/NDA : A-09-A01 Tipe Hunian : 2BR sebesar Rp.430.000.000,- (Empat Ratus Tiga Puluh Juta Rupiah).	A tort claim (PMH) regarding the remaining refund for the purchase of an apartment unit at Samesta Antaloca Bandung NDR/NDA: A-09-A01, Residential Type: 2BR, amounting to IDR 430,000,000 (Four Hundred Thirty Million Rupiah).
Status Perkara:	**Case Status:**
Selesai	Completed
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #28: PERKARA NOMOR: 116/PDT.G/2025/PN.MKS CASE #28: CASE NUMBER: 116/PDT.G/2025/PN.MKS	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Jumiati Duda dkk
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan sebidang tanah seluas ±1500 m2 berdasarkan Surat Keterangan Desa sesuai Persil No.6 DI, Kohir No. 433 CI yang terletak di Jalan Biola Raya Blok 10 L, Kel. Manggala (dahulu Kel. Antang), Kec. Manggala, Makassar.	A tort claim (PMH) regarding ownership of a plot of land measuring approximately ±1,500 m^2 based on a Village Certificate in accordance with Persil No. 6 DI, Kohir No. 433 CI, located on Jalan Biola Raya Block 10 L, Manggala Subdistrict (formerly Antang Subdistrict), Manggala District, Makassar.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #29: PERKARA NOMOR: 49/PDT.G/2025/PN.DPK CASE #29: CASE NUMBER: 49/PDT.G/2025/PN.DPK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Andi Suhendro dkk
Tergugat Defendant	Ny. RR Mirati
Turut Tergugat I Co-Defendant I	BPN Kota Depok BPN Depok City
Turut Tegrugat II Co-Defendant II	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan kepemilikan tanah dan rumah seluas 88 m2 di Jalan Jati VI Nomor 180 RT.006/RW.006, Kelurahan Baktijaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok (dahulu Kabupaten Bogor), Jawa Barat berdasarkan Sertipikat HGB Nomor 768/Bakti Jaya atas nama S.Sodjo.	A lawsuit regarding ownership of land and a house measuring 88 m^2 located on Jalan Jati VI Number 180 RT.006/RW.006, Baktijaya Subdistrict, Sukmajaya District, Depok City (formerly Bogor Regency), West Java, based on Building Use Rights Certificate (HGB) Number 768/Bakti Jaya under the name of S. Sodjo.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Menerbitkan surat rekomendasi proses balik nama dan peningkatan hak atas tanah	Issuance of a recommendation letter for the process of transfer of title and upgrading of land rights
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #30: PERKARA NOMOR: 193/Pdt.Bth/2025/PN JKT.TIM CASE #30: CASE NUMBER: 193/Pdt.Bth/2025/PN JKT.TIM	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Manumpak Sianturi
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan perlawanan atas pelaksanaan Eksekusi Riil Pengosongan tanah objek eksekusi seluas ±38.000 m2 yang terletak di Pulogebang, Cakung, Jakarta Timur, DKI Jakarta yang merupakan bagian dari Sertipikat HPL Nomor 2/Pulogebang milik Perum Perumnas berdasarkan Penetapan Pengadilan Negeri Jakarta Timur Nomor : 35/2022 Eks / PN.Jkt.Tim Jo. Nomor : 369/Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim Jo. Nomor : 237/PDT/2021/PT.DKI jo. Nomor : 1784 K/PDT/2020.	An opposition lawsuit against the execution of a real eviction (vacant possession) of land with an area of approximately ±38,000 m^2 located in Pulogebang, Cakung, East Jakarta, DKI Jakarta, which forms part of HPL Certificate Number 2/Pulogebang owned by Perum Perumnas based on the Determination of the East Jakarta District Court Number: 35/2022 Eks / PN.Jkt.Tim Jo. Number: 369/Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim Jo. Number: 237/ PDT/2021/PT.DKI Jo. Number: 1784 K/PDT/2020.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp34 Miliar	The value of the disputed object is IDR 34 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #31: PERKARA NOMOR: 144/PDT.G/2025/PN.DPK CASE #31: CASE NUMBER: 144/PDT.G/2025/PN.DPK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Hari Cahyadi, dkk
Tergugat Defendant	Ny. Karmi
Turut Tergugat I Co-Defendant I	BPN Kota Depok BPN Depok City
Turut Tegrugat II : Co-Defendant II	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan kepemilikan tanah dan rumah seluas 121 m2 di Jalan Danau Ranau Raya Nomor 253 RT.006/RW.004, Kelurahan Abadijaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok (dahulu Kabupaten Bogor), Jawa Barat berdasarkan Sertipikat HGB Nomor 4060/Abadijaya atas nama Mariadi.	A lawsuit regarding ownership of land and a house measuring 121 m^2 located on Jalan Danau Ranau Raya Number 253 RT.006/RW.004, Abadijaya Subdistrict, Sukmajaya District, Depok City (formerly Bogor Regency), West Java, based on Building Use Rights Certificate (HGB) Number 4060/Abadijaya under the name of Mariadi.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Menerbitkan surat rekomendasi proses balik nama dan peningkatan hak atas tanah	Issuance of a recommendation letter for the process of transfer of title and upgrading of land rights
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #32: PERKARA NOMOR: 42/PDT.G/2025/PN.GSK CASE #32: CASE NUMBER: 42/PDT.G/2025/PN.GSK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Ferry Tjandradjaja
Tergugat I Defendant I	Perumnas
Tergugat II Defendant II	BPN Kabupaten Gresik BPN Gresik Regency
Tergugat III Defendant III	Kepala Desa Petiken Head of Petiken Village
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan tanah seluas 6.600 m2 yang terletak di Desa Petiken, Kecamatan Driyorejo Kabupaten Gresik. Berdasarkan Petok D Nomor 1056, Persil 07. Tanah tersebut merupakan harta KSO Perumnas – PT RPS sesuai Sertipikat HPL Nomor 282/Desa Petiken atas nama Perum Perumnas..	A tort claim (PMH) regarding ownership of a 6,600 m^2 plot of land located in Petiken Village, Driyorejo District, Gresik Regency, based on Petok D Number 1056, Persil 07. The land constitutes a joint operation (KSO) asset between Perumnas and PT RPS in accordance with HPL Certificate Number 282/ Petiken Village under the name of Perum Perumnas.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp5 Miliar	The value of the disputed object is IDR 5 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #33: PERKARA NOMOR: 223/PDT.G/2025/PN.DPK CASE #33: CASE NUMBER: 223/PDT.G/2025/PN.DPK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Antonius Endie
Tergugat Defendant	Tjito Sutarjo
Turut Tergugat I Co-Defendant I	BPN Kota Depok BPN Depok City
Turut Tegrugat II Co-Defendant II	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan tanah dan rumah seluas 102 m2 di Jalan Cisadane Raya Nomor 49 RT.007/RW.014, Kelurahan Abadijaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok, Jawa Barat berdasarkan Sertipikat HGB Nomor 2340/Desa Abadijaya atas nama Tjito Sutarjo.	A tort claim (PMH) regarding ownership of land and a house measuring 102 m^2 located on Jalan Cisadane Raya Number 49 RT.007/RW.014, Abadijaya Subdistrict, Sukmajaya District, Depok City, West Java, based on Building Use Rights Certificate (HGB) Number 2340/Abadijaya Village under the name of Tjito Sutarjo.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Menerbitkan surat rekomendasi proses balik nama dan peningkatan hak atas tanah	Issuance of a recommendation letter for the process of transfer of title and upgrading of land rights
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #34 : PERKARA NOMOR : 55/PDT.G/2022/PN.JKT.TIM JO. NOMOR : 365/PDT/2024/PT.DKI JO. NOMOR : 6638 K/PDT/2024 CASE #34: CASE NUMBER: 55/PDT.G/2022/PN.JKT.TIM JO. NUMBER: 365/PDT/2024/PT.DKI JO. NUMBER: 6638 K/PDT/2024	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Perumnas
Tergugat Defendant	Mardanih dkk
Turut Tergugat I Co-Defendant I	Kepala BPN Head of BPN
Turut Tegrugat II Co-Defendant II	BPN Kanwil DKI Jakarta BPN Regional Office of DKI Jakarta
Turut Tergugat III Co-Defendant III	BPN Jakarta Timur BPN East Jakarta
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan perdata atas tanah seluas 7,5 Hektar diatas HPL No. 2/Pulogebang atas nama Perumnas yang dikuasi oleh Mardanih, dkk (sebelumnya Perumnas kalah di PTUN dari tingkat PTUN sampai dengan PK)	Civil litigation concerning a 7.5-hectare parcel of land under HPL No. 2/ Pulogebang registered in the name of Perumnas and occupied by Mardanih et al. (the Company had previously lost the related State Administrative Court proceedings at all levels, from the State Administrative Court through the Judicial Review).
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses - Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung	In Process – Judicial Review at the Supreme Court
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Kehilangan aset perusahaan senilai 375 Miliar (ZNT Minimum)	Loss of Company assets valued at IDR 375 billion based on the minimum Land Value Zone (ZNT).
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #35: PERKARA NOMOR: 533/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM CASE #35: CASE NUMBER: 533/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Atjih Binti Atjek dkk
Tergugat I Defendant I	Perumnas
Tergugat II Defendant II	PD Sarana Jaya
Tergugat III Defendant III	Miran bin Katong
Turut Tergugat Co-Defendant	Pemda DKI DKI Regional Government
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan 5 (lima) bidang tanah masing-masing seluas 7410 m2 di Jl. Delima I, 1800 m2 di Jl. Malaka II, 1800 m2 di Jl. Malaka Raya, 2500 m2 di Jl. Bunga Rampai Raya, 5800 m2 di Jl. Malaka II berdasarkan Girik C.668, C.709, C.168, C.1004, dan C.646. Tanah tersebut merupakan bagian dari Sertipikat HPL No.1 / Malaka dan Sertipikat HPL No.1 / Malaka Sari atas nama Perum Perumnas.	A tort claim (PMH) regarding ownership of 5 (five) plots of land, each measuring 7,410 m^2 on Jl. Delima I, 1,800 m^2 on Jl. Malaka II, 1,800 m^2 on Jl. Malaka Raya, 2,500 m^2 on Jl. Bunga Rampai Raya, and 5,800 m^2 on Jl. Malaka II, based on Girik C.668, C.709, C.168, C.1004, and C.646. The land constitutes part of HPL Certificate No. 1/Malaka and HPL Certificate No. 1/Malaka Sari under the name of Perum Perumnas.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/ Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp69 Miliar	The value of the disputed object is IDR 69 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #36: PERKARA NOMOR: 267/PDT.G/2025/PN.DPK CASE #36: CASE NUMBER: 267/PDT.G/2025/PN.DPK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Lusiana Hartanti dkk
Tergugat I Defendant I	Entang Muchtarom
Turut Tergugat I Co-Defendant I	BPN Kota Depok BPN Depok City
Turut Tergugat II Co-Defendant II	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan kepemilikan tanah dan rumah seluas 90 m2 di Jalan Jati VI Nomor 187 RT.006/RW.006, Kelurahan Baktijaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok (dahulu Kabupaten Bogor), Jawa Barat berdasarkan Sertipikat HGB Nomor 6531 / Bakti Jaya atas nama Entang Muchtarom.	A lawsuit regarding ownership of land and a house measuring 90 m^2 located on Jalan Jati VI Number 187 RT.006/RW.006, Baktijaya Subdistrict, Sukmajaya District, Depok City (formerly Bogor Regency), West Java, based on Building Use Rights Certificate (HGB) Number 6531/Bakti Jaya under the name of Entang Muchtarom.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/ Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Menerbitkan surat rekomendasi proses balik nama dan peningkatan hak atas tanah	Issuance of a recommendation letter for the process of transfer of title and upgrading of land rights
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #37: PERKARA NOMOR: 329/PDT.G/2025/PN.DPK CASE #37: CASE NUMBER: 329/PDT.G/2025/PN.DPK	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Sri Dwi Astuti
Tergugat I Defendant I	Elly Heri
Turut Tergugat I Co-Defendant I	BPN Kota Depok BPN Depok City
Turut Tergugat II Co-Defendant II	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan kepemilikan tanah seluas 60 m2 yang terletak di Jalan Proklamasi D12, RW001/RT23, Kelurahan Abadi Jaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok Provinsi Jawa barat. Berdasarkan Sertifikat HGB Nomor 4135/Abadi Jaya atas nama Elly Heri.	A lawsuit regarding ownership of a plot of land measuring 60 m^2 located on Jalan Proklamasi D12, RW001/RT23, Abadi Jaya Subdistrict, Sukmajaya District, Depok City, West Java Province, based on Building Use Rights Certificate (HGB) Number 4135/Abadi Jaya under the name of Elly Heri.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Menerbitkan surat rekomendasi proses balik nama dan peningkatan hak atas tanah	Issuance of a recommendation letter for the process of transfer of title and upgrading of land rights
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #38 : PERKARA NOMOR : 452/PDT.G/2025/PN.BDG CASE #38: CASE NUMBER: 452/PDT.G/2025/PN.BDG	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Agus Juandi
Tergugat I Defendant I	Eddy Kurniadi
Tergugat II Defendant II	Kohar Fachruddin
Tergugat III Defendant III	Perumnas
Tergugat IV Defendant IV	BTN Cabang Bandung BTN Bandung Branch
Turut Tergugat Co-Defendant	BPN Kota Bandung BPN Bandung City
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan kepemilikan tanah seluas 60 m2 yang terletak di Jalan Jatiwangi 10 No.39, RT.004/RW.014, Kelurahan Antapani Tengah, Kecamatan Antapani, Kota Bandung, Jawa Barat berdasarkan Surat Pernyataan Jual Beli tanggal 20 November 1992.	A lawsuit regarding ownership of a plot of land measuring 60 m^2 located on Jalan Jatiwangi 10 No.39, RT.004/RW.014, Antapani Tengah Subdistrict, Antapani District, Bandung City, West Java, based on a Sale and Purchase Statement dated November 20, 1992.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
-	-
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #39: PERKARA NOMOR: 326/PDT.G/2025/PN.PLG CASE #39: CASE NUMBER: 326/PDT.G/2025/PN.PLG	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	PT CSS
Tergugat Defendant	Perumnas
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan wanprestasi Tergugat atas pembayaran biaya jasa (outsourcing) pemeliharaan bangunan Apartemen Samesta Jakabaring Tower 2 Palembang kepada Penggugat periode Juni 2024 sampai dengan Desember 2024 sebesar Rp522.346.905,49-.	A breach of contract claim against the Defendant regarding the payment of service fees (outsourcing) for building maintenance of Samesta Jakabaring Apartment Tower 2, Palembang, to the Plaintiff for the period June 2024 to December 2024 amounting to IDR 522,346,905.49.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp558.911.188,87	The value of the disputed object is IDR 558,911,188.87
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

PERKARA #40: PERKARA NOMOR: 266/PDT.G/2025/PN.SMR CASE #40: CASE NUMBER: 266/PDT.G/2025/PN.SMR	
Pihak Yang Berperkara:	**Parties Involved:**
Penggugat Plaintiff	Usman, dkk
Tergugat I Defendant I	Perumnas
Tergugat II Defendant II	H. Asma
Tergugat III Defendant III	BPN Kota Samarinda BPN Samarinda City
Turut Tergugat I Co-Defendant I	Camat Samarinda Utara Head of North Samarinda District
Turut Tergugat II Co-Defendant II	Lurah Sempaja Timur Head of Sempaja Timur Subdistrict
Turut Tergugat III Co-Defendant III	Ketua RT 36 Sempaja Timur Head of Neighborhood Unit (RT) 36
Pokok Perkara:	**Subject Matter:**
Gugatan PMH atas kepemilikan tanah seluas ±25.281 m2 yang terletak di Jalan Bengkuring (Jalan Kastela / Jalan Asparagus) RT.36, Kel. Sempaja Timur, Kec. Samarinda Utara, Kota Samarinda berdasarkan Kwitansi Jual Beli dimana terhadap tanah tersebut telah terbit Sertipikat HGB Nomor 501/Sempaja Timur a.n. Perumnas.	A tort claim (PMH) regarding ownership of a plot of land measuring approximately ±25,281 m^2 located on Jalan Bengkuring (Jalan Kastela / Jalan Asparagus) RT.36, Sempaja Timur Subdistrict, North Samarinda District, Samarinda City, based on a Sale and Purchase Receipt, where a Building Use Rights Certificate (HGB) Number 501/Sempaja Timur has been issued under the name of Perumnas.
Status Perkara:	**Case Status:**
On Proses	In Process
Risiko yang Dihadapi Perusahaan dan Nilai Nominal Tuntutan/Gugatan:	**Risks Faced by the Company and Nominal Value of the Claim/Lawsuit:**
Nilai objek perkara sebesar Rp8,8 Miliar	The value of the disputed object is IDR 8.8 billion
Tindak Lanjut:	**Follow-up Action:**
-	-

Sanksi Administrasi

Sanksi administratif adalah sanksi yang dikenakan terhadappelanggaran administrasi atau ketentuan undang-undang yang bersifat administratif. Sanksi administratif dapat berupa denda, peringatan tertulis, pencabutan izin tertentu, dan lain-lain. Selama tahun 2025, tidak terdapat sanksi administratif material yang mempengaruhi kelangsungan usaha Perusahaan dan juga tidak terdapat sanksi administratif yang dikenakan kepada Perusahaan sebagai induk, kepada entitas anak, anggota Direksi maupun anggota Dewan Pengawas oleh Otoritas terkait.

Perkara Penting di Luar Aspek Hukum

Di sepanjang tahun 2025, Perusahaan tidak menemukan adanya perkara penting di luar aspek hukum yang melibatkan Perusahaan sebagai organisasi, entitas anak, Dewan Pengawas maupun Direksi.

Administrative Sanctions

Administrative sanctions are sanctions imposed for administrative violations or breaches of statutory administrative provisions. Such sanctions may take the form of fines, written warnings, revocation of certain permits, and other measures. During 2025, there were no material administrative sanctions affecting the Company's business continuity, nor were any administrative sanctions imposed by the relevant authorities on the Company as the parent entity, its subsidiaries, members of the Board of Directors, or members of the Board of Commissioners.

Disclosure of Tax-Related Issues

Throughout 2025, there were no significant matters outside legal aspects involving the Company as an organization, its subsidiaries, members of the Board of Commissioners, or members of the Board of Directors.



Tata Kelola Teknologi Informasi
Information Technology Governance

Tata Kelola Teknologi Informasi merupakan sebuah proses yang dilakukan untuk memastikan penggunaan IT berjalan dengan efektif dan efisien, sehingga dapat memitigasi risiko sekaligus memberikan nilai tambah bagi Perusahaan. Penerapan Tata Kelola TI di Perusahaan dilakukan melalui penyelarasan strategi pengelolaan TI dengan strategi bisnis Perusahaan, optimalisasi sumber daya, pemanfaatan TI, pengukuran kinerja, dan penerapan manajemen risiko yang efektif.

Kebijakan dan Strategi Pengelolaan Teknologi Informasi

Pada Tahun 2025 ini, Perusahaan menyusun dokumen Rencana Strategis TI (RSTI) untuk periode 2025-2029. RSTI adalah dokumen rencana jangka panjang TI yang memuat peran TI terhadap pengembangan bisnis termasuk transformasi digital, organisasi TI, rencana pembiayaan TI, dan roadmap TI. sesuai dengan PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara setiap BUMN harus menyusun RSTI sesuai periode RJP dan diimplementasikan dalam rencana tahunan yang menjadi bagian dari RKAP dan disahkan oleh Direksi serta Dewan Pengawas melakukan evaluasi, mengarahkan, dan memantau Rencana Strategis TI dan disampaikan kepada Kementerian BUMN dengan mengikuti periode waktu penyampaian RJP.

Rencana Strategis TI (RSTI) periode 2025-2029 yang sejalan dengan RJPP 2025-2029. saat ini telah disahkan oleh Dewan Direksi dan Dewan Pengawas Perum Perumnas yang kemudian telah disampaikan ke Kementerian BUMN melalui surat nomor DIRUT/286/10/VI/2025 tanggal 30 Juni 2025.

Strategi TI perusahaan berfokus pada peningkatan kapabilitas sumber daya TI dan pengembangan aplikasi terintegrasi dalam rangka mendukung tujuan perusahaan agar lebih efektif dalam operasional dan daya saing bisnis yang tertuang dalam RJPP 2025-2029. Peningkatan kapabilitas sumber daya TI melibatkan upaya pengembangan kompetensi karyawan (TI dan non-TI) melalui pelatihan berkelanjutan, peningkatan infrastruktur teknologi yang handal, serta penerapan praktik terbaik dalam manajemen dan operasional TI. Di sisi lain, pengembangan aplikasi yang terintegrasi bertujuan untuk menciptakan sistem yang saling terhubung dan mendukung proses bisnis secara holistik, memungkinkan efisiensi yang lebih tinggi, akses data yang lebih cepat dan akurat, menyajikan informasi yang lebih akurat, cepat, dan valid dalam membantu manajemen untuk pengambilan keputusan yang lebih baik.

Information Technology Governance is a process carried out to ensure that the use of IT operates effectively and efficiently, thereby mitigating risks while providing added value to the Company. The implementation of IT Governance in the Company is carried out through the alignment of IT management strategies with the Company's business strategy, optimization of resources, utilization of IT, performance measurement, and the implementation of effective risk management.

Information Technology Governance Policies and Strategy

In 2025, the Company prepared the Information Technology Strategic Plan (RSTI) document for the 2025–2029 period. The RSTI is a long-term IT planning document that outlines the role of IT in business development, including digital transformation, IT organization, IT financing plans, and the IT roadmap. In accordance with PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises, each SOE is required to prepare an RSTI aligned with the RJPP period and implement it in annual plans that form part of the RKAP. The RSTI must be approved by the Board of Directors, while the Supervisory Board conducts evaluation, provides direction, and monitors the IT Strategic Plan, and it is submitted to the Ministry of SOEs following the RJPP submission timeline.

The Information Technology Strategic Plan (RSTI) for the 2025–2029 period, which is aligned with the RJPP 2025–2029, has been approved by the Board of Directors and the Supervisory Board of Perum Perumnas and has subsequently been submitted to the Ministry of SOEs through letter number DIRUT/286/10/VI/2025 dated June 30, 2025.

The Company's IT strategy focuses on enhancing the capability of IT resources and developing integrated applications to support corporate objectives, enabling more effective operations and stronger business competitiveness as outlined in the RJPP 2025–2029. Enhancing IT resource capability involves efforts to develop employee competencies (both IT and non-IT) through continuous training, improving reliable technology infrastructure, and implementing best practices in IT management and operations. Meanwhile, the development of integrated applications aims to create interconnected systems that support business processes holistically, enabling higher efficiency, faster and more accurate data access, and the provision of more accurate, timely, and valid information to support better management decision-making.

Dalam menyelesaikan program kerja, Divisi TI memulai dengan perencanaan yang matang, dimana setiap inisiatif dan proyek diidentifikasi berdasarkan prioritas strategis organisasi yang tertuang dalam RSTI maupun RKAP. Setelah perencanaan, tim TI melanjutkan dengan pelaksanaan program kerja yang melibatkan pengembangan, implementasi, dan pengujian solusi teknologi sesuai dengan rencana yang ditetapkan termasuk investasi dalam infrastruktur, perangkat lunak, dan keamanan. Setiap langkah dievaluasi secara berkala untuk memastikan keselarasan dengan tujuan bisnis dan efisiensi sumber daya. Monitoring dan pelaporan kinerja dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi kemajuan, menangani hambatan, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan agar program kerja dapat diselesaikan tepat waktu dan memberikan hasil yang maksimal

IT *Disruption*

Disrupsi teknologi adalah perubahan fundamental yang terjadi ketika teknologi baru muncul dan mengubah cara masyarakat menjalankan bisnis, cara konsumen berinteraksi, dan cara industri beroperasi. Dalam menjawab tantangan tersebut, Perumnas telah mengembangkan tools dan cara kerja yang lebih efisien dalam menjalankan proses bisnisnya antara lain:

1. Pengembangan dan Implementasi sistem Penyewaan Rumah Susun (ePropman) dengan payment BTN VA secara Host-to-Host
2. Pengembangan ERP eProperty modul Keuangan untuk Anak Perusahaan
3. Pengembangan Learning Management System (LMS) Prisma untuk pembelajaran mandiri karyawan dan terintegrasi dengan platform LinkedIn Learning agar materi pembelajaran semakin lengkap
4. Penerapan VPN untuk meningkatkan keamanan data dan informasi aplikasi.

Cyber Security

Dalam rangka mencegah terjadinya serangan maupun ancaman yang masuk ke perusahaan melalui dunia maya yang dapat menimbulkan kerugian finansial, operasional, maupun reputasi, Divisi Teknologi Informasi Perumnas telah melakukan berbagai upaya, antara lain:

1. **Implementasi sistem keamanan jaringan berlapis (Layered Security Architecture)** melalui penggunaan 2 lapis Next Generation Firewall (NGFW) yaitu Fortinet dan Sangfor, Intrusion Detection & Prevention System (IDS/IPS), serta segmentasi jaringan (VLAN) untuk membatasi lateral movement apabila terjadi insiden.
2. **Monitoring keamanan 24/7 melalui sistem Security Firewall Sangfor**, termasuk analisis anomali serta notifikasi dini terhadap potensi insiden keamanan.
3. **Penerapan Multi-Factor Authentication (MFA)** pada akses aplikasi internal melalui VPN, dan proteksi antivirus Imunify360 pada aplikasi kritikal guna

In executing its work programs, the IT Division begins with thorough planning, where each initiative and project is identified based on the organization's strategic priorities as outlined in the RSTI and RKAP. Following the planning stage, the IT team proceeds with the implementation of work programs, which includes the development, implementation, and testing of technology solutions in accordance with the established plans, including investments in infrastructure, software, and security. Each step is evaluated periodically to ensure alignment with business objectives and efficient use of resources. Monitoring and performance reporting are conducted regularly to identify progress, address obstacles, and make necessary adjustments so that work programs can be completed on time and deliver optimal results.

IT Disruption

Technological disruption is a fundamental change that occurs when new technologies emerge and transform the way society conducts business, how consumers interact, and how industries operate. In responding to these challenges, Perumnas has developed more efficient tools and ways of working in carrying out its business processes, including:

1. Development and implementation of a Rental Housing System (ePropman) with BTN VA payment integration on a Host-to-Host basis
2. Development of the ERP eProperty financial module for subsidiaries
3. Development of the Prisma Learning Management System (LMS) for employee self-learning, integrated with the LinkedIn Learning platform to enrich learning materials
4. Implementation of VPN to enhance the security of application data and information

Cyber Security

In order to prevent attacks and threats entering the Company through cyberspace that could result in financial, operational, or reputational losses, the Perumnas Information Technology Division has undertaken various measures, including:

1. **Implementation of a layered network security system (Layered Security Architecture)** through the use of two layers of Next Generation Firewall (NGFW), namely Fortinet and Sangfor, Intrusion Detection & Prevention System (IDS/IPS), as well as network segmentation (VLAN) to limit lateral movement in the event of an incident.
2. **24/7 security monitoring through the Sangfor Security Firewall system,** including anomaly analysis and early notification of potential security incidents.
3. **Implementation of Multi-Factor Authentication (MFA)** for internal application access via VPN, and Imunify360 antivirus protection for critical applications

memitigasi risiko pencurian kredensial dan serangan phishing.
4. **Implementasi Web Application Firewall (WAF)** untuk melindungi website dan sistem layanan digital dari serangan seperti SQL Injection, XSS, dan DDoS.
5. **Deploy Endpoint Detection & Response (EDR)** pada seluruh perangkat kerja server maupun enduser untuk mendeteksi dan merespons aktivitas mencurigakan secara real-time.
6. **Pelaksanaan penetration testing dan vulnerability assessment secara berkala** terhadap sistem internal maupun aplikasi publik perusahaan.
7. **Program edukasi dan awareness keamanan siber bagi karyawan**, termasuk simulasi phishing dan pelatihan keamanan informasi secara berkala.
8. **Penyelarasan kebijakan keamanan informasi dengan standar dan regulasi yang berlaku**, seperti ISO 27001, UU Perlindungan Data Pribadi, dan ketentuan BSSN.

Disaster Recovery

Disaster Recovery merupakan langkah strategis untuk memastikan keberlangsungan operasional perusahaan dengan mengamankan seluruh sistem, aplikasi, dan infrastruktur TI dari potensi gangguan maupun bencana yang tidak dapat diprediksi. Sebagai bagian dari upaya mitigasi risiko tersebut, Perumnas telah menerapkan berbagai langkah sebagai berikut:

1. **Disusunnya dokumen *Business Continuity Plan* (BCP) dan *Disaster Recovery Plan* (DRP)** yang memuat skenario gangguan, prosedur pemulihan, pembagian peran dan tanggung jawab, serta target waktu pemulihan (RTO) dan batas kehilangan data (RPO).
2. **Tersedianya *Disaster Recovery Center* (DRC) yang berlokasi di Kota Bandung**, sebagai lokasi cadangan untuk memastikan keberlangsungan layanan apabila terjadi gangguan pada Data Center utama.
3. **Implementasi mekanisme replikasi data secara berkala (*real-time / near real-time replication*)** antara Data Center dan DRC guna meminimalkan potensi kehilangan data.
4. **Pengujian (*drill test*) dan simulasi pemulihan sistem secara berkala**, guna memastikan efektivitas prosedur DRP serta kesiapan tim dalam kondisi darurat.

Identifikasi dan Pengelolaan Risiko Utama yang telah Dilaporkan pada Direksi

Divisi Teknologi Informasi Perumnas telah membuat, mengidentifikasi, mengelola dan melapor secara periodik terkait risiko Teknologi Informasi kepada direktur teknis bidang TI. pengelolaan terkait Risiko TI yang ada dilaporkan dan di monitoring melalui aplikasi SMaRT yang dikelola oleh Divisi Manajemen Risiko untuk selanjutnya dilaporkan ke komite terkait untuk dilakukan penelaahan lebih lanjut.

to mitigate the risk of credential theft and phishing attacks.
4. **Implementation of a Web Application Firewall (WAF)** to protect websites and digital service systems from attacks such as SQL Injection, XSS, and DDoS.
5. **Deployment of Endpoint Detection & Response (EDR)** across all server and end-user devices to detect and respond to suspicious activities in real time.
6. **Conducting periodic penetration testing and vulnerability assessments** on internal systems as well as the Company's public applications.
7. **Cybersecurity education and awareness programs for employees**, including phishing simulations and regular information security training.
8. **Alignment of information security policies with applicable standards and regulations,** such as ISO 27001, the Personal Data Protection Law, and BSSN regulations.

Disaster Recovery

Disaster Recovery is a strategic measure to ensure the continuity of the Company's operations by securing all systems, applications, and IT infrastructure from potential disruptions or unforeseen disasters. As part of these risk mitigation efforts, Perumnas has implemented the following measures:

1. **Preparation of Business Continuity Plan (BCP) and Disaster Recovery Plan (DRP) documents,** which include disruption scenarios, recovery procedures, allocation of roles and responsibilities, as well as recovery time objectives (RTO) and recovery point objectives (RPO).
2. **Availability of a Disaster Recovery Center (DRC) located in Bandung City,** serving as a backup site to ensure service continuity in the event of a disruption to the primary Data Center.
3. **Implementation of periodic data replication mechanisms (real-time / near real-time replication)** between the Data Center and the DRC to minimize potential data loss.
4. **Conducting periodic testing (drill tests) and system recovery** simulations to ensure the effectiveness of DRP procedures and the readiness of the team in emergency conditions.

Identification and Management of Key Risks Reported to the Board of Directors

The Perumnas Information Technology Division has prepared, identified, managed, and periodically reported Information Technology risks to the Technical Director in charge of IT. The management of IT-related risks is reported and monitored through the SMaRT application managed by the Risk Management Division, and subsequently reported to the relevant committee for further review.

Sertifikasi yang Dimiliki Personel TI Perusahaan

Seluruh karyawan Perusahaan khususnya Divisi Teknologi Informasi didorong untuk meningkatkan level kompetensi terkait pengelolaan teknologi informasi. Sertifikasi profesi menjadi sebuah nilai penting bagi pelaksanaan fungsi pengelolaan teknologi informasi di lingkup Perusahaan. Berikut disampaikan sertifikasi profesi yang dimiliki karyawan Divisi Teknologi Informasi hingga akhir tahun 2025.

Certifications Held by the Company's IT Personnel

All Company employees, particularly those in the Information Technology Division, are encouraged to enhance their competency levels in managing information technology. Professional certifications are considered an important value in carrying out IT management functions within the Company. The following presents the professional certifications held by employees of the Information Technology Division as of the end of 2025.

Nama dan Jenis/Level Sertifikasi Name and Type/Level of Certification	**Jumlah Pemegang Sertifikasi** Number of Certification Holders	**Persentase Terhadap Karyawan Divisi Teknologi Informasi** Percentage of Information Technology Division Employees
Certified Hacking Forensic Investigator (CHFI)	1	7%
Certified Network Defender (CND)	1	7%
Certified Ethical Hacker (CEH)	1	7%
Certified Chief Information Officer (CIO)	5	36%

Rencana Pengembangan TI ke Depan

Perumnas akan terus melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan kapabilitas TI ke depannya. Oleh sebab itu, Perusahaan telah menetapkan rencana pengembangan TI ke depan berdasarkan *roadmap* yang telah disusun pada dokumen RSTI 2025-2029 antara lain:

1. Penguatan Tata Kelola IT dan Tata Kelola Keamanan Informasi.
2. Optimasi Integrasi Data dan Penguatan Keamanan Siber, mengintegrasikan data dan mengimplementasikan langkah Proteksi Keamanan Siber.
3. Optimasi Pemberdayaan Data untuk Eksekutif, memberdayakan aata untuk pengambilan keputusan di level Eksekutif.
4. Penguatan Inovasi Pengembangan Sistem Informasi, menguatkan pengembangan sistem informasi inovatif.

Future IT Development Plan

Perumnas will continue to carry out various improvements and enhancements to its IT capabilities going forward. Therefore, the Company has established a future IT development plan based on the roadmap outlined in the RSTI 2025–2029 document, including:

1. Strengthening IT Governance and Information Security Governance.
2. Optimization of Data Integration and Strengthening of Cybersecurity, integrating data and implementing cybersecurity protection measures.
3. Optimization of Data Utilization for Executives, empowering data to support decision-making at the executive level.
4. Strengthening Innovation in Information System Development, enhancing the development of innovative information systems.

Kode Etik
Code of Conduct

Guna mencapai tingkat keberhasilan yang optimal dalam penerapan GCG, Perumnas mengadopsi pedoman perilaku atau Kode Etik (*Code of Conduct*) sebagai berperilaku bagi seluruh jajaran Perusahaan dalam melakukan interaksi dan hubungan dengan segenap pemangku kepentingan. Kode Etik disusun sejalan dengan budaya perusahaan yang diperlukan guna mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan. Penerapan perilaku dan budaya Perusahaan bersama-sama dapat menciptakan iklim yang sehat dan kondusif bagi lingkungan kerja perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa setiap Insan Perumnas yang terdiri dari Karyawan, Direksi, dan Dewan Pengawas memiliki nilai-nilai dasar perilaku yang beragam, sehingga perlu penyamaan komitmen agar efektivitas dalam penerapan tata kelola perusahaan dapat tercapai. Sebagai upaya Perusahaan yang bertujuan agar setiap Insan Perumnas dapat memiliki petunjuk yang sama dalam bertindak dan berperilaku, selain dibutuhkan pedoman tata kelola perusahaan, juga diperlukan Kode Etik yang berlaku dan harus ditaati. Dengan tersusunnya Kode Etik, Karyawan, Direksi dan Dewan Pengawas diharapkan dapat berperilaku sesuai yang diharapkan perusahaan baik dalam bentuk ucapan, sikap dan tindakan.

In order to achieve an optimal level of success in the implementation of GCG, Perumnas adopts a code of conduct as a behavioral guideline for all levels of the Company in carrying out interactions and relationships with all stakeholders. The Code of Ethics is prepared in alignment with the Company's culture, which is necessary to realize its vision, mission, and objectives. The implementation of behavior and corporate culture collectively can create a healthy and conducive work environment. The Company recognizes that each Perumnas individual, consisting of Employees, the Board of Directors, and the Supervisory Board, possesses diverse fundamental behavioral values, thus requiring alignment of commitment to ensure effectiveness in the implementation of corporate governance. As part of the Company's effort to ensure that every Perumnas individual has consistent guidance in acting and behaving, in addition to corporate governance guidelines, a Code of Conduct that must be adhered to is also required. With the establishment of the Code of Conduct, Employees, the Board of Directors, and the Supervisory Board are expected to behave in accordance with the Company's expectations, whether in speech, attitude, or actions.

Visi, Misi, dan Tata Nilai Perusahaan sebagai Fondasi bagi Kode Etik
Vision, Mission, and Corporate Values as the Foundation of the Code of Conduct



Perumnas dalam menetapkan kode etik telah melakukan refleksi terhadap visi, misi dan Tata Nilai Perusahaan yang berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi seluruh insan Perumnas dalam berinteraksi, baik dengan pihak di dalam lingkungan Perusahaan maupun pihak luar. Kode etik Perusahaan disosialisasikan ke seluruh tingkatan di lingkungan Perusahaan dan tertulis dalam kontrak kerja perekrutan karyawan yang harus dipahami dan ditandatangani oleh seluruh karyawan. Seluruh insan Perumnas diharapkan untuk berperilaku sesuai nilai-nilai Perusahaan dan menerapkan kode etik dalam kegiatan sehari-hari.

In establishing its Code of Conduct, Perumnas has reflected on its vision, mission, and Corporate Values, which serve as behavioral guidelines for all Perumnas personnel in their interactions, both within the Company and with external parties. The Company's Code of Conduct is disseminated across all levels within the Company and is incorporated into employment contracts, which must be understood and signed by all employees. All Perumnas personnel are expected to act in accordance with the Company's values and apply the Code of Conduct in their daily activities.

Sosialisasi, Internalisasi, dan Penyebarluasan Kode Etik

Code of Conduct telah diungkapkan dan/atau disebarkan kepada semua insan Perumnas melalui berbagai media yang dimiliki, termasuk melalui teknologi informasi yang dapat diakses oleh semua pegawai dengan mudah setiap saat. Secara periodik, kepada segenap insan Perumnas disampaikan melalui media Memo dan/atau Surat Edaran dari Direksi tentang pelaksanaan etika bisnis.

Media Sosialisasi Penyebaran *Code of Conduct* antara lain melalui:
1. Situs Web;
2. Buku;
3. CD;
4. Poster; dan Buletin Internal

Mekanisme penyebaran Kode Etik kepada seluruh insan Perumnas dilaksanakan dengan prosedur sebagai berikut:

1. Kuesioner GCG;
2. *Email blast*;
3. Poster;
4. Buku *hardcopy code of conduct*; dan
5. *Knowledge* Management (*intranet*) dan *Website* Perusahaan

Penegakan dan Sanksi Pelanggaran Standar Etika Perusahaan

Perumnas telah berkomitmen untuk menjamin kerahasiaan identitas pelapor, dan akan dilindungi. Oleh sebab itu, seluruh insan Perumnas harus melaporkan setiap indikasi penyimpangan Kode Etik kepada Unit Audit Internal (SPI). Dalam proses pelaporan pelanggaran Kode Etik, fungsi Internal Audit (SPI) menindaklanjuti setiap laporan dan menyampaikan hasil kajiannya kepada Direksi. Selanjutnya, Direksi memutuskan pemberian tindakan pembinaan, sanksi disiplin dan/atau tindakan perbaikan serta pencegahan yang harus dilaksanakan oleh atasan langsung. Bentuk sanksi yang diberikan akan diatur sesuai dengan Peraturan Perusahaan.

Adapun insan Perumnas yang terbukti melakukan penyimpangan Etika Perusahaan dan Tata Perilaku (COC) memiliki hak untuk didengar penjelasannya oleh Direksi sebelum pemberian tindakan pembinaan atau hukuman disiplin.

Upaya penegakan *Code of Conduct* dilakukan dengan beberapa cara, di antaranya:
1. Sosialisasi Pedoman Perilaku kepada seluruh karyawan Perumnas pada Podcast Perumnas melalui media Prism dengan tema etika, profesionalisme dan integritas;

Dissemination, Internalization, and Communication of the Code of Conduct

The Code of Conduct has been disclosed and/or disseminated to all Perumnas personnel through various available media, including information technology platforms that can be easily accessed by all employees at any time. Periodically, all Perumnas personnel are informed through memos and/or circular letters from the Board of Directors regarding the implementation of business ethics.

The media used for the dissemination of the Code of Conduct include:
1. Website;
2. Books;
3. CDs;
4. Posters; and Internal Bulletins

The mechanism for disseminating the Code of Conduct to all Perumnas personnel is carried out through the following procedures:
1. GCG questionnaires;
2. Email blasts;
3. Posters;
4. Hardcopy Code of Conduct books; and
5. Knowledge Management (intranet) and the Company's website

Enforcement and Sanctions for Violations of the Company's Ethical Standards

Perumnas is committed to ensuring the confidentiality of whistleblowers' identities, which will be protected. Therefore, all Perumnas personnel are required to report any indication of violations of the Code of Conduct to the Internal Audit Unit (SPI). In the reporting process of Code of Ethics violations, the Internal Audit function (SPI) follows up on every report and submits the results of its assessment to the Board of Directors. Subsequently, the Board of Directors determines the provision of guidance measures, disciplinary sanctions, and/or corrective and preventive actions to be implemented by the direct supervisor. The form of sanctions imposed will be regulated in accordance with the Company Regulations.

Perumnas personnel who are proven to have committed violations of the Company's Ethics and Code of Conduct (COC) have the right to have their explanations heard by the Board of Directors prior to the imposition of guidance measures or disciplinary sanctions.

Efforts to enforce the Code of Conduct are carried out through several approaches, including:
1. Dissemination of the Code of Conduct guidelines to all Perumnas employees through the Perumnas Podcast via the Prism media platform, with themes of ethics, professionalism, and integrity;

2. Melakukan kampanye dengan memanfaatkan berbagai media;
3. Pemberian pelatihan pada karyawan baru melalui *On Boarding Program*;
4. Sosialisasi Pedoman *Code Of Conduct* melalui km.perumnas.co.id dan Website perumnas.co.id.

2. Conducting campaigns utilizing various media;
3. Providing training to new employees through the On Boarding Program;
4. Dissemination of the Code of Conduct guidelines through km.perumnas.co.id and perumnas.co.id websites.



PERNYATAAN KOMITMEN
KOMITMEN PENERAPAN *CODE OF CONDUCT* PERUM PERUMNAS

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, dengan tekad yang bulat menyatakan bahwa: Perum Perumnas berkomitmen untuk mengimplementasikan GCG secara konsisten yang salah satunya dilakukan melalui implementasi Pedoman Etika Perusahaan (*Code of Conduct*). Perum Perumnas juga berkomitmen untuk mencapai level yang lebih baik dari pelaksanaan nilai-nilai budaya dan etika bisnis yang ada.

Untuk mencapai hal tersebut maka Seluruh Insan Perum Perumnas dan stakeholders Perusahaan harus menjunjung tinggi, berperilaku sesuai dengan nilai-nilai dan standar perilaku, serta tidak mengedepankan kepentingan pribadi diatas kepentingan perusahaan untuk mencegah situasi yang dapat menimbulkan benturan kepentingan yang tercantum dalam Pedoman Etika Perusahaan ini

Jakarta, Mei 2024

DEWAN PENGAWAS,

Khalawi Abdul Hamid — Ketua Dewan Pengawas
Ema Witoelar — Anggota Dewan Pengawas
Bambang Riswanda — Anggota Dewan Pengawas
Achmad Khadafi Munir — Anggota Dewan Pengawas
Chaerul Amir — Anggota Dewan Pengawas
Agus Antares Mauro — Anggota Dewan Pengawas

DIREKSI

Budi Saddewa Soediro — Direktur Utama
Tambok P. Setyawati — Wakil Direktur Utama
Sindhu Rahadian Ardita — Direktur Keuangan
Antoni Rilanto — Direktur Manajemen Risiko dan Legal
Tri Hartanto — Direktur Produksi
Imelda Alini Pohan — Direktur Pemasaran

Transparansi Penindakan Tahun 2025

Sepanjang tahun 2025, Perumnas tidak memberikan sanksi yang dikenakan kepada pegawai, dikarenakan tidak terjadi pelanggaran kode etik. Perusahaan senantiasa melakukan sosialisasi dan menegakkan Kode Etik Perusahaan dalam setiap aktivitas usahanya.

Transparency of Enforcement in 2025

Throughout 2025, Perumnas did not impose any sanctions on employees, as no violations of the Code of Conduct occurred. The Company continuously conducts dissemination and enforces the Code of Conduct in all of its business activities.

Kajian dan Evaluasi Manajemen

Manajemen Perusahaan secara konsisten melakukan tinjauan ulang dalam rangka mengevaluasi kinerja Perusahaan, termasuk keterkaitan antara visi, misi dan Tata Nilai Perusahaan serta kode etik dengan rencana jangka panjang dan profil risiko yang dihadapi Perusahaan. Penerapan Kode Etik juga menjadi kajian manajemen untuk menjadi salah satu perangkat evaluasi keorganisasian Perusahaan.

Management Review and Evaluation

The Company's management consistently conducts reviews to evaluate the Company's performance, including the alignment between the vision, mission, and Corporate Values with the Code of Ethics, as well as with the long-term plan and the risk profile faced by the Company. The implementation of the Code of Conduct is also part of management's review as one of the instruments for evaluating the Company's organizational effectiveness.

Kebijakan Anti Korupsi
Anticorruption Policies

Komitmen dan Kebijakan Perusahaan Terhadap Anti Korupsi

Perumnas berkomitmen secara tegas untuk senantiasa mengedepankan nilai-nilai etika termasuk di dalamnya terkait sikap anti korupsi, telah dikukuhkan dalam Pedoman Etika Usaha dan Tata Perilaku yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan kebijakan tentang anti korupsi seperti yang tertulis dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Perumnas telah mengatur kebijakan anti korupsi dan/atau *fraud* yang dirincikan melalui aturan sebagai berikut:

1. **Suap**
   Suap adalah suatu perbuatan memberi/menerima, menjanjikan/dijanjikan sesuatu kepada seseorang atau pejabat secara ilegal dengan maksud agar dia berbuat atau tidak berbuat sesuatu dalam pekerjaan yang bertentangan dengan kewajibannya. Perusahaan juga melarang segala bentuk pemberian yang material baik secara langsung maupun tidak langsung, kepada semua pihak eksternal dengan tujuan mempengaruhi mereka untuk kepentingan Perusahaan, baik untuk mendapatkan kemudahan, keunggulan bersaing atau untuk mendapatkan prioritas

   Setiap Insan Perumnas dilarang untuk:
   a. Melakukan segala bentuk penyuapan yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung;
   b. Menerima suap dalam keadaan dan/atau bentuk apapun.

   Apabila terjadi pelanggaran terhadap ketentuan tersebut, maka akan dikenakan sanksi sesuai peraturan yang berlaku di Perusahaan.

2. **Donasi**
   Donasi pada prinsipnya diberikan kepada pihak luar sepanjang sesuai dengan kebijakan Perusahaan, dalam batas kepatutan, dan untuk tujuan sosial ataupun amal, seperti donasi untuk bencana alam. Donasi atau sumbangan yang akan diberikan Perusahaan pada kegiatan masyarakat, lingkungan dan aktivitas keagamaan sebagai wujud iman dan takwa. Donasi tidak diperkenankan untuk kepentingan perseorangan, politik atau kegiatan partai politik tertentu.

3. **Jamuan**
   Jamuan yang dimaksud adalah merupakan jamuan bisnis yang bertujuan untuk menjamu mitra kerja perusahaan. Penyelenggaraan jamuan harus bersifat wajar dan atas persetujuan dari pihak manajemen Perusahaan, serta harus dicatat sebagai beban perusahaan berdasarkan prosedur standar pengeluaran dan pencatatan di Perumnas.

Commitment and Company Policy on Anti-Corruption

Perumnas is firmly committed to consistently upholding ethical values, including an anti-corruption stance, as stipulated in its Business Ethics and Code of Conduct Guidelines. This is in line with anti-corruption policies as set forth in Law No. 20 of 2001 concerning Amendments to Law No. 31 of 1999 on the Eradication of Corruption Crimes. Perumnas has established anti-corruption and/or fraud policies, which are detailed through the following provisions:

1. **Bribery**
   Bribery is defined as the act of giving/receiving or promising/being promised something to a person or official illegally with the intention of influencing them to act or refrain from acting in their work in a manner that is contrary to their obligations. The Company also prohibits all forms of material gifts, whether direct or indirect, to any external parties with the intention of influencing them for the benefit of the Company, whether to obtain convenience, competitive advantage, or priority.

   All Perumnas personnel are prohibited from:
   a. Engaging in any form of bribery, whether directly or indirectly;

   b. Accepting bribes in any condition and/or form.

   Any violation of these provisions will be subject to sanctions in accordance with the applicable Company regulations.

2. **Donations**
   Donations are, in principle, provided to external parties as long as they are in accordance with Company policies, within reasonable limits, and for social or charitable purposes, such as donations for natural disasters. Donations or contributions made by the Company for community, environmental, and religious activities are a manifestation of faith and devotion. Donations are not permitted for personal interests, political purposes, or activities of specific political parties.

3. **Hospitality**
   Hospitality refers to business-related entertainment intended to host the Company's business partners. The provision of hospitality must be reasonable, approved by the Company's management, and recorded as a Company expense in accordance with standard procedures for expenditure and recording at Perumnas.

Pengelolaan gratifikasi Perumnas dilakukan oleh pihak yang secara resmi ditunjuk untuk bertanggung jawab terhadap program kepatuhan atas ketentuan-ketentuan yang mengatur gratifikasi, yakni Unit Pengendali Gratifikasi (UPG), dengan tugas dan fungsi utama yaitu pengendalian gratifikasi di lingkungan Perusahaan yang ditempatkan pada unit kerja Sekretaris Perusahaan.

Tugas dan tanggung jawab UPG adalah sebagai berikut:
1. Melakukan analisis dan pemrosesan terhadap setiap laporan gratifikasi di lingkungan Perumnas dan menyampaikan laporan kepada Direksi;
2. Meneruskan laporan penerimaan Gratifikasi kepada KPK;
3. Melaporkan rekapitulasi laporan penerimaan dan penolakan Gratifikasi secara periodik kepada Direksi dan KPK;
4. Melakukan sosialisasi aturan Gratifikasi kepada pihak internal dan eksternal instansi;
5. Melakukan pemeliharaan barang Gratifikasi sampai adanya penetapan status barang tersebut; dan
6. Melakukan pemantauan, pemetaan, dan evaluasi terhadap titik rawan dan pemberian Gratifikasi.

Dalam menjalankan tugasnya, UPG memiliki wewenang sebagai berikut:
1. Menerima pelaporan gratifikasi yang wajib dilaporkan dari Insan Perumnas dan menyampaikan serta melaporkan kepada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK);
2. Melakukan proses pelaporan penerimaan gratifikasi dalam kedinasan;
3. Melakukan konfirmasi langsung atas laporan gratifikasi kepada penerima, pemberi, atau pihak yang terkait dengan kejadian penerimaan/pemberian gratifikasi kedinasan;
4. Memberikan rekomendasi penanganan dan pemanfaatan gratifikasi dalam kedinasan;
5. Melakukan koordinasi, konsultasi kepada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) atas nama Perusahaan dalam pelaksanaan pedoman ini;
6. Meminta data dan informasi kepada unit kerja tertentu dan/atau Insan Perumnas terkait penerapan pengendalian gratifikasi;
7. Memberikan rekomendasi tindak lanjut kepada Direksi apabila terjadi pelanggaran terhadap pedoman pengendalian gratifikasi oleh Insan Perumnas;
8. Meneruskan pelaporan gratifikasi secara berkala yang tidak masuk dalam kategori gratifikasi dalam kedinasan kepada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).

Guna menjamin sekaligus memastikan pedoman gratifikasi diketahui, diterapkan dan dipatuhi oleh seluruh Insan Perumnas dan seluruh pihak yang memiliki hubungan bisnis dengan Perusahaan, maka kepada seluruh unit kerja diwajibkan untuk melakukan hal-hal sebagai berikut:

The management of gratuities at Perumnas is carried out by an officially appointed party responsible for compliance programs related to regulations governing gratuities, namely the Gratuity Control Unit (UPG), whose main duty and function is to control gratuities within the Company, and which is placed under the Corporate Secretary work unit.

The duties and responsibilities of the UPG are as follows:
1. Conducting analysis and processing of each gratuity report within Perumnas and submitting reports to the Board of Directors;
2. Forwarding reports of gratuity receipts to the Corruption Eradication Commission (KPK);
3. Reporting the recapitulation of gratuity receipt and rejection reports periodically to the Board of Directors and the KPK;
4. Conducting dissemination of gratuity regulations to internal and external parties;
5. Maintaining gratuity items until their status is officially determined; and
6. Conducting monitoring, mapping, and evaluation of vulnerable points and instances of gratuity provision.

In carrying out its duties, the UPG has the following authorities:
1. Receiving mandatory gratuity reports from Perumnas personnel and submitting and reporting them to the Corruption Eradication Commission (KPK);
2. Processing reports of gratuity receipts within official duties;
3. Conducting direct confirmation of gratuity reports with recipients, givers, or parties related to the incident of receiving/giving gratuities in official duties;
4. Providing recommendations on the handling and utilization of gratuities within official duties;
5. Coordinating and consulting with the Corruption Eradication Commission (KPK) on behalf of the Company in the implementation of these guidelines;
6. Requesting data and information from specific work units and/or Perumnas personnel related to the implementation of gratuity control;
7. Providing recommendations for follow-up actions to the Board of Directors in the event of violations of the gratuity control guidelines by Perumnas personnel;
8. Forwarding periodic gratuity reports that do not fall under the category of gratuities within official duties to the Corruption Eradication Commission (KPK).

In order to ensure and guarantee that the gratuity guidelines are known, implemented, and complied with by all Perumnas personnel and all parties that have business relationships with the Company, all work units are required to carry out the following:

1. Mencantumkan ketentuan dan jaminan mengenai larangan adanya tindakan yang berpotensi Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, termasuk gratifikasi pada setiap transaksi bisnis atau kontrak/perjanjian yang diterbitkan oleh Perusahaan;
2. Menugaskan kepada unit kerja yang bertanggung jawab untuk melaksanakan prosedur pengadaan barang dan jasa dan unit kerja lain di lingkungan Perusahaan yang memiliki hubungan kerja dengan pihak terkait untuk melakukan sosialisasi pedoman pengendalian gratifikasi;
3. Menugaskan kepada pimpinan unit kerja serta pejabat struktural dan fungsional di lingkungan Perumnas untuk mensosialisasikan pedoman pengendalian gratifikasi kepada pihak lain yang memiliki hubungan kerja dan terkait dengan kegiatan bisnis Perusahaan;
4. Menugaskan UPG Perumnas untuk melakukan pengawasan, evaluasi dan penyesuaian secara berkala terhadap pedoman ini sesuai dengan perkembangan Perusahaan dan dinamika bisnis serta mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan diberlakukannya pedoman gratifikasi, maka seluruh Insan Perumnas diasumsikan mengetahui, mengerti dan siap menjalankan ketentuan dalam pedoman gratifikasi ini. Pelanggaran terhadap ketentuan pedoman ini berupa dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Perusahaan dan berpotensi dikenakan tindak pidana suap sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Perusahaan memberikan kesempatan dan saluran bagi Insan Perumnas untuk melakukan pelaporan terkait gratifikasi yang terjadi di lingkup Perusahaan. Perusahaan menekankan kepada seluruh insan Perumnas bahwa melakukan pelaporan gratifikasi berarti telah melindungi diri sendiri dan keluarga dari peluang dikenakannya tuduhan tindak pidana suap. Insan Perumnas dan pihak terkait yang mengetahui adanya pelanggaran terhadap ketentuan yang terdapat pada pedoman pengendalian gratifikasi agar segera melaporkan pelanggaran dimaksud sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Perusahaan kepada UPG dengan rincian alamat pelaporan sebagai berikut:

1. Include provisions and assurances regarding the prohibition of actions that have the potential for Corruption, Collusion, and Nepotism, including gratuities, in every business transaction or contract/agreement issued by the Company;
2. Assign the work unit responsible for implementing procurement procedures for goods and services, as well as other work units within the Company that have working relationships with relevant parties, to disseminate the gratuity control guidelines;
3. Assign heads of work units as well as structural and functional officials within Perumnas to disseminate the gratuity control guidelines to other parties that have working relationships and are involved in the Company's business activities;
4. Assign the Perumnas UPG to conduct supervision, evaluation, and periodic adjustments to these guidelines in accordance with the Company's developments and business dynamics, while referring to applicable laws and regulations.

With the implementation of the gratuity guidelines, all Perumnas personnel are deemed to have known, understood, and be ready to comply with the provisions set forth in these guidelines. Violations of these provisions will result in sanctions in accordance with applicable Company regulations and may potentially be subject to criminal bribery charges under prevailing laws and regulations.

The Company provides opportunities and channels for Perumnas personnel to report gratuities occurring within the Company. The Company emphasizes to all Perumnas personnel that reporting gratuities serves to protect themselves and their families from the risk of being accused of bribery offenses. Perumnas personnel and related parties who are aware of any violations of the provisions in the gratuity control guidelines are required to promptly report such violations in accordance with applicable Company regulations to the UPG, with the following reporting details:



UPG Perumans
Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary

Wisma Perumnas
Jl. D.I. Pandjaitan Kav.11
Telp: 021-8194807
Email: upg@perumnas.co.id

Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) sebagai Bagian dari Antisipasi Potensi Korupsi

Sebagai BUMN yang dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, Perumnas wajib menaati peraturan perundang-undangan yang mengikat. Salah satu bentuk peraturan perundang-undangan yang dilandasi oleh semangat pemberantasan korupsi dan tindakan penyimpangan internal adalah kewajiban Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) yang disampaikan berupa daftar seluruh Harta Kekayaan Penyelenggara Negara yang dituangkan dalam formulir LHKPN yang ditetapkan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Pemeriksaan LHKPN bertujuan untuk mewujudkan Penyelenggara Negara yang menaati asas-asas umum penyelenggara negara yang bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta perbuatan tercela lainnya.

Dalam menerapkan LHKPN, Perusahaan menimbang beberapa dasar hukum dan peraturan sebagai landasan pengambilan keputusan penerapan LHKPN di lingkungan Perusahaan. Dasar hukum tersebut yaitu:

1. Undang-Undang No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme;
2. Undang-Undang No. 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi;
3. Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/ BUMN/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
4. Keputusan Sekretaris Menteri BUMN RI No. SK-16/S. MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan GCG yang baik;
5. Sebagai BUMN, Dewan Pengawas dan Direksi serta pejabat struktural Perusahaan, dikategorikan sebagai penyelenggara negara dan terikat pada Undang-Undang No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme;

State Officials' Asset Declaration Report (LHKPN) as Part of Anticipating Potential Corruption

As a State-Owned Enterprise (SOE) owned by the Government of the Republic of Indonesia, Perumnas is required to comply with applicable laws and regulations. One such regulation, grounded in the spirit of combating corruption and internal misconduct, is the obligation to submit the State Officials' Asset Declaration Report (LHKPN), which consists of a comprehensive list of all assets owned by state officials and is documented in the LHKPN form established by the Corruption Eradication Commission (KPK). The examination of LHKPN aims to ensure the realization of state officials who adhere to the general principles of governance that are free from corruption, collusion, and nepotism, as well as other improper conduct.

In implementing LHKPN, the Company considers several legal bases and regulations as the foundation for decision-making regarding the implementation of LHKPN within the Company. These legal bases include:

1. Law No. 28 of 1999 concerning State Officials who are Clean and Free from Corruption, Collusion, and Nepotism;
2. Law No. 30 of 2002 concerning the Corruption Eradication Commission;
3. Regulation of the Minister of SOEs of the Republic of Indonesia No. PER-2/BUMN/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises;
4. Decree of the Secretary of the Ministry of SOEs of the Republic of Indonesia No. SK-16/S.MBU/2012 concerning Indicators/Parameters for the Assessment and Evaluation of Good Corporate Governance (GCG) Implementation;
5. As an SOE, the Supervisory Board, Board of Directors, and structural officials of the Company are categorized as state officials and are bound by Law No. 28 of 1999 concerning State Officials who are Clean and Free from Corruption, Collusion, and Nepotism;

6. Ketentuan terkait tata cara penyampaian LHKPN di lingkup Perusahaan, diatur dalam Surat Keputusan Direksi No. DIRUT/80385/KPTS/10/2015 tentang Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) Perum Perumnas dan Surat Edaran Direksi No. DIRTANKUMSDM/1412/10/VIII/2018 tanggal 9 Agustus 2018 tentang Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN).

Adapun pejabat Perusahaan yang diwajibkan menyampaikan LHKPN atau wajib lapor adalah sebagai berikut:
1. Dewan Pengawas;
2. Direksi;
3. Direksi Anak Perusahaan;
4. Sekretaris Perusahaan/Kepala SPI/Kepala Divisi;
5. Pimpinan Proyek 1/*Project Management*

Total keseluruhan wajib lapor LHKPN dari pejabat Perusahaan pada tahun 2025 berjumlah 48 orang. Para pejabat tersebut memiliki kewajiban untuk menyampaikan Laporan Harta Kekayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, sebagai wujud komitmen Perusahaan dalam menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, serta tata kelola perusahaan yang baik.

6. Provisions regarding the procedures for submitting LHKPN within the Company are regulated under Board of Directors Decree No. DIRUT/80385/KPTS/10/2015 concerning the Submission of State Officials' Asset Declaration Reports (LHKPN) of Perum Perumnas and Board of Directors Circular Letter No. DIRTANKUMSDM/1412/10/VIII/2018 dated August 9, 2018 concerning the State Officials' Asset Declaration Report (LHKPN).

The Company officials required to submit the LHKPN or obligated to report are as follows:

1. Supervisory Board;
2. Board of Directors;
3. Board of Directors of Subsidiaries;
4. Corporate Secretary/Head of Internal Audit (SPI)/ Division Heads;
5. Project Leaders/Project Management 1

The total number of Company officials required to submit LHKPN reports in 2025 is 48 individuals. These officials are obligated to submit asset declaration reports in accordance with applicable laws and regulations, as a manifestation of the Company's commitment to implementing the principles of transparency, accountability, and good corporate governance.



Pelatihan/Sosialisasi Anti Korupsi kepada Karyawan

Sebagai langkah upaya agar karyawan senantiasa menjaga dan meningkatkan penerapan kebijakan anti korupsi, Perumnas melakukan sosialisasi/pelatihan/awareness dengan menggelar program berupa sosialisasi terkait Anti Kecurangan, Penyuapan, dan Korupsi (*Fraud*). Di tahun 2025, dilaksanakan podcast Tuntas dengan tajuk "Tetap Junjung Integritas Perumnas" pada 16 Desember 2025 dengan narasumber Plt. Direktur Utama Perum Perumnas, Bapak Tri Hartanto.

Selain itu, dilaksanakan webinar Hari Anti Korupsi Sedunia 2025 dengan tajuk "Perumnas Berintegritas, Basti Gratifikasi dan Korupsi" pada tanggal 18 Desember 2025 dengan mengundang Bapak Friesmount Wongso, sebagai Kepala Satuan Tugas Direktorat Pembinaan Peran Serta Masyarakat Komisi Pemberantasan Korupsi yang dihadiri secara hybrid oleh karyawan Perum Perumnas. Adapun sosialisasi tersimpan dan dapat disaksikan kembali melalui l*earning management system* (LMS) Perum Perumnas.

Anti-Corruption Training/Socialization for Employees

As part of efforts to ensure that employees consistently maintain and enhance the implementation of anti-corruption policies, Perumnas conducts socialization/training/awareness programs through socialization related to Fraud, Bribery, and Corruption. In 2025, a Tuntas podcast program titled "Upholding Perumnas Integrity" was held on December 16, 2025, featuring the Acting President Director of Perum Perumnas, Mr. Tri Hartanto.

In addition, a webinar for International Anti-Corruption Day 2025 was held under the theme "Perumnas with Integrity, Free from Gratuities and Corruption" on December 18, 2025, featuring Mr. Friesmount Wongso, Head of the Task Force of the Directorate for Community Participation Development at the Corruption Eradication Commission, attended in a hybrid format by Perum Perumnas employees. The socialization materials are archived and can be accessed again through the Perum Perumnas Learning Management System (LMS).





Kebijakan Perusahaan Terkait Keterlibatan dalam Aktivitas Politik
Company Policy on Involvement in Political Activities

Perumnas telah menetapkan kebijakan terkait keterlibatan seluruh insan Perumnas dalam aktivitas politik. Perumnas menjamin hak asasi untuk menyalurkan aspirasi politik Insan Perum sebagai warga negara dalam hal berkumpul, berserikat, berorganisasi dan menyalurkan aspirasi sosial politiknya. Meskipun begitu, Perusahaan memberikan batasan berupa ketentuan-ketentuan yang berlaku sebagai berikut:

1. Insan Perumnas yang menjadi pengurus partai politik, menjadi calon anggota legislatif dan/atau menjadi anggota legislatif, harus mengundurkan diri dari Perusahaan sebagaimana ketentuan perundang-undangan yang berlaku;
2. Tidak menggunakan fasilitas dan/atau sumber daya Perusahaan untuk kepentingan golongan/partai politik tertentu;
3. Setiap aktivitas untuk menyalurkan aspirasi politik harus dilakukan di luar jam kantor dan tidak menggunakan atribut Perusahaan;
4. Tidak bertindak diskriminatif terhadap Insan Perumnas yang memiliki pandangan politik yang berbeda;
5. Tidak membawa, memperlihatkan, memasang, serta mengedarkan simbol, gambar dan ornamen partai politik di lingkungan Perusahaan.

Perumnas has established policies regarding the involvement of all Perumnas personnel in political activities. The Company guarantees the fundamental rights of Perumnas personnel as citizens to express their political aspirations in terms of assembly, association, organization, and the expression of socio-political views. However, the Company imposes limitations in the form of the following provisions:

1. Perumnas personnel who serve as political party officials, run as legislative candidates, and/or become members of the legislature must resign from the Company in accordance with applicable laws and regulations;
2. Not using the Company's facilities and/or resources for the interests of any particular group or political party;
3. Any activities to express political aspirations must be conducted outside working hours and without using Company attributes;
4. Not engaging in discriminatory actions against Perumnas personnel who hold different political views;
5. Not bringing, displaying, installing, or distributing symbols, images, or ornaments of political parties within the Company's environment.

Informasi tentang Kebijakan Perdagangan Orang Dalam
Information on Insider Trading Policy

Perumnas merupakan Perusahaan Umum (Perum) milik negara dan tidak memiliki saham, melainkan melalui penyetoran modal yang seluruhnya dilakukan oleh Negara Republik Indonesia. Dengan demikian, Perumnas tidak memiliki kebijakan terkait perdagangan orang dalam atau insider trading.

Namun demikian, dengan posisi Perum yang diemban Perumnas, manajemen menyadari peran strategisnya khususnya terkait pengembangan proyek nasional khususnya dalam hal perumahan dan pemukiman masyarakat. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, seluruh Insan Perumnas, termasuk juga Dewan Pengawas beserta organ pendukung dan Direksi dan jajarannya, terikat dengan kode etik atas kerahasiaan data dan informasi terkait operasional dan bisnis Perumnas. Termasuk juga data dan informasi dari Pemerintah Republik Indonesia terkait pengembangan proyek perumahan dan pemukiman nasional.

Perumnas is a State-Owned Public Company (Perum) and does not have shares, as its capital is entirely provided by the Government of the Republic of Indonesia. Therefore, Perumnas does not have a policy related to insider trading.

However, given its status as a Perum, management recognizes its strategic role, particularly in relation to the development of national projects, especially in the housing and settlement sector. As previously stated, all Perumnas personnel, including the Supervisory Board along with its supporting organs, as well as the Board of Directors and their respective teams, are bound by the Code of Ethics regarding the confidentiality of data and information related to Perumnas' operations and business. This also includes data and information from the Government of the Republic of Indonesia related to the development of national housing and settlement projects.

Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa
Procurement Policy for Goods and Services

Perumnas memiliki mekanisme terkait pengadaan barang dan jasa yang didasarkan pada Surat Keputusan Direktur Utama No. DIRUT/502/KTPS/10/2024 tanggal 31 Juli 2024 tentang Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan Perum Perumnas.

Adapun isi dari SK tersebut mengatur hal-hal sebagai berikut:
1. Jenis Pengadaan Barang dan Jasa;
2. Metode Pemilihan Penyedia Barang dan Jasa;
3. Persyaratan Pengadaan Barang dan Jasa;
4. Batasan/Kewenangan Penandatanganan Kontrak/SPK Pengadaan Barang dan Jasa;
5. Biaya dan Besaran Jaminan Rekanan Pengadaan Barang, Pekerjaan Konstruksi, Jasa Konsultansi & Jasa Lainnya.

Adapun Pelaksanaan Proses Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan Perum Perumnas dilaksanakan berdasarkan 5 (Lima) Prosedur yang diatur dalam SOP sebagai berikut:
1. SOP-PROC-01-01 Rev.3 tanggal 23 Januari 2025 tentang Prosedur Pendaftaran, Pengesahan & Pengelolaan Daftar Rekanan Terpilih (DRT) Perum Perumnas;
2. SOP-PROC-01-02 Rev.3 tanggal 23 Januari 2025 tentang Prosedur Pengadaan Barang dan Jasa Non Pembangunan;
3. SOP-PROC-01-03 Rev.1 tanggal 23 Januari 2025 tentang Prosedur Amandemen, Addendum & Pemutusan Kontrak Pekerjaan;
4. SOP-PROC-02-01 Rev.2 tanggal 22 Januari 2025 tentang Prosedur Pelaksanaan Kerjasama (MOU, PC-RATE, Kontrak Payung & SBO/NSC) Komponen Bangunan Pada Pekerjaan Fisik Pembangunan;
5. SOP-PROC-02-02 Rev.2 tanggal 22 Januari 2025 tentang Prosedur Pengadaan Pekerjaan Fisik Pembangunan.

Dalam pelaksanaan Proses Pengadaan di Lingkungan Perum Perumnas, seluruhnya dilakukan melalui website eprocurement.perumnas.co.id yang dapat diakses oleh Panitia Pengadaan dan Daftar Rekanan Terpilih (DRT). Modul yang dapat digunakan dalam platform e-procurement perumnas adalah sebagai berikut :
1. *Vendor Management System*
2. *E-tendering*
3. *E-Catalog*

Perumnas has established a mechanism for the procurement of goods and services based on the President Director's Decree No. DIRUT/502/KTPS/10/2024 dated July 31, 2024 concerning Procurement of Goods and Services within Perum Perumnas.

The contents of the decree regulate the following matters:
1. Types of procurement of goods and services;
2. Methods for selecting providers of goods and services;
3. Requirements for procurement of goods and services;
4. Limits/authority for signing contracts/Work Orders (SPK) for procurement of goods and services;
5. Costs and guarantee amounts for partners in the procurement of goods, construction works, consultancy services, and other services.

The implementation of the procurement process for goods and services within Perum Perumnas is carried out based on 5 (five) procedures regulated in the following SOPs:
1. SOP-PROC-01-01 Rev.3 dated January 23, 2025 concerning the Procedure for Registration, Approval, and Management of the Selected Vendor List (DRT) of Perum Perumnas;
2. SOP-PROC-01-02 Rev.3 dated January 23, 2025 concerning the Procedure for Procurement of Non-Construction Goods and Services;
3. SOP-PROC-01-03 Rev.1 dated January 23, 2025 concerning the Procedure for Amendment, Addendum, and Termination of Work Contracts;
4. SOP-PROC-02-01 Rev.2 dated January 22, 2025 concerning the Procedure for Implementation of Cooperation (MOU, PC-RATE, Framework Contracts & SBO/NSC) for Building Components in Physical Construction Works;
5. SOP-PROC-02-02 Rev.2 dated January 22, 2025 concerning the Procedure for Procurement of Physical Construction Works.

In the implementation of the procurement process within Perum Perumnas, all activities are carried out through the website eprocurement.perumnas.co.id, which can be accessed by the Procurement Committee and the Selected Vendor List (DRT). The modules available on the Perumnas e-procurement platform are as follows:
1. Vendor Management System
2. E-tendering
3. E-Catalog



Sistem Pelaporan Pelanggaran atau *Whistleblowing System* (WBS)

Whistleblowing System

Dalam rangka mendukung transparansi, keadilan, dan kepatuhan, Perumnas menerapkan Sistem Pelaporan Pelanggaran atau *Whistleblowing System* (WBS). Secara umum, *Whistleblowing System* (WBS) merupakan sistem yang mengelola pengaduan/ penyingkapan mengenai perilaku melawan hukum, perbuatan tidak etis/tidak semestinya. Adapun identitas pelapor akan diketahui secara rahasia, anonim dan mandiri yang digunakan untuk mengoptimalkan peran serta Insan Perumnas dan pihak lainnya dalam mengungkapkan pelanggaran yang terjadi di lingkungan Perumnas. Penyelenggaraan pengelolaan WBS pada dasarnya dilandasi dengan hal-hal sebagai berikut:

1. Keinginan Perumnas untuk terus menegakkan prinsip-prinsip GCG di lingkungan Perumnas, khususnya yang berkaitan dengan integritas dan transparansi;
2. Sebagai komitmen Perusahaan untuk menyediakan media bagi penegakan prinsip-prinsip GCG, sehingga menciptakan situasi kerja yang bersih dan bertanggung jawab; dan
3. Sebagai salah satu alat yang ampuh dalam mencegah dan mendeteksi potensi terjadinya pelanggaran di Perumnas.

Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran

Perumnas pertama kali menerbitkan Pedoman Pelaporan Pelanggaran atau *Whistleblowing System* (WBS) sebagai Kebijakan WBS pada tahun 2013 melalui Surat Keputusan Direksi No. DIRUT/722/KPTS/10/2013 tanggal 1 November 2013 tentang Sistem Pelaporan Pelanggaran Whistleblowing System) Perum Perumnas, dan Surat Edaran Sekretaris Perusahaan No. SEKPER/167/II/2014 tanggal 14 Februari 2014 tentang Pemberlakuan Sistem Pelaporan Pelanggaran WBS di Lingkungan Perum Perumnas beserta Prosedur Pelaksanaan Teknisnya, dan diperbarui dengan Pedoman *Whistleblowing System* melalui SK DIRUT/12/ KPTS/10/2021 tentang Pelaksanaan Sistem Pelaporan Pelanggaran dan Penunjukan Unit Pengendali *Whistleblowing System* (UPW) Perum Perumnas.

Pedoman Pelaporan Pelanggaran atau Whistleblowing System (WBS) adalah upaya untuk menegakkan integritas Perumnas, sebagai mekanisme pengendalian internal yang didesain untuk menjaga transparansi dan kepatutan karyawan serta manajemen Perumnas untuk melaksanakan dan menerapkan *Whistleblowing System* sebagai bentuk komitmen dalam mewujudkan Perusahaan yang bersih dan bebas dari KKN sesuai yang diamanatkan dalam prinsip-prinsip GCG, melalui pelaporan indikasi tindakan pelanggaran yang dilakukan atas nama Perumnas.

Di samping itu, kebijakan Pengelolaan Pengaduan Pelanggaran (*Whistleblowing Policy*) merupakan sistem yang dapat dijadikan media bagi saksi pelapor untuk menyampaikan informasi mengenai tindakan pelanggaran yang diindikasi terjadi di dalam suatu Perusahaan.

In order to support transparency, fairness, and compliance, Perumnas implements a Whistleblowing System (WBS). In general, the Whistleblowing System (WBS) is a system that manages complaints/disclosures regarding unlawful behavior or unethical/improper conduct. The identity of the whistleblower is kept confidential, anonymous, and independent, and the system is used to optimize the participation of Perumnas personnel and other parties in reporting violations that occur within Perumnas. The implementation of WBS management is fundamentally based on the following:

1. Perumnas' commitment to continuously uphold the principles of Good Corporate Governance (GCG), particularly those related to integrity and transparency;
2. The Company's commitment to providing a medium for enforcing GCG principles, thereby creating a clean and accountable working environment; and
3. As an effective tool to prevent and detect potential violations within Perumnas.

Whistleblowing System Guidelines

Perumnas first issued the Whistleblowing System (WBS) Guidelines as a WBS policy in 2013 through Board of Directors Decree No. DIRUT/722/KPTS/10/2013 dated November 1, 2013 concerning the Whistleblowing System of Perum Perumnas, and Corporate Secretary Circular Letter No. SEKPER/167/II/2014 dated February 14, 2014 concerning the implementation of the Whistleblowing System within Perum Perumnas along with its technical procedures. This was later updated through the Whistleblowing System Guidelines under Board of Directors Decree No. DIRUT/12/KPTS/10/2021 concerning the Implementation of the Whistleblowing System and the Appointment of the Whistleblowing System Control Unit (UPW) of Perum Perumnas.

The Whistleblowing System (WBS) Guidelines are an effort to uphold Perumnas' integrity, serving as an internal control mechanism designed to maintain transparency and propriety among employees and management in implementing the Whistleblowing System as a commitment to realizing a Company that is clean and free from corruption, collusion, and nepotism (KKN), in accordance with GCG principles, through the reporting of indications of violations committed in the name of Perumnas.

In addition, the Whistleblowing Policy serves as a system that provides a medium for whistleblowers to submit information regarding suspected violations within the Company. Complaints received through this mechanism require proper attention and follow-up, including the

Pengaduan yang diperoleh dari mekanisme Pengaduan Pelanggaran (*Whistleblowing*) ini perlu mendapatkan perhatian dan tindak lanjut, termasuk juga pengenaan hukuman yang tepat agar dapat memberikan efek jera bagi pelaku pelanggaran dan juga bagi mereka yang berniat melakukan hal tersebut.

Tujuan Sistem Pelaporan Pelanggaran

1. Sebagai dasar atau pedoman pelaksanaan Penanganan Pengaduan Pelanggaran dari seluruh insan Perum Perumnas dan *stakeholders*.
2. Menjamin terselenggaranya mekanisme Penyelesaian Penanganan Pengaduan.
3. Pelanggaran yang efektif dalam jangka waktu yang memadai.
4. Menghindari publikasi negatif terhadap Perusahaan.
5. Mendukung asas kesetaraan (*fairness*) dalam hubungan antara Perusahaan dengan *stakeholders* sebagai pelaku usaha dan mitra Perusahaan. Sebagai salah satu upaya dalam pengungkapan berbagai permasalahan dalam perusahaan yang tidak sesuai dengan standar etika yang berlaku di Perusahaan.

Maksud dan manfaat penerapan Sistem Pelaporan Pelanggaran di Perumnas adalah:

1. Tersedianya cara penyampaian informasi penting dan kritis bagi Perumnas kepada pihak yang harus segera menanganinya secara aman;
2. Tersedianya mekanisme deteksi dini (*early warning system*);
3. Tersedianya kesempatan untuk menangani masalah pelanggaran secara internal terlebih dahulu, sebelum meluas menjadi masalah pelanggaran yang bersifat publik; dan
4. Timbulnya keengganan untuk melakukan pelanggaran (pengawasan oleh semua pihak).

Ruang Lingkup Pelanggaran yang Dapat Dilaporkan

Pengaduan Pelanggaran *Whistleblowing System* ini digunakan apabila Pelaporan dianggap tidak efektif untuk disalurkan melalui jalur formal (melalui atasan langsung atau fungsi terkait). WBS berlaku bagi seluruh insan Perum Perumnas, dan seluruh stakeholder Perum Perumnas.

Lingkup pelaporan yang akan ditindaklanjuti oleh WBS adalah perbuatan yang dapat merugikan Perusahaan, meliputi sebagai berikut:

1. Korupsi;
2. Penggelapan;
3. Pemerasan;
4. Pencurian;
5. Kecurangan (*fraud*);
6. Benturan Kepentingan;
7. Gratifikasi;
8. Tindak Pidana Pencucian Uang (*money laundering*);

imposition of appropriate sanctions to create a deterrent effect for perpetrators and for those who may intend to commit such violations.

Objectives of the Whistleblowing System

1. To serve as a basis or guideline for handling reports of violations from all Perumnas personnel and stakeholders.
2. To ensure the implementation of an effective mechanism for resolving and handling complaints.
3. To ensure violations are handled effectively within an adequate timeframe.
4. To prevent negative publicity for the Company.
5. To support the principle of fairness in the relationship between the Company and its stakeholders as business actors and partners, as part of efforts to disclose issues within the Company that do not comply with established ethical standards.

The purpose and benefits of implementing the Whistleblowing System at Perumnas are:

1. Providing a secure means for delivering important and critical information to the appropriate parties for prompt handling;
2. Providing an early warning system mechanism;
3. Providing an opportunity to address violation issues internally before they escalate into public matters; and
4. Creating a deterrent effect against violations through (collective oversight).

Scope of Violations That Can be Reported

The Whistleblowing System (WBS) complaint mechanism is used when reporting is considered ineffective through formal channels (via direct supervisors or related functions). The WBS applies to all Perumnas personnel and all stakeholders of Perum Perumnas.

The scope of reports that will be followed up through the WBS includes actions that may harm the Company, including the following:

1. Corruption;
2. Embezzlement;
3. Extortion;
4. Theft;
5. Fraud;
6. Conflict of Interest;
7. Gratuities;
8. Money Laundering;

9. Perbuatan tidak etis sesuai dengan kode etik Perusahaan;
10. Pelanggaran dalam Proses Pengadaan Barang dan Jasa;
11. Perbuatan yang dengan sengaja merusak aset Perusahaan;
12. Penyalahgunaan jabatan untuk kepentingan lain di luar Perusahaan;
13. Perbuatan lainnya yang merugikan Perusahaan;
14. Penyimpangan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan.

Saluran Pelaporan

Perusahaan menyediakan saluran dan media yang dapat digunakan untuk menyampaikan pelaporan pelanggaran, adalah sebagai berikut.

9. Unethical conduct in accordance with the Company's Code of Conduct;
10. Violations in the Procurement of Goods and Services process;
11. Acts that intentionally damage Company assets;
12. Abuse of authority for interests outside the Company;
13. Other actions that are detrimental to the Company;
14. Violations of applicable laws and regulations.

Reporting Channels

The Company provides the following channels and media for submitting reports of violations:



Pengelola Sistem Pelaporan Pelanggaran

WBS merupakan mekanisme pelaporan terhadap pelanggaran yang dilakukan secara rahasia yang dilakukan oleh karyawan atau pimpinan Perumnas. Agar pelaporan yang masuk melalui saluran WBS dapat dikelola dengan mekanisme baku dan profesional, Perusahaan membentuk secara khusus Tim Pengelola Pengaduan Pelanggaran yang tertuang dalam Surat Keputusan Direksi No. DIRUT/01/677/VI/2024 tanggal 7 Juni 2024 tentang Penetapan pedoman WBS dan Penunjukan Unit Pengendali *Whistleblowing System* (UPW) Perumnas, yang mana telah menunjuk Satuan Pengawas Intern (SPI) sebagai sebagai Unit Pengendali *Whistleblowing System* (UPW) di lingkungan Perumnas.

Dalam penerapannya, Unit Pengendali *Whistleblowing System* (UPW) memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

Whistleblowing System Management

The Whistleblowing System (WBS) is a confidential reporting mechanism for violations carried out by employees or management of Perumnas. To ensure that reports submitted through WBS channels are managed in a standardized and professional manner, the Company has specifically established a Violation Complaint Management Team as stipulated in Board of Directors Decree No. DIRUT/01/677/VI/2024 dated June 7, 2024 concerning the establishment of WBS guidelines and the appointment of the Whistleblowing System Control Unit (UPW) of Perumnas, which designates the Internal Audit Unit (SPI) as the Whistleblowing System Control Unit (UPW) within Perumnas.

In its implementation, the Whistleblowing System Control Unit (UPW) has the following duties and responsibilities:

1. Melakukan pengelolaan administrasi sekaligus Ketua Tim Pengelola Pengaduan melalui *Electronic Mail* (Email): admin.wbs@perumnas.co.id, *e-office* perumnas (https://eoffice.perumnas.co.id), *website knowledge management* Perumnas (km.perumnas.co.id), dan website www.perumnas.co.id
2. Melakukan evaluasi dan tindak lanjut atas pelaporan pelanggaran kepada pihak yang mempunyai kewenangan
3. Penyampaian pelaporan monitoring penanganan Whistleblowing System secara berkala setiap triwulan kepada Direktur Utama.
4. Dalam hal UPW membutuhkan peran dari Unit Kerja lain untuk data membantu pengungkapan aduan, maka Unit Kerja terkait menjadi satu kesatuan dalam UPW sehingga segala bentuk kewajiban yang melekat khususnya menjaga kerahasiaan dari proses yang sedang dijalankan menjadi kewajiban Unit Kerja terkait.

Perlindungan Bagi Pelapor

Perumnas memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan perlindungan bagi pelapor dengan menjaga kerahasiaan identitas, sebagaimana diatur dalam kebijakan *Whistleblowing System* Perusahaan berikut:

1. Perlindungan Pelapor bertujuan untuk menumbuhkan rasa aman bagi Pelapor dan untuk mendorong setiap Insan Perum Perumnas untuk berani melaporkan atas terjadinya perbuatan yang dapat merugikan Perum Perumnas.
2. Perum Perumnas wajib melindungi dan menjaga kerahasiaan identitas pelapor pelanggaran (*whistleblower*), memberikan perlindungan hukum, dan memberikan perlakuan wajar kepada pelapor dengan berkoordinasi dengan UPW.
3. Perum Perumnas dan UPW hanya dapat mengungkap identitas pelapor pelanggaran (*whistleblower*) untuk keperluan penyidikan dan persidangan, agar kerahasiaannya lebih terjaga maka dalam publikasi, terdapat mekanisme publikasi atas pelapor pelanggaran (*whistleblower*).
4. Upaya lain yang dapat dilakukan untuk menjaga kerahasiaan identitas pelapor pelanggaran (*whistleblower*) adalah dengan melakukan pengarsipan berkas penanganan pelaporan pelanggaran dengan baik dan benar, berkas disimpan di tempat yang aman berdasarkan klasifikasi jenis masalah. Sedangkan upaya perlindungan bagi pelapor yang mengalami ancaman keselamatan jiwa, UPW dan Perusahaan dapat bekerjasama dengan Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK).
5. Komunikasi dengan pelapor dilaksanakan melalui nomor telepon dan/atau nomor WhatsApp yang valid.
6. Seorang pelapor pelanggaran akan mendapatkan perlindungan dari Perusahaan terhadap perlakuan yang merugikan, seperti:

1. Managing administration as well as acting as the Head of the Complaint Management Team through Electronic Mail (Email): admin.wbs@perumnas.co.id, Perumnas e-office (https://eoffice.perumnas.co.id), Perumnas Knowledge Management website (km.perumnas.co.id), and the website www.perumnas.co.id
2. Conducting evaluation and follow-up on reports of violations to the authorized parties
3. Submitting periodic monitoring reports on the handling of the Whistleblowing System every quarter to the President Director
4. In the event that the UPW requires the involvement of other work units to support data disclosure in handling complaints, the relevant work units become an integral part of the UPW, and all obligations attached, particularly maintaining confidentiality of the ongoing process, become the responsibility of the respective work units.

Protection for Whistleblowers

Perumnas has a strong commitment to providing protection for whistleblowers by maintaining the confidentiality of their identities, as stipulated in the Company's Whistleblowing System policy as follows:

1. Whistleblower protection aims to foster a sense of security for reporters and to encourage all Perumnas personnel to report acts that may harm Perum Perumnas.
2. Perum Perumnas is obligated to protect and maintain the confidentiality of the identity of whistleblowers, provide legal protection, and ensure fair treatment for reporters in coordination with the UPW.
3. Perum Perumnas and the UPW may only disclose the identity of whistleblowers for investigation and trial purposes. To better safeguard confidentiality, there is a publication mechanism related to whistleblowers.
4. Other efforts to maintain the confidentiality of whistleblowers include proper archiving of complaint handling documents, which are stored securely based on the classification of the issue. For protection of whistleblowers facing threats to personal safety, the UPW and the Company may cooperate with the Witness and Victim Protection Agency (LPSK).
5. Communication with whistleblowers is conducted through valid telephone numbers and/or WhatsApp numbers.
6. A whistleblower will receive protection from the Company against adverse actions, such as:

a. Pemecatan yang tidak adil;
b. Penurunan jabatan atau pangkat
c. Pelecehan atau diskriminasi dalam segala bentuknya, dan;
d. Catatan yang merugikan dalam file data pribadi (*personal file record*)

Mekanisme Penyampaian dan Penanganan Laporan Pelanggaran

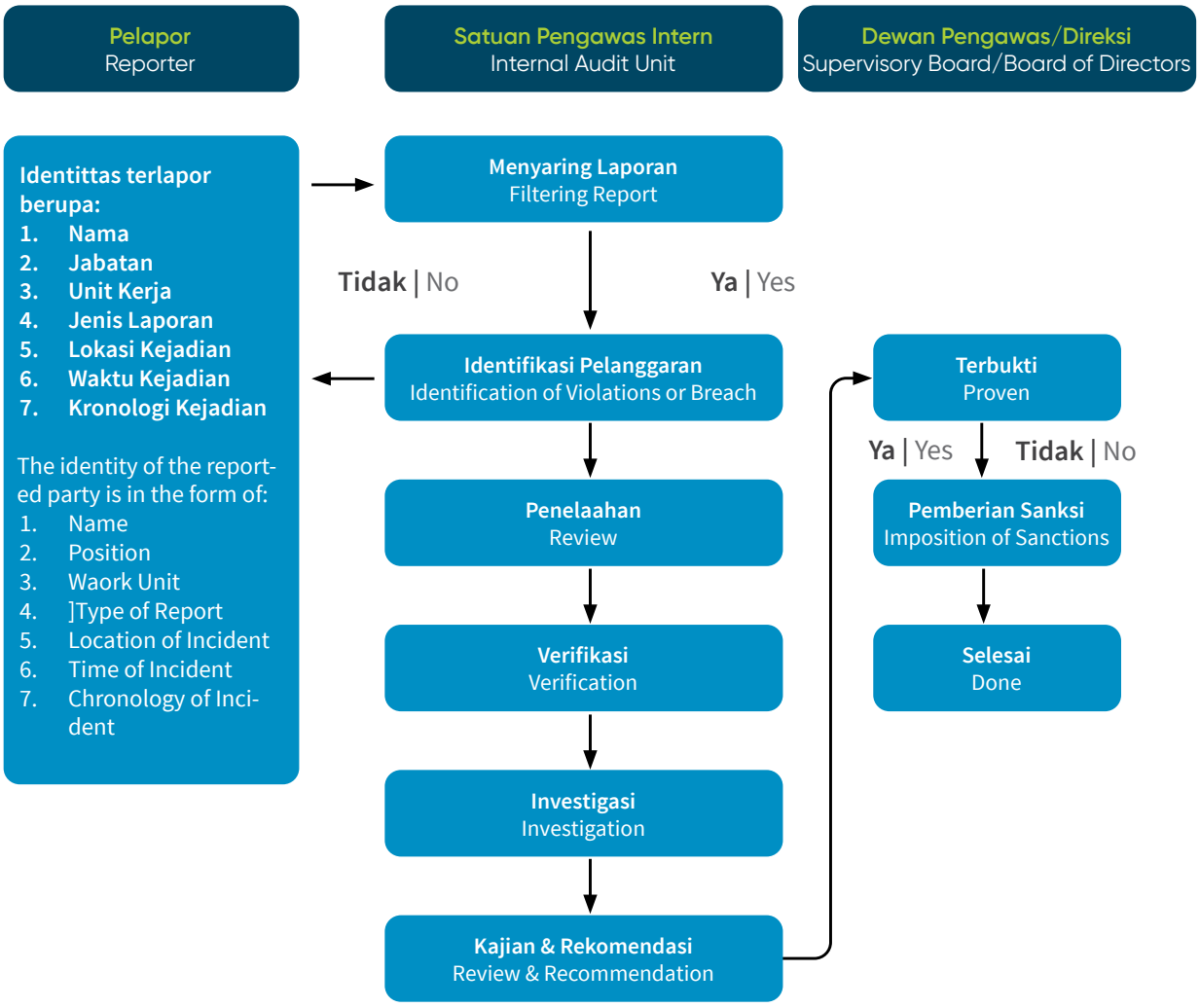
Sesuai dengan kebijakan WBS Perusahaan yang terdapat ketentuan bahwa Perusahaan wajib menerima dan menyelesaikan pelaporan pelanggaran. Maka, Perumnas telah mengatur mengenai langkah-langkah dalam penanganan pelaporan pelanggaran sebagaimana tergambar pada bagan di bawah ini.

Berikut merupakan alur proses pelaporan Whistle Blowing System (WBS).

a. Unfair dismissal;
b. Demotion or downgrade in rank;
c. Harassment or discrimination in any form; and
d. Adverse records in personal file records

Mechanism for Submission and Handling of Violation Reports

In accordance with the Company's WBS policy, which stipulates that the Company is required to receive and resolve reports of violations, Perumnas has established procedures for handling such reports as illustrated in the diagram below.



The following is the flow of the Whistleblowing System (WBS) reporting process:

No	Terlapor Reported Party	Diteruskan Kepada Forwarded To
1	Ketua Dewan Pengawas Chairman of the Supervisory Board	Pemilik Modal (berdasarkan sepengetahuan Direktur Utama) Capital Owner (with the knowledge of the President Director)
2	• Direktur Utama • Anggota Dewan Pengawas • President Director • Members of the Supervisory Board	Ketua Dewan Pengawas (tembusan Pemilik Modal) Chairman of the Supervisory Board (copy to the Capital Owner)
3	Anggota Direksi (selain Direktur utama) Members of the Board of Directors (excluding the President Director)	Direktur Utama (tembusan Pemilik Modal) President Director (copy to the Capital Owner)
4	Anggota UPW Members of the UPW	Direktur Utama President Director
5	Kepala Divisi, Kepala Departemen, Karyawan Division Heads, Department Heads, Employees	UPW

Sosialisasi dan Upaya Penguatan Sistem Pelaporan Pelanggaran

Perumnas secara berkelanjutan melakukan sosialisasi terkait WBS. Untuk karyawan internal, Perumnas melakukan sosialisasi melalui melalui berbagai media seperti buletin internal, poster, sosialisasi etika maupun presentasi langsung kepada unit kerja terkait. Untuk pihak eksternal, Perumnas melakukan sosialisasi melalui situs web Perumnas dan pengiriman surat edaran/memo.

Jumlah Pengaduan Tahun 2025 dan Tindak Lanjutnya

Pada tahun 2025, jumlah pengaduan yang diterima melalui whistleblowing system tercatat sebanyak 4 laporan dengan rincian sebagai berikut:

Socialization and Strengthening Efforts of the Whistleblowing System

Perumnas continuously conducts socialization related to the Whistleblowing System (WBS). For internal employees, socialization is carried out through various media such as internal bulletins, posters, ethics briefings, and direct presentations to relevant work units. For external parties, socialization is conducted through the Perumnas website and the distribution of circular letters/memos.

Number of Complaints in 2025 and Their Follow-Up

In 2025, the number of complaints received through the whistleblowing system was recorded at 4 reports, with the following details:

Media Pelaporan Reporting Channel	Jumlah Laporan Masuk Number of Reports Received	Jumlah Laporan yang Tidak Terbukti Number of Unsubstantiated Reports	Jumlah Laporan yang Dilakukan Tindak Lanjut Number of Reports Followed Up
Jumlah Pelaporan yang masuk melalui WBS Total Reports Received through WBS	4	3	1



Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan

Corporate Social Responsibility

06



Samesta Mahata Margonda | Millenial Zone Rooftop Open Space


ennial ZONE

Rujukan Kebelanjutan
Sustainability References

Laporan Keberlanjutan Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional (Perum Perumnas) Tahun 2025 disusun sebagai bentuk komitmen Perusahaan dalam menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan tata kelola perusahaan yang baik atas pelaksanaan kegiatan usaha yang berkelanjutan. Laporan ini memuat informasi mengenai kinerja ekonomi, sosial, lingkungan, dan tata kelola Perusahaan selama periode 1 Januari hingga 31 Desember 2025, termasuk berbagai upaya Perusahaan dalam mendukung pembangunan hunian yang inklusif, layak, dan terjangkau bagi masyarakat Indonesia, khususnya Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR).

Penyusunan Laporan Keberlanjutan mengacu pada ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik, serta Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 16/SEOJK.04/2021 tentang Bentuk dan Isi Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik. Selain itu, laporan ini juga mengadopsi GRI Standards Universal 2021 yang diterbitkan oleh Global Reporting Initiative (GRI) dengan pernyataan penggunaan “Sesuai dengan Standar GRI”.

Laporan Keberlanjutan Tahun 2025 merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Laporan Tahunan ini. Kedua laporan ini saling melengkapi dalam memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja, strategi, prospek usaha, tata kelola, serta kontribusi keberlanjutan Perusahaan kepada seluruh pemangku kepentingan.

Laporan ini mencakup aktivitas operasional Kantor Pusat, Kantor Bisnis Unit, Proyek Rumah Susun, serta Proyek Rumah Tapak yang berada di bawah pengelolaan Perum Perumnas. Adapun laporan ini tidak mencakup kegiatan operasional entitas anak, yaitu PT Propernas Griya Utama dan PT Nusa Dua Berkala, kecuali dinyatakan lain dalam bagian tertentu laporan.

Melalui penerbitan Laporan Keberlanjutan ini, Perum Perumnas berharap dapat terus memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan sekaligus meningkatkan kualitas penerapan keberlanjutan dalam seluruh proses bisnis Perusahaan, sehingga mampu menciptakan nilai jangka panjang bagi masyarakat, lingkungan, dan negara.

The 2025 Sustainability Report of Perum Perumnas has been prepared as a manifestation of the Company’s commitment to implementing the principles of transparency, accountability, and good corporate governance in conducting sustainable business activities. This report contains information regarding the Company’s economic, social, environmental, and governance performance during the period from January 1 to December 31, 2025, including the Company’s various efforts to support the development of inclusive, decent, and affordable housing for the Indonesian people, particularly Low-Income Communities (MBR).

The preparation of this Sustainability Report refers to the provisions of Financial Services Authority Regulation No. 51/POJK.03/2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers, and Public Companies, as well as Financial Services Authority Circular Letter No. 16/SEOJK.04/2021 concerning the Form and Content of Annual Reports of Issuers or Public Companies. In addition, this report also adopts the GRI Standards Universal 2021 issued by the Global Reporting Initiative (GRI), with the disclosure statement “in accordance with the GRI Standards.”

The 2025 Sustainability Report constitutes an integral part of this Annual Report. Both reports complement each other in providing a comprehensive overview of the Company’s performance, strategy, business prospects, governance, and sustainability contributions to all stakeholders.

This report covers the operational activities of the Head Office, Business Unit Offices, Apartment Projects, and Landed Housing Projects managed by Perum Perumnas. However, this report does not include the operational activities of its subsidiaries, namely PT Propernas Griya Utama and PT Nusa Dua Berkala, unless otherwise stated in certain sections of the report.

Through the publication of this Sustainability Report, Perum Perumnas hopes to further strengthen stakeholders’ trust while enhancing the quality of sustainability implementation across all of the Company’s business processes, thereby creating long-term value for society, the environment, and the nation.


Bakti BUMN
Untuk Indonesia

Halaman Ini Sengaja Dikosongkan.
This Page has been Intentionally Left Blank.

LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN

PERUM PERUMNAS DAN ENTITAS ANAK

UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL
31 DESEMBER 2025



@infoperumnas

www.perumnas.co.id

perumnas

SURAT PERNYATAAN DIREKSI TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN TANGGAL 31 DESEMBER 2025 DAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL TERSEBUT

PERUSAHAAN UMUM (PERUM) PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL DAN ENTITAS ANAK

Kami yang bertanda-tangan di bawah ini :

Nama	:	Imelda Alini Pohan
Alamat kantor	:	Wisma Perumnas, Jalan D.I. Pandjaitan Kav.11, Jakarta Timur
Alamat Rumah	:	Emerald Garden Blok H No. 18 Bintaro, Tangerang Selatan
Nomor Telepon	:	021-8194807
Jabatan	:	Plt. Direktur Utama
Nama	:	Sindhu Rahadian Ardita
Alamat kantor	:	Wisma Perumnas, Jalan D.I. Pandjaitan Kav.11, Jakarta Timur
Alamat Rumah	:	Jl. Rawasari Barat No. E-4 Kec. Cempaka Putih, Jakarta Pusat
Nomor Telepon	:	021-8194807
Jabatan	:	Direktur Keuangan

Menyatakan bahwa :

1. Direksi bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasian Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional dan Entitas Anak ("Grup");

2. Laporan keuangan konsolidasian Grup telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia;
   a. Semua informasi dalam laporan keuangan konsolidasian Grup telah dimuat secara lengkap dan benar;

   b. Laporan keuangan konsolidasian Grup tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material; dan

3. Direksi bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal Grup.

BOARD OF DIRECTORS' STATEMENT REGARDING THE RESPONSIBILITY FOR THE FINANCIAL STATEMENTS AS OF DECEMBER 31, 2025 AND FOR THE YEAR THEN ENDED

PERUSAHAAN UMUM (PERUM) PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL AND SUBSIDIARIES

We, the undersigned:

Name	:	*Imelda Alini Pohan*
Office Address	:	*Wisma Perumnas, Jalan D.I. Pandjaitan Kav.11, Jakarta Timur*
Residential Address	:	*Emerald Garden Blok H No. 18 Bintaro, Tangerang Selatan*
Telephone	:	*021-8194807*
Function	:	*Acting President Director*
Name	:	*Sindhu Rahadian Ardita*
Office Address	:	*Wisma Perumnas, Jalan D.I. Pandjaitan Kav.11, Jakarta Timur*
Residential Address	:	*Jl. Rawasari Barat No. E-4 Kec. Cempaka Putih, Jakarta Pusat*
Telephone	:	*021-8194807*
Function	:	*Director of Finance*

Declare that:

1. *The Board of Directors is responsible for the preparation and presentation of the consolidated financial statements of Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional and Subsidiaries("Group");*

2. *The Group's consolidated financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards;*
   a. *All information in the Group's consolidated financial statements has been completely and correctly disclosed;*

   b. *The Group's consolidated financial statements do not contain any incorrect material information or fact, nor do they omit material information or fact; and*

3. *The Board of Directors is responsible for the Group's internal control system.*

WISMA PERUMNAS
Jl. D.I. Pandjaitan Kav. 11
Jakarta - 13340
+6221 - 819 4807
ktrpusat@perumnas.co.id

KAN Komite Akreditasi Nasional LSSM-002-IDN

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya. *This statement is made truthfully.*

Atas nama dan mewakili Direksi / *For and on behalf of the Board of Directors*

Jakarta, 29 Mei 2026/ *May 29, 2026*



Plt. Direktur Utama/ *Acting President Director*

Direktur Keuangan / *Director of Finance*

Heliantono&Rekan
Parker Russell

Aminta Plaza 7th floor, Suite #704
Jl. TB Simatupang Kav. 10
Jakarta 12310 - Indonesia
+62 21 7661348 - 50
www.heliantonorekan.com
Branch: Bandung • Semarang • Surabaya • Sidoarjo

00920/2.0459/AU.1/03/0916-3/1/V/2026

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen

Pemegang Saham, Dewan Pengawas, dan Dewan Direksi

Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional

Opini

Kami telah mengaudit laporan keuangan konsolidasian Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional ("Perum Perumnas", selanjutnya disebut sebagai "Perusahaan") dan entitas anaknya (secara kolektif disebut sebagai "Grup"), yang terdiri dari laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2025, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, laporan perubahan ekuitas konsolidasian, dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, serta catatan atas laporan keuangan konsolidasian, termasuk informasi kebijakan akuntansi material.

Menurut opini kami, laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Grup tanggal 31 Desember 2025, serta kinerja keuangan konsolidasian dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Basis Opini

Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia ("IAPI"). Tanggung jawab kami menurut standar tersebut diuraikan lebih lanjut dalam paragraf Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian pada laporan kami. Kami independen terhadap Grup berdasarkan ketentuan etika yang relevan dalam audit kami atas laporan keuangan konsolidasian di Indonesia, dan kami telah memenuhi tanggung jawab etika lainnya berdasarkan ketentuan tersebut. Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

Ketidakpastian Material yang Terkait dengan Kelangsungan Usaha

Sebagaimana yang diungkapkan dalam Catatan 46 atas laporan keuangan konsolidasian terlampir, Grup telah mencatat kerugian untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025 sebesar Rp631.250.043.989 yang mengakibatkan akumulasi defisit sebesar Rp2.811.826.747.917.

Independent Auditor's Report

The Shareholders, Supervisory Board, and Board of Directors

Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional

Opinion

We have audited the consolidated financial statements of Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional ("Perum Perumnas", herein after referred to as the "Company") and its subsidiaries (collectively referred to as "the Group"), which comprise the consolidated statement of financial position as of December 31, 2025, and the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income, consolidated statement of changes in equity, and consolidated statement of cash flows for the year then ended, and notes to the consolidated financial statements, including material accounting policies information.

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of the Group as of December 31, 2025, and its consolidated financial performance and its consolidated cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

Basis for Opinion

We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants ("IICPA"). Our responsibilities under those standards are further described in the Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements paragraph of our report. We are independent of the Group in accordance with the ethical requirements that are relevant to our audit of the consolidated financial statements in Indonesia, and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

Material Uncertainty Related to Going Concern

We draw attention to Note 46 to the accompanying consolidated financial statements, which indicates that the Group incurred a net loss amounted to Rp631,250,043,989 for the year ended December 31, 2025 which resulted in an accumulated deficit amounted to Rp2,811,826,747,917.

Heliantono & rekan - Registered Public Accountants KEP 093/KM.6/2001 is a member firm of Parker Russell International. Parker Russell is the brand under which the member firms of Parker Russell International (PRI) operate and provide professional services. Together, these firms form the Parker Russell International network. Parker Russell is often used to refer either to individual firm within the Parker Russell International network or to several or all of them collectively.

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Ketidakpastian Material yang Terkait dengan Kelangsungan Usaha (lanjutan)

Selain itu, total liabilitas jangka pendek pada tanggal 31 Desember 2025 telah melampaui total aset lancarnya sebesar Rp1.576.377.159.970. Kondisi tersebut, beserta hal-hal lainnya yang diungkapkan dalam Catatan 46 atas laporan keuangan konsolidasian terlampir, mengindikasikan adanya suatu ketidakpastian material yang dapat menyebabkan keraguan signifikan atas kemampuan Grup untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Opini kami tidak dimodifikasi sehubungan dengan hal tersebut.

Hal Audit Utama

Hal audit utama adalah hal-hal yang, menurut pertimbangan profesional kami, merupakan hal yang paling signifikan dalam audit kami atas laporan keuangan konsolidasian periode kini. Hal audit utama tersebut disampaikan dalam konteks audit kami atas laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan, dan dalam merumuskan opini kami atas laporan keuangan konsolidasian terkait, dan kami tidak menyatakan suatu opini terpisah atas hal audit utama tersebut.

Selain hal yang diuraikan dalam paragraf Ketidakpastian Material yang Terkait dengan Kelangsungan Usaha, kami telah menentukan hal-hal yang diuraikan di bawah ini sebagai hal audit utama yang dikomunikasikan dalam laporan kami.

Keterpulihan Nilai Persediaan

Merujuk pada Catatan 2j, 3, dan 7 atas laporan keuangan konsolidasian terlampir, persediaan Grup terdiri dari persediaan jadi yang meliputi unit rumah dan apartemen, kaveling tanah dan persediaan hotel serta persediaan dalam proses meliputi bangunan rumah dan unit apartemen dalam konstruksi, dengan nilai tercatat pada tanggal 31 Desember 2025 sebesar Rp3.381.110.056.897, yang meliputi 42,74% dari total aset Grup.

Persediaan dinilai berdasarkan mana yang lebih rendah antara biaya perolehan atau nilai realisasi bersih, yang merupakan taksiran harga jual dalam kegiatan usaha normal dikurangi taksiran biaya penyelesaian dan taksiran biaya yang diperlukan untuk melakukan penjualan. Penentuan estimasi nilai realisasi bersih persediaan sangat bergantung pada ekspektasi Grup atas harga jual persediaan di masa mendatang.

Independent Auditor's Report (continued)

Material Uncertainty Related to Going Concern (continued)

Furthermore, total current liabilities as of December 31, 2025 have exceeded its total current assets by Rp1,576,377,159,970. These conditions, along with other matters as disclosed in Note 46 to the accompanying consolidated financial statements, indicate that a material uncertainty exists that may cast significant doubt on the Group's ability to continue as a going concern. Our opinion is not modified in respect of this matter.

Key Audit Matters

Key audit matters are those matters that, in our professional judgment, were of most significance in our audit of the consolidated financial statements of the current period. Such key audit matters were addressed in the context of our audit of the consolidated financial statements taken as a whole, and in forming our opinion thereon, and we do not provide a separate opinion on such key audit matters.

In addition to the matter described in the Material Uncertainty Related to Going Concern paragraph, we have determined the matters described below to be the key audit matters to be communicated in our report.

Recoverable Amounts of Inventory

Refer to Notes 2i, 3, and 7 to the accompanying consolidated financial statements, the Group's inventories consist of finished properties which consist of house and apartment units, land and hotel inventories and work in progress inventories which include house buildings and apartment units under construction, with carrying amount as of December 31, 2025 amounted to Rp3,381,110,056,897, which represents 42.74% of the Group's total assets.

Inventories are valued at the lower of cost or net realizable value, which is the estimated selling price in the ordinary course of business less the estimated costs of completion and the estimated costs necessary to make the sale. The determination of the estimated net realizable value of inventories is highly dependent on the Group's expectation of future selling prices of inventories.

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Hal Audit Utama (lanjutan)

Nilai realisasi bersih persediaan merupakan hal audit utama karena melibatkan pertimbangan dan estimasi manajemen, serta ketidakpastian yang signifikan dalam melakukan estimasi nilai realisasi bersih persediaan.

Kami merespons hal audit utama dengan melakukan prosedur-prosedur audit yang meliputi:

- Memperoleh pemahaman dan mengevaluasi pengendalian internal manajemen yang relevan dengan proses penentuan nilai realisasi bersih persediaan;
- Melakukan verifikasi atas data yang digunakan oleh manajemen;
- Menilai asumsi signifikan yang digunakan dalam melakukan estimasi nilai realisasi bersih persediaan, termasuk metodologi penilaian yang diterapkan;
- Menguji akurasi matematis perhitungan manajemen atas nilai realisasi bersih persediaan;
- Melakukan observasi fisik, berdasarkan uji petik, untuk memeriksa kondisi fisik persediaan; dan
- Menilai apakah pengungkapan yang disajikan pada Catatan 7 atas laporan keuangan konsolidasian adalah berdasarkan persyaratan-persyaratan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Penilaian Nilai Wajar Properti Investasi

Merujuk pada Catatan 2m, 3, dan 12 atas laporan keuangan konsolidasian terlampir, properti investasi Grup terdiri tanah, bangunan dan mal dengan nilai tercatat pada tanggal 31 Desember 2025 sebesar Rp2.440.962.658.056, yang meliputi 30,85% dari total aset Grup.

Grup memilih model nilai wajar untuk pengukuran properti investasinya. Penentuan estimasi nilai wajar properti investasi sangat bergantung pada asumsi-asumsi serta pertimbangan yang digunakan dalam rangka penilaian.

Grup telah menunjuk tenaga ahli eksternal untuk mengestimasi nilai wajar properti investasi per 31 Desember 2025.

Nilai wajar properti investasi merupakan hal audit utama karena melibatkan pertimbangan dan estimasi manajemen, serta ketidakpastian yang signifikan dalam melakukan estimasi nilai wajar properti investasi.

Independent Auditor's Report (continued)

Key Audit Matters (Continued)

Net realizable value of inventories is a key audit matter because it involved significant management's judgement and estimates, as well as uncertainty in estimating the net realizable value of inventories.

We responded to the key audit matters by performing audit procedures which included:

- *Obtained understanding and evaluated management's internal controls relevant to the process of determining the net realizable value of inventories;*
- *Verified the data used by the management;*
- *Assessed the significant assumptions used in estimating the net realizable value of inventories, including the valuation methodology applied;*
- *Tested the mathematical accuracy of the management's calculation of the net realizable value of inventories;*
- *Conducted physical observations, on a sampling basis, to check the physical condition of the inventories; and*
- *Assessed whether the disclosures provided in Note 7 to the consolidated financial statements were in accordance with the requirements of the Indonesian Financial Accounting Standards.*

Fair Value Measurement of Investment Property

Refer to Notes 2m, 3, and 12 to the accompanying consolidated financial statements, the Group's investment properties consist of land, building and mall, with carrying amount as of December 31, 2025 amounting to Rp2,440,962,658,056, representing 30.85% of the Group's total assets.

The Group selects the fair value model for the measurement of its investment properties. The determination of the estimated fair value of investment properties depends on the assumptions and considerations used in the valuation process.

The Group has engaged external experts in estimating the fair value of the investment properties as of December 31, 2025.

Fair value of investment properties is a key audit matter because it involved significant management's judgement and estimates, as well as uncertainty in estimating the fair value of investment properties.

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Hal Audit Utama (lanjutan)

Kami merespons hal audit utama dengan melakukan prosedur-prosedur audit yang meliputi:

- Memperoleh pemahaman dan mengevaluasi pengendalian internal manajemen yang relevan dengan proses penentuan nilai wajar properti investasi;
- Menilai kompetensi, kapabilitas, dan objektivitas tenaga ahli eksternal;
- Menguji konsistensi data yang digunakan oleh tenaga ahli eksternal, termasuk jenis bangunan, jumlah unit, data kepemilikan tanah, dan membandingkannya dengan sumber data manajemen;
- Menilai asumsi signifikan yang digunakan dalam melakukan estimasi nilai wajar properti investasi, termasuk metodologi penilaian yang diterapkan;
- Menguji akurasi matematis perhitungan manajemen atas nilai wajar properti investasi;
- Melakukan observasi fisik, berdasarkan uji petik, untuk memeriksa kondisi fisik properti investasi; dan
- Menilai apakah pengungkapan yang disajikan pada Catatan 12 atas laporan keuangan konsolidasian adalah berdasarkan persyaratan-persyaratan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Penekanan Suatu Hal

Kami menarik perhatian Saudara ke Catatan 43 atas laporan keuangan konsolidasian terlampir yang mengungkapkan bahwa Grup menyajikan kembali laporan keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2024 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, serta pada tanggal 1 Januari 2024/31 Desember 2023 untuk memperbaiki laporan keuangan dengan mengakui aset BOT tanah yang menjadi dasarnya serta memperbaiki perhitungan biaya-biaya yang seharusnya tidak dikapitalisasi pada persediaan. Opini kami tidak dimodifikasi sehubungan dengan hal tersebut.

Hal Lain

Audit kami atas laporan keuangan konsolidasian Perusahaan dan entitas anaknya pada tanggal 31 Desember 2025 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut terlampir, dilaksanakan dengan tujuan untuk merumuskan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian tersebut secara keseluruhan.

Independent Auditor's Report (continued)

Key Audit Matter (Continued)

We responded to the key audit matters by performing audit procedures which included:

- *Obtained an understanding of and evaluated management's internal controls relevant to the process of determining the fair value of investment properties;*
- *Assessed the competence, capabilities, and objectivity of the external experts;*
- *Assessed the consistency of the data used by the external experts, including building type, number of units, land ownership data, and compare it with the management's data sources;*
- *Assessed the significant assumptions used in estimating the fair value of investment properties, including the valuation methodology applied;*
- *Tested the mathematical accuracy of the management's calculation of the fair value of investment properties;*
- *Conducted physical observations, on a sampling basis, to check the physical condition of the investment properties; and*
- *Assessed whether the disclosures provided in Note 12 to the consolidated financial statements were in accordance with the requirements of the Indonesian Financial Accounting Standards.*

Emphasis of Matter

We draw attention to Note 43 to the accompanying consolidated financial statements, which describes that the Group restated its consolidated financial statements as of December 31, 2024 and for the year then ended, and as of January 1, 2024/December 31, 2023, to revise the financial statements by recognizing the BOT asset and the underlying land, as well as correcting the calculation of costs that should not have been capitalized to inventories. Our opinion is not modified in respect of this matter.

Other Matter

Our audit of the accompanying consolidated financial statements of the Company and its subsidiaries as of December 31, 2025 and for the year then ended, was performed for the purpose of forming an opinion on such consolidated financial statements taken as a whole.

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Hal Lain (lanjutan)

Informasi keuangan Perusahaan (Entitas Induk) terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan tanggal 31 Desember 2025, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut (secara kolektif disebut sebagai "Informasi Keuangan Entitas Induk"), yang disajikan sebagai informasi tambahan terhadap laporan keuangan konsolidasian terlampir, disajikan untuk tujuan analisis tambahan dan bukan merupakan bagian dari laporan keuangan konsolidasian terlampir yang diharuskan menurut Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. Informasi Keuangan Entitas Induk merupakan tanggung jawab manajemen serta dihasilkan dari dan berkaitan secara langsung dengan catatan akuntansi dan catatan lainnya yang mendasarinya yang digunakan untuk menyusun laporan keuangan konsolidasian terlampir. Informasi Keuangan Entitas Induk telah menjadi objek prosedur audit yang diterapkan dalam audit atas laporan keuangan konsolidasian terlampir berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Menurut opini kami, Informasi Keuangan Entitas Induk disajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, berkaitan dengan laporan keuangan konsolidasian terlampir secara keseluruhan.

Independent Auditor's Report (continued)

Other Matter (continued)

The accompanying financial information of the Company (Parent Entity), which comprises the statement of financial position as of December 31, 2025, and the statement of profit or loss and other comprehensive income, statement of changes in equity, and statement of cash flows for the year then ended (collectively referred to as the "Parent Entity Financial Information"), which is presented as a supplementary information to the accompanying consolidated financial statements, is presented for the purposes of additional analysis and is not a required part of the accompanying consolidated financial statements under Indonesian Financial Accounting Standards. The Parent Entity Financial Information is the responsibility of the management and was derived from and relates directly to the underlying accounting and other records used to prepare the accompanying consolidated financial statements. The Parent Entity Financial Information has been subjected to the auditing procedures applied in the audit of the accompanying consolidated financial statements in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. In our opinion, the Parent Entity Financial Information is fairly stated, in all material respects, in relation to the accompanying consolidated financial statements taken as a whole.

Informasi Lain

Manajemen bertanggung jawab atas informasi lain. Informasi lain terdiri dari informasi yang tercantum dalam Laporan Tahunan 2025 ("Laporan Tahunan") selain laporan keuangan konsolidasian terlampir dan laporan auditor independen kami. Laporan Tahunan diharapkan akan tersedia bagi kami setelah tanggal laporan auditor independen ini.

Opini kami atas laporan keuangan konsolidasian terlampir tidak mencakup Laporan Tahunan, dan oleh karena itu, kami tidak menyatakan bentuk keyakinan apa pun atas Laporan Tahunan tersebut.

Sehubungan dengan audit kami atas laporan keuangan konsolidasian terlampir, tanggung jawab kami adalah untuk membaca Laporan Tahunan ketika tersedia dan dalam melaksanakannya, mempertimbangkan apakah Laporan Tahunan mengandung inkonsistensi material dengan laporan keuangan konsolidasian terlampir atau pemahaman yang kami peroleh selama audit, atau mengandung kesalahan penyajian material.

Other Information

Management is responsible for the other information. Other information comprises the information included in the 2025 Annual Report (the "Annual Report") other than the accompanying consolidated financial statements and our independent auditor's report thereon. The Annual Report is expected to be made available to us after the date of this independent auditor's report.

Our opinion on the accompanying consolidated financial statements does not cover the Annual Report, and accordingly, we do not express any form of assurance on the Annual Report.

In connection with our audit of the accompanying consolidated financial statements, our responsibility is to read the Annual Report when it becomes available and, in doing so, consider whether the Annual Report is materially inconsistent with the accompanying consolidated financial statements or our knowledge obtained in the audit, or otherwise appears to be materially misstated.

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Informasi Lain (lanjutan)

Ketika kami membaca Laporan Tahunan, jika kami menyimpulkan bahwa terdapat suatu kesalahan penyajian material di dalamnya, kami diharuskan untuk mengomunikasikan hal tersebut kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola dan melakukan tindakan yang tepat berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tanggung Jawab Manajemen dan Pihak yang Bertanggung Jawab atas Tata Kelola terhadap Laporan Keuangan Konsolidasian

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan konsolidasian tersebut sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan konsolidasian yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian, manajemen bertanggung jawab untuk menilai kemampuan Grup dalam mempertahankan kelangsungan usahanya, mengungkapkan, sesuai dengan kondisinya, hal-hal yang berkaitan dengan kelangsungan usaha, dan menggunakan basis akuntansi kelangsungan usaha, kecuali manajemen memiliki intensi untuk melikuidasi Grup atau menghentikan operasi, atau tidak memiliki alternatif yang realistis selain melaksanakannya.

Pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola bertanggung jawab untuk mengawasi proses pelaporan keuangan Grup.

Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian

Tujuan kami adalah untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan, dan untuk menerbitkan laporan auditor yang mencakup opini kami. Keyakinan memadai merupakan suatu tingkat keyakinan tinggi, namun bukan merupakan suatu jaminan bahwa audit yang dilaksanakan berdasarkan Standar Audit akan selalu mendeteksi kesalahan penyajian material ketika hal tersebut ada.

Independent Auditor's Report (continued)

Other Information (continued)

When we read the Annual Report, if we conclude that there is a material misstatement therein, we are required to communicate the matter to those charged with governance and take appropriate actions based on the applicable laws and regulations.

Responsibilities of Management and Those Charged with Governance for the Consolidated Financial Statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the consolidated financial statements, management is responsible for assessing the Group's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless management either intends to liquidate the Group or cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Those charged with governance are responsible for overseeing the Group's financial reporting process.

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Standards on Auditing will always detect material misstatements when it exists.

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian (lanjutan)

Kesalahan penyajian dapat disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan dan dianggap material jika, baik secara individual maupun secara agregat, dapat diekspektasikan secara wajar akan memengaruhi keputusan ekonomi yang diambil oleh pengguna berdasarkan laporan keuangan konsolidasian tersebut.

Sebagai bagian dari suatu audit berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh IAPI, kami menerapkan pertimbangan profesional dan mempertahanakan skeptisisme professional selama audit. Kami juga:

- Mengidentifikasi dan menilai risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan, mendesain dan melaksanakan prosedur audit yang responsif terhadap risiko tersebut, serta memperoleh bukti audit yang cukup dan tepat untuk menyediakan basis bagi opini kami. Risiko tidak terdeteksinya kesalahan penyajian material yang disebabkan oleh kecurangan lebih tinggi dari yang disebabkan oleh kesalahan, karena kecurangan dapat melibatkan kolusi, pemalsuan, penghilangan secara sengaja, pernyataan salah, atau pengabaian pengendalian internal.

- Memperoleh suatu pemahaman tentang pengendalian internal yang relevan dengan audit untuk mendesain prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektivitasan pengendalian internal Grup.

- Mengevaluasi ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan serta kewajaran estimasi akuntansi dan pengungkapan terkait yang dibuat oleh manajemen.

- Menyimpulkan ketepatan penggunaan basis akuntansi kelangsungan usaha oleh manajemen dan, berdasarkan bukti audit yang diperoleh, apakah terdapat suatu ketidakpastian material yang terkait dengan peristiwa atau kondisi yang dapat menyebabkan keraguan signifikan atas kemampuan Grup untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Ketika kami menyimpulkan bahwa terdapat suatu ketidakpastian material, kami diharuskan untuk menarik perhatian dalam laporan auditor kami ke pengungkapan terkait dalam laporan keuangan konsolidasian atau, jika pengungkapan tersebut tidak memadai, harus menentukan apakah perlu untuk memodifikasi opini kami.

Independent Auditor's Report (continued)

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements (continued)

Misstatements can be arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these consolidated financial statements.

As part of an audit in accordance with Standards on Auditing established by the IICPA, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- *Identify and assess the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to such risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.*

- *Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Group's internal control.*

- *Evaluate the appropriateness of the accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.*

- *Conclude the appropriateness of management's use of the going concern accounting basis and, based on the audit evidence obtained, whether there is a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Group's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the consolidated financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion.*

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian (lanjutan)

Kesimpulan kami didasarkan pada bukti audit yang diperoleh hingga tanggal laporan auditor kami. Namun, peristiwa atau kondisi masa depan dapat menyebabkan Grup tidak dapat mempertahankan kelangsungan usaha.

- Mengevaluasi penyajian, struktur, dan isi laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan, termasuk pengungkapannya, dan apakah laporan keuangan konsolidasian mencerminkan transaksi dan peristiwa yang mendasarinya dengan suatu cara yang mencapai penyajian wajar.

- Memperoleh bukti audit yang cukup dan tepat terkait informasi keuangan entitas atau aktivitas bisnis dalam Grup untuk menyatakan opini atas laporan keuangan konsolidasian. Kami bertanggung jawab atas arahan, supervisi, dan pelaksanaan audit Grup. Kami tetap bertanggung jawab sepenuhnya atas opini audit kami.

Kami mengomunikasikan kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola mengenai, antara lain, ruang lingkup dan saat yang direncanakan atas audit, serta temuan audit signifikan, termasuk setiap defisiensi signifikan dalam pengendalian internal yang teridentifikasi oleh kami selama audit.

Kami juga memberikan suatu pernyataan kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola bahwa kami telah mematuhi ketentuan etika yang relevan mengenai independensi, dan mengomunikasikan seluruh hubungan, serta hal-hal lain yang dianggap secara wajar berpengaruh terhadap independensi kami, dan, jika relevan, pengamanan terkait.

Dalam hal-hal yang dikomunikasikan kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola, kami menentukan hal-hal tersebut yang paling signifikan dalam audit atas laporan keuangan periode kini dan oleh karenanya menjadi hal audit utama.

Independent Auditor's Report (continued)

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements (continued)

Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the Group to cease to continue as a going concern.

- *Evaluate the overall presentation, structure and content of the consolidated financial statements, including their disclosures, and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.*

- *Obtain sufficient and appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business activities within the Group to express an opinion on the consolidated financial statements. We are responsible for the direction, supervision, and performance of the Group audit. We remain solely responsible for our audit opinion.*

We communicate to those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during the audit.

We also provide a statement to those charged with governance with a statement that we have complied with the relevant ethical requirements regarding independence, and to communicate with them all relationships and other matters that may reasonably be thought to bear on our independence, and where applicable, related safeguards.

From the matters communicated with those charged with governance we determine those matters that were of most significance in the audit of the financial statements of the current period and are therefore the key audit matters.

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian (lanjutan)

Kami menguraikan hal audit utama dalam laporan auditor kami, kecuali peraturan perundang-undangan melarang pengungkapan publik tentang hal tersebut atau ketika, dalam kondisi yang jarang terjadi, kami menentukan bahwa suatu hal tidak boleh dikomunikasikan dalam laporan kami, karena konsekuensi merugikan dari mengomunikasikan hal tersebut akan diekspektasikan secara wajar melebihi manfaat kepentingan publik atas komunikasi tersebut.

Independent Auditor's Report (continued)

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements (continued)

We describe these matters in our auditor's report unless law or regulation precludes public disclosure about the matters or when, in extremely rare circumstances, we determined that a matter should not be communicated in our report because the adverse consequences of doing so would reasonably be expected to outweigh the public interest benefits of such communication.

Heliantono & Rekan





Ade Ikhwan

Registrasi Akuntan Publik No. AP.0916 | *Public Accountant Registration No. AP.0916*

Jakarta, 29 Mei 2026 | *May 29, 2026*

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL DAN ENTITAS ANAKNYA LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN TANGGAL 31 DESEMBER 2025 DAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL TERSEBUT BESERTA LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL AND ITS SUBSIDIARIES CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AS OF DECEMBER 31, 2025 AND FOR THE YEAR THEN ENDED WITH INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT

Daftar Isi / ***Table of Contents***

	Halaman/ *Page*	
Surat Pernyataan Direksi		*Directors' Statement*
Laporan Auditor Independen		*Independent Auditor's Report*
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian	1 – 3	*Consolidated Statement of Financial Position*
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian	4 - 5	*Consolidated Statement of Profit or Loss and Other Comprehensive Income*
Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian	6	*Consolidated Statement of Changes in Equity*
Laporan Arus Kas Konsolidasian	7	*Consolidated Statement of Cash Flows*
Catatan atas Laporan Keuangan Konsolidasian	8 – 173	*Notes to the Consolidated Financial Statements*
Informasi Keuangan Tambahan		***Supplementary Financial Information***
Laporan Posisi Keuangan Entitas Induk	174 – 176	*Statement of Financial Position of Parent Entity*
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Entitas Induk	177	*Statement of Profit or Loss and Other Comprehensive Income of Parent Entity*
Laporan Perubahan Ekuitas Entitas Induk	178	*Statement of Changes in Equity of Parent Entity*
Laporan Arus Kas Entitas Induk	179	*Statement of Cash Flows of Parent Entity*

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN
Tanggal 31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
As of December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	Catatan/ *Notes*	2025	2024*)	2023*)	
ASET					***ASSETS***
ASET LANCAR					***CURRENT ASSETS***
Kas dan Setara Kas	4, 38, 39b	243.344.168.835	439.781.409.663	977.204.554.566	*Cash and Cash Equivalents*
Piutang Usaha - Neto	5, 38, 39b	77.549.538.658	95.539.173.059	168.025.678.564	*Trade Receivables – Net*
Piutang Lain-Lain - Neto	6, 38	1.013.113.480	802.882.397	20.116.056.467	*Other Receivables - Net*
Persediaan - Neto	7	3.381.110.056.897	3.474.931.131.769	4.856.410.697.374	*Inventories – Net*
Pajak Dibayar di Muka	26b	48.504.025.591	47.124.640.818	35.196.222.072	*Prepaid Taxes*
Biaya Dibayar di Muka dan Uang Muka	8	23.717.534.942	18.054.040.433	72.594.876.895	*Prepaid Expenses and Advances*
Tanah untuk Pengembangan	9	453.387.515.081	502.291.543.872	579.800.403.560	*Land for Development*
Aset Keuangan Lancar Lainnya	10, 38, 39b	87.358.358.190	81.105.012.260	15.174.338.935	*Other Current Financial Assets*
TOTAL ASET LANCAR		**4.315.984.311.674**	**4.659.629.834.271**	**6.724.522.828.433**	***TOTAL CURRENT ASSETS***
ASET TIDAK LANCAR					***NON-CURRENT ASSETS***
Investasi Jangka Panjang	11, 38, 39b	128.993.719.974	131.102.164.114	114.992.719.518	*Long-Term Investments*
Tanah untuk Pengembangan	9	461.290.436.358	432.506.375.821	165.515.888.551	*Land for Development*
Properti Investasi – Neto	12	2.440.962.658.056	2.606.913.943.025	417.914.081.149	*Investment Properties – Net*
Aset Tetap - Neto	13	310.129.300.536	312.143.381.966	512.572.620.185	*Fixed Assets – Net*
Aset Hak Guna - Neto	14	187.834.628	173.849.681	330.538.324	*Right of Use Assets - Net*
Aset Tidak Lancar Lainnya	15	253.870.123.971	259.291.123.969	247.375.464.955	*Other Non-Current Assets*
TOTAL ASET TIDAK LANCAR		**3.595.434.073.523**	**3.742.130.838.576**	**1.458.701.312.682**	***TOTAL NON-CURRENT ASSETS***
TOTAL ASET		**7.911.418.385.197**	**8.401.760.672.847**	**8.183.224.141.115**	***TOTAL ASSETS***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL DAN ENTITAS ANAKNYA LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan) Tanggal 31 Desember 2025 (Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL AND ITS SUBSIDIARIES CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION (continued) As of December 31, 2025 (Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	Catatan/ *Notes*	2025	2024*)	2023*)	
LIABILITAS DAN EKUITAS					***LIABILITIES AND EQUITY***
LIABILITAS					***LIABILITIES***
LIABILITAS JANGKA PENDEK					***CURRENT LIABILITIES***
Pinjaman Jangka Pendek	16, 38, 39b	244.267.625.595	247.503.240.144	197.987.214.571	*Short-Term Loans*
Pendapatan Diterima di Muka	17	12.311.702.316	11.672.582.872	8.743.010.690	*Unearned Revenue*
Liabilitas Kontrak	18	406.705.998.780	414.600.640.513	623.971.046.371	*Contract Liabilities*
Utang Usaha	20	378.049.096.352	253.957.007.462	217.713.929.588	*Trade Payables*
Utang Lain-lain	22	55.424.783.920	54.976.498.897	50.474.419.106	*Other Payables*
Beban Akrual	21, 38, 39b	788.827.174.489	749.719.231.122	505.748.693.181	*Accrued Expenses*
Utang Pajak	26c	201.126.299.582	175.217.606.666	157.223.647.563	*Taxes Payables*
Bagian Jangka Pendek dari:	24				*Short-Term Portion of:*
Pinjaman Jangka Menengah	24	1.330.000.000.000	332.918.347.386	887.192.988.950	*Medium Term Notes*
Utang Bank Jangka Panjang	24	1.520.025.480.450	337.807.562.883	146.858.585.893	*Long Term Bank Loans*
Utang SUJP		650.000.000.000	-	-	*SUJP Loans*
Utang pihak ketiga	24	300.000.000.000	-	-	*Third Party Loan*
Utang RDI	24	5.496.821.164	2.398.523.450	5.994.610.471	*RDI Loans*
Liabilitas Sewa Guna Usaha	19	126.488.996	120.703.939	153.289.451	*Lease Liabilities*
TOTAL LIABILITAS JANGKA PENDEK		**5.892.361.471.644**	**2.580.891.945.334**	**2.802.061.435.835**	***TOTAL CURRENT LIABILITIES***
LIABILITAS JANGKA PANJANG					***NON-CURRENT LIABILITIES***
Liabilitas Kontrak	18, 39b	-	-	5.647.142.612	*Contract Liabilities*
Liabilitas Imbalan Kerja	23	59.151.815.053	49.972.087.968	39.664.875.862	*Employee Benefit Liabilities*
Bagian Jangka Panjang Setelah Dikurangi Bagian Jangka Pendek	24, 38				*Long-Term Portion Net of Short-Term Portion*
Pinjaman Jangka Menengah		454.582.374.405	1.463.540.628.770	1.211.449.626.028	*Medium -Term Notes*
Utang pihak ketiga		-	300.000.000.000	-	*Third Party Loan*
Utang Bank Jangka Panjang		184.364.399.240	1.409.515.841.503	1.764.174.821.550	*Long Term Bank Loans*
Utang SUJP		-	650.000.000.000	650.000.000.000	*SUJP Loans*
Utang RDI		23.683.082.865	35.960.870.220	37.159.565.894	*RDI Loans*
Liabilitas Tidak Lancar Lainnya	25	60.233.023.847	60.233.023.847	61.233.023.847	*Other Non-Current Liabilities*
Liabilitas Sewa	19	254.211.351.336	246.695.017.352	233.240.182.435	*Lease Liabilities*
TOTAL LIABILITAS JANGKA PANJANG		**1.036.226.046.746**	**4.215.917.469.660**	**4.002.569.238.228**	***TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES***
TOTAL LIABILITAS		**6.928.587.518.390**	**6.796.809.414.994**	**6.804.630.674.063**	***TOTAL LIABILITIES***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL DAN ENTITAS ANAKNYA LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan) Tanggal 31 Desember 2025 (Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL AND ITS SUBSIDIARIES CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION (continued) As of December 31, 2025 (Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	Catatan/ *Notes*	2025	2024*)	2023*)	
EKUITAS					***EQUITY***
Modal Ditempatkan	27	1.000.000.000	1.000.000.000	1.000.000.000	*Share Capital*
Penyertaan Modal Negara	28	3.528.374.857.888	3.528.374.857.888	3.528.374.857.888	*State Equity Participation*
Selisih Transaksi Perubahan Ekuitas	29	55.036.047.408	55.036.047.408	55.036.047.408	*Difference Arising from Equity Transactions*
Saldo Laba:	30				*Retained Earnings:*
Telah Ditentukan Penggunaannya		1.069.172.511.628	1.069.172.511.628	1.069.172.511.628	*Appropriated*
Belum Ditentukan Penggunaannya		(3.880.999.259.545)	(3.247.304.707.357)	(3.456.537.112.329)	*Unappropriated*
Komponen Ekuitas Lainnya	31	198.373.052.567	189.243.690.132	174.441.984.582	*Other Components of Equity*
Jumlah Ekuitas yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk:		970.957.209.946	1.595.522.399.699	1.371.488.289.177	*Total Equity Attributable to Owner of The Parent Entity*
Kepentingan Nonpengendali	32	11.873.656.861	9.428.858.154	7.105.177.875	*Non-Controlling Interest*
TOTAL EKUITAS		**982.830.866.807**	**1.604.951.257.853**	**1.378.593.467.052**	***TOTAL EQUITY***
TOTAL LIABILITAS DAN EKUITAS		**7.911.418.385.197**	**8.401.760.672.847**	**8.183.224.141.115**	***TOTAL LIABILITIES AND EQUITY***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN
Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME
Year ended December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2025	Catatan/ *Notes*	2024*)	
Pendapatan	731.734.240.131	33	1.229.618.490.844	*Revenue*
Beban Pokok Pendapatan	(496.419.004.802)	34	(877.026.846.564)	*Cost of Revenue*
LABA BRUTO	**235.315.235.329**		**352.591.644.280**	***GROSS PROFIT***
BEBAN USAHA		36		***OPERATING EXPENSES***
Beban Penjualan	(23.945.301.228)		(15.240.462.304)	*Selling Expenses*
Beban Umum dan Administrasi	(239.621.245.350)		(262.051.543.230)	*General and Administrative Expenses*
TOTAL BEBAN USAHA	**(263.566.546.578)**		**(277.292.005.534)**	***TOTAL OPERATING EXPENSES***
BEBAN PAJAK FINAL	(14.320.904.048)	26d	(26.975.931.897)	*FINAL TAX EXPENSES*
(RUGI)/LABA OPERASI	**(42.572.215.297)**		**48.323.706.849**	***OPERATING (LOSS)/PROFIT***
(BEBAN)/ PENDAPATAN LAIN-LAIN				***OTHER INCOME/ (EXPENSES)***
Pendapatan Keuangan	6.300.887.607		22.440.462.544	*Finance Income*
Beban Keuangan	(373.070.531.938)	35	(356.081.878.487)	*Finance Expenses*
Lain-Lain - Neto	(221.908.184.361)	37	497.432.792.531	*Others -Net*
TOTAL (BEBAN)/ PENDAPATAN LAIN-LAIN	**(588.677.828.692)**		**163.791.376.588**	***TOTAL OTHER (EXPENSES)/INCOME***
(RUGI)/LABA SEBELUM BEBAN PAJAK PENGHASILAN	**(631.250.043.989)**		**212.115.083.437**	***(LOSS)/ PROFIT BEFORE INCOME TAX***
BEBAN PAJAK KINI	**-**	26e	**(561.747.908)**	***CURRENT TAX EXPENSE***
(RUGI)/ LABA TAHUN BERJALAN	**(631.250.043.989)**		**211.553.335.529**	***(LOSS)/ PROFIT FOR THE YEAR***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME (continued)
Year ended December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2025	Catatan/ *Notes*	2024	
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN				***OTHER COMPREHENSIVE INCOME***
Pos yang tidak akan direklasifikasikan ke laba rugi:				***Items that will not be reclassified to profit or loss:***
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan kerja, neto	(2.720.715.238)	23	16.420.957.817	*Remeasurement of employee benefit liabilities, net*
Pos yang akan direklasifikasikan ke laba rugi:				***Items that will be reclassified to profit or loss:***
Keuntungan (kerugian) yang belum direalisasi atas Investasi yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain, neto	(776.291.764)	11	898.878.561	*Unrealized gain (loss) on investment at fair value through other comprehensive income, net*
Laba/(Rugi) Komprehensif Lain	**(3.497.007.002)**		**17.319.836.378**	***Other Comprehensive Income/(Loss)***
TOTAL (RUGI)/LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**(634.747.050.991)**		**228.873.171.907**	***TOTAL COMPREHENSIVE (LOSS)/INCOME FOR THE YEAR***
TOTAL LABA/(RUGI) TAHUN BERJALAN YANG DAPAT DIATRIBUSIKAN KEPADA:				***TOTAL PROFIT/ (LOSS) FOR THE YEAR ATTRIBUTABLE TO:***
Pemilik entitas induk	(633.694.552.188)		209.232.404.972	*Owner of the parent entity*
Kepentingan nonpengendali	2.444.508.199		2.320.930.557	*Non- controlling interest*
Jumlah	**(631.250.043.989)**		**211.553.335.529**	***Total***
TOTAL LABA/(RUGI) KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN YANG DAPAT DIATRIBUSIKAN KEPADA:				***TOTAL COMPREHENSIVE PROFIT/(LOSS) FOR THE YEAR ATTRIBUTABLE TO:***
Pemilik entitas induk	(632.302.833.301)		226.554.991.072	*Owner of the parent entity*
Kepentingan nonpengendali	2.444.217.690		2.318.180.835	*Non- controlling interest*
Jumlah	**(634.747.050.991)**		**228.873.171.907**	***Total***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
Tahun yang berakhir pada tanggal
31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY
Year ended
December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	Ekuitas yang Dapat Diatribusikan kepada Pemilik Ekuitas Induk/ *Equity Attributable to Owner of the Parent Entity*									
	Modal Ditempatkan/ *Share Capital*	Penyertaan Modal Negara/ *State Equity Participation*	Selisih Transaksi Perubahan Ekuitas/ *Difference Arising from Equity Transactions*	Telah Ditentukan Penggunaannya/ *Appropriated*	Belum Ditentukan Penggunaannya/ *Unappropriated*	Komponen Ekuitas Lainnya/ *Other Components of Equity*	Jumlah/ *Total*	Kepentingan Nonpengendali/ *Non-Controlling Interests*	Jumlah Ekuitas/ *Total Equity*	
Saldo per 31 Desember 2023*)	**1.000.000.000**	**3.528.374.857.888**	**55.036.047.408**	**1.069.172.511.628**	**(3.456.537.112.329)**	**174.441.984.582**	**1.371.488.289.177**	**7.105.177.875**	**1.378.593.467.052**	***Balance as of December 31, 2023**)*
Penyesuaian *Other Comprehensive Income* revaluasi aset tetap – Entitas Induk	-	-	-	-	-	(2.515.381.106)	(2.515.381.106)	-	(2.515.381.106)	*Adjustments to Other Comprehensive Income fixed asset revaluation – Parent Entity*
Laba tahun berjalan	-	-	-	-	209.232.404.972	-	209.232.404.972	2.320.930.557	211.553.335.529	*Profit for the year*
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan kerja	-	-	-	-	-	16.418.208.095	16.418.208.095	2.749.722	16.420.957.817	*Remeasurement of employee benefit liabilities*
Keuntungan yang belum direalisasi atas investasi yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain	-	-	-	-	-	898.878.561	898.878.561	-	898.878.561	*Unrealized gain on investment at fair value through other comprehensive income*
Saldo per 31 Desember 2024*)	**1.000.000.000**	**3.528.374.857.888**	**55.036.047.408**	**1.069.172.511.628**	**(3.247.304.707.357)**	**189.243.690.132**	**1.595.522.399.699**	**9.428.858.154**	**1.604.951.257.853**	***Balance as of December 31, 2024**)*
Rugi tahun berjalan	-	-	-	-	(633.694.552.188)	-	(633.694.552.188)	2.444.508.199	(631.250.043.989)	*Loss for the year*
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan kerja	-	-	-	-	-	(2.721.005.746)	(2.721.005.746)	290.508	(2.720.715.238)	*Remeasurement of employee benefit liabilities*
Dampak restrukturisasi pinjaman RDI	-	-	-	-	-	12.626.659.945	12.626.659.945	-	12.626.659.945	*Effect of RDI loan restructuring*
Kerugian yang belum direalisasi atas investasi yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain	-	-	-	-	-	(776.291.764)	(776.291.764)	-	(776.291.764)	*Unrealized loss on investment at fair value through other comprehensive income*
Saldo per 31 Desember 2025	**1.000.000.000**	**3.528.374.857.888**	**55.036.047.408**	**1.069.172.511.628**	**(3.880.999.259.545)**	**198.373.052.567**	**970.957.209.946**	**11.873.656.861**	**982.830.866.807**	***Balance as of December 31, 2025***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN
Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS
Year ended December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2025	2024	
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI			***CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES***
Penerimaan dari pelanggan	803.902.761.625	1.167.234.375.042	*Receipts from customers*
Pembayaran kepada pemasok, karyawan, dan lain-lain	(582.388.788.753)	(1.006.762.307.915)	*Payments to suppliers, employees, and others*
Kas yang diperoleh dari operasi	**221.513.972.872**	**160.472.067.127**	***Cash provided from operations***
Pembayaran pajak	(42.254.882.005)	(74.796.489.270)	*Payments of taxes*
Arus kas bersih diperoleh dari aktivitas operasi	**179.259.090.867**	**85.675.577.857**	***Net cash provided by operating activities***
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			***CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES***
Penerimaan Investasi KSO	32.895.296.435	-	*KSO Investment Receipt*
Penambahan aset tetap	-	(8.285.300)	*Addition of fixed assets*
Investasi KSO	(286.415.000)	(457.435.000)	*Investment KSO*
Penelitian & pengembangan	(1.756.639.684)	(2.697.346.154)	*Research and Development*
Arus kas bersih diperoleh dari aktivitas investasi	**30.852.241.751**	**(3.163.066.454)**	***Net cash provided by investing activities***
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			***CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES***
Penerimaan pinjaman jangka pendek	-	60.200.000.000	*Proceeds from short term loans*
Penerimaan utang bank jangka panjang	24.280.000.000	21.559.842.275	*Proceeds from bank loans – long term*
Pembayaran pinjaman jangka pendek	-	(4.192.000.000)	*Payment of short-term loans*
Pembayaran pinjaman bank	(86.517.032.083)	(195.912.215.168)	*Payment of bank loans*
Pembayaran pinjaman jangka menengah (PJM)	-	(300.000.000.000)	*Payment of medium-term note (MTN)*
Penerimaan dari pinjaman pihak ketiga	-	300.000.000.000	*Receipt from third part loans*
Pembayaran pinjaman RDI	(2.397.391.348)	(4.794.782.696)	*Payment of RDI loans*
Pembayaran bunga	(321.829.063.981)	(411.241.978.877)	*Payment of interests*
Penempatan jaminan dan biaya administrasi pinjaman	(20.085.086.034)	(84.554.521.840)	*Collateral placement and loan administration fees*
Pembayaran dividen	-	(1.000.000.000)	*Payment of dividend*
Arus kas bersih digunakan untuk aktivitas pendanaan	**(406.548.573.446)**	**(619.935.656.306)**	***Net cash used in Financing activities***
PENURUNAN NETO KAS DAN SETARA KAS	**(196.437.240.828)**	**(537.423.144.903)**	***NET DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS***
SALDO KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN	**439.781.409.663**	**977.204.554.566**	***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT BEGINNING OF YEAR***
SALDO KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN	**243.344.168.835**	**439.781.409.663**	***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF YEAR***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL DAN ENTITAS ANAKNYA CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN Tanggal 31 Desember 2025 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut (Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL AND ITS SUBSIDIARIES NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS As of December 31, 2025 and for the year then ended (Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

1. UMUM

a. Pendirian dan Informasi Umum

Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional ("Perusahaan") adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang seluruh modalnya dimiliki oleh negara berupa kekayaan negara yang dipisahkan dan tidak terbagi atas saham. Perusahaan didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 29 tahun 1974, yang diatur kembali dengan Peraturan Pemerintah No. 12 tahun 1988, terakhir telah diganti dengan Peraturan Pemerintah No. 15 tahun 2004 tentang Perusahaan, yang telah diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah No. 83 tahun 2015. Sejak tahun 1999, Perusahaan secara teknis berada di bawah Departemen Pemukiman dan Prasarana Wilayah dan sekarang di bawah Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). Saat ini, Perusahaan berada di bawah Kementerian BUMN Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015. Sifat, maksud, dan tujuan didirikannya Perusahaan adalah sebagai berikut:

1) Maksud dan tujuan pendirian Perusahaan adalah untuk turut melaksanakan dan menunjang kebijakan dan program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya.
   a. Di bidang perumahan dan Kawasan permukiman serta rumah susun; dan
   b. Optimalisasi pemanfaatan sumber daya Perusahaan untuk menghasilkan barang dan/atau menyediakan pelayanan jasa bagi kemanfaatan umum berdasarkan prinsip pengelolaan Perusahaan yang sehat.

2) Perusahaan melakukan kegiatan usaha utama sebagai berikut:
   a. Sebagai penyedia tanah, meliputi:
      1. Penyedia tanah skala besar/ *land bank* baik dengan cara membeli/ ganti rugi, kerja sama dengan pemilik atau instansi lain dan atau tanah-tanah yang diserahkan oleh instansi Pemerintah;
      2. Pengelolaan tanah yang dikuasai dengan kewenangan perencanaan, peruntukan dan penggunaan tanah termasuk membangun sarana dan prasarananya; dan

1. GENERAL

a. Establishment and General Information

Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional ("the Company") is a State-Owned Enterprise (BUMN) whose entire capital is owned by the state in the form of separated state assets and not divided into shares. The Company was established based on the Government Regulation No. 29 year 1974 which was amended by Government Regulation No. 12 the year 1988, replaced by Government Regulation No. 15 the year 2004, as last amended by the Government Regulation No. 83 the year 2015. Since 1999 the Company has been technically part of the Department of Resettlement and Regional Infrastructure and currently under the State Minister of Public Works and Public Housing. Currently, the Company is under the Ministry of BUMN Based on Government Regulation No. 83 of 2015. The characteristics, aims and objectives of the Company are as follows:

1) The Company's purposes and objectives are to conduct and support government policies and programs in economics and national development in general.
   a. Housing and residential area and apartment; and
   b. Optimizing the utilization of the Company's resources to produce goods and/or provide services for the public benefit based on the principles of the good corporate governance.

2) The Company's main business activities are:
   a. As a provider of land, including:
      1. Provider of large-scale land/land bank either by buying/ compensation, in cooperation with the owners or other agencies and or lands submitted by Government agencies;
      2. Management of land controlled by the authority of the planning, allocation, and use of land, including building facilities and infrastructure; and

1. UMUM (lanjutan)

a. Pendirian dan Informasi Umum (lanjutan)

2) Perusahaan melakukan kegiatan usaha utama sebagai berikut: (lanjutan)
   a. Sebagai penyedia tanah, meliputi: (lanjutan)
      3. Pengelolaan tanah yang dikuasai dengan kewenangan perencanaan dan peruntukkan untuk keperluan usaha Perusahaan, dapat dilakukan penyerahan atau pemindahtanganan (menjual) rumah dan bangunan dan/atau bagian-bagian tanah yang merupakan aset dalam bentuk persediaan.
   b. Sebagai pengembang perumahan dan pemukiman, meliputi:
      1. Pengadaan tanah dan pemanfaatan tanah Pemerintah/ Pemerintah Daerah/Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah untuk pembangunan perumahan dan pemukiman;
      2. Penyelenggaraan pembangunan perumahan dan pemukiman untuk memenuhi kebutuhan bagi masyarakat, beserta sarana/ prasarana/ utilitas; dan
      3. Pengelolaan perumahan dan permukiman beserta prasarana/ sarana/utilitas (*estate management*).
   c. Membangun rumah tunggal, rumah deret dan rumah susun;
   d. Mengelola rumah susun umum sewa dan rumah susun khusus;
   e. Melakukan penataan dan peningkatan kualitas perumahan, permukiman, dan rumah susun pada lokasi yang dikuasai oleh Perusahaan;
   f. Melakukan pengembangan kota dan pembangunan kota baru;
   g. Melakukan penataan permukiman kumuh/padat hunian;
   h. Melakukan pelayanan jasa konsultasi dan advokasi di bidang perumahan dan permukiman; dan
   i. Melakukan *off-taker* (pembelian produk rumah umum pengembang lain) untuk dijual kembali dengan fasilitas subsidi.

1. GENERAL (continued)

a. Establishment and General Information (continued)

2) The Company's main business activities are: (continued)
   a. As a provider of land, including: (continued)
      3. Management of land controlled by the authority designated for the purposes of planning and operations of the Company, to do assignment or alienation (selling) of houses and buildings, and/or portions of land that is an asset in inventory.
   b. As a developer of housing and settlements, includes:
      1. Acquisition and use of Government/ State Owned Enterprises/ Regional-Owned Enterprises' land for construction of housing and settlement;
      2. Development of housing and settlement to fulfill society needs of house and settlement and its infrastructure/ facilities/utilities; and
      3. Management of housing and settlement and its infrastructure/ facilities/utilities (estate management).
   c. Build up the single house, row house and apartment;
   d. Managing leased apartments and special apartments;
   e. Arranging and improving quality of housing, settlement, and apartment at a location controlled by the Company;
   f. To develop city and construction new city;
   g. Arrange slums/dense residential settlements;
   h. Perform consulting services and advocacy in housing and settlement; and
   i. Perform off-taker (purchase of public housing products from other developers) for resale with subsidized facilities.

1. UMUM (lanjutan)

a. Pendirian dan Informasi Umum (lanjutan)

3) Selain kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (2), sepanjang mendukung secara finansial terhadap kegiatan usaha utama, Perusahaan dapat melaksanakan kegiatan usaha dalam rangka optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya yang sudah dimiliki dan/atau dikuasai Perusahaan sebagaimana ditetapkan Menteri.

Perusahaan berdomisili di Jakarta dan kegiatan Perusahaan dilaksanakan di seluruh wilayah Indonesia yang dibagi ke dalam proyek yang membawahi beberapa lokasi atau unit pengelola.

Kantor Pusat Perusahaan berada di Wisma Perumnas, Jl D.I. Pandjaitan Kav. 11, Jakarta.

Perusahaan memulai kegiatan komersialnya pada 1979.

Entitas induk langsung dan entitas induk akhir Perusahaan adalah Pemerintah Republik Indonesia ("Pemerintah").

b. Susunan Pengurus Perusahaan dan Informasi Lainnya

Manajemen Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

Dewan Pengawas

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Negara BUMN No. SK 76 Tahun 2026 tanggal 28 Januari 2026, No. SK 118/MBU/04/2025 tanggal 22 April 2025, No. SK 283/MBU/11/2024 tanggal 21 November 2024, No. SK 183/MBU/07/2023 tanggal 13 Juli 2023, No. SK 193/MBU/09/2022 tanggal 13 September 2022, No. SK 11/MBU/01/2021 tanggal 11 Januari 2021, No. SK 141/MBU/05/2020 tanggal 6 Mei 2020, No. SK 125/MBU/7/2017 tanggal 6 Juli 2017 dan Surat Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/07/KPTS/XI/2020 tanggal 5 November 2020.

1. GENERAL (continued)

a. Establishment and General Information (continued)

3) In addition to business activities referred to in subsection (2), as long as they are financially supportive of the main business activities, the Company may carry out business activities in order to optimize the utilization of resources that are owned and/or controlled by the Company, as determined by the Minister.

The Company is domiciled in Jakarta and the Company's activities are carried out throughout Indonesia which are divided into projects that oversee several locations or management units.

The Company's head office is located at Wisma Perumnas, Jl. D.I. Pandjaitan Kav. 11, Jakarta.

The Company commenced its commercial operations in 1979.

The Company's immediate parent and ultimate parent is Government of the Republic of Indonesia ("Government").

b. Management of the Company and Other Information

The Company's management as of December 31, 2025 and 2024 is as follows:

Supervisory Board

Based on Decision Letter of Ministry of BUMN No. SK 76 Tahun 2026 tanggal 28 Januari 2026, No. SK 118/MBU/04/2025 tanggal 22 April 2025, No. SK 283/MBU/11/2024 dated November 21, 2024, No. SK 183/MBU/07/2023 dated July 13, 2023, No. SK 193/MBU/09/2022 dated September 13, 2022, No. SK 11/MBU/01/2021 dated January 11, 2021, No. SK 141/MBU/05/2020 dated May 06, 2020, No. SK 125/MBU/7/2017 dated July 6, 2017, and Decision Letter of Supervisory Board No. Ketua Dewas/07/KPTS/XI/2020 dated November 5, 2020.

1. UMUM (lanjutan)

b. Susunan Pengurus Perusahaan dan Informasi Lainnya (lanjutan)

Susunan Dewan Pengawas Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

	2025	2024	
Ketua	Khalawi Abdul Hamid	Khalawi Abdul Hamid	*Chairman*
Anggota	Erna Witoelar**)	Erna Witoelar	*Member*
Anggota	Sabar Wicaksono*)	Bambang Riswanda	*Member*
Anggota	Agus Antares Mauro**)	Agus Antares Mauro	*Member*
Anggota	Chaerul Amir	Chaerul Amir	*Member*
Anggota	Y. Ambeg Paramarta	Y. Ambeg Paramarta	*Member*
Sekretaris	Komarudin	Komarudin	*Secretary*

*) Efektif 22 April 2025 I *Effective on April 22, 2025*
***)* Non Efektif 28 Januari 2026 I *Not Effective on January 28, 2026*

Dewan Direksi

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Pengawas No. Ketua Dewas/31/KPTS/X/2025 tanggal 10 Oktober 2025, Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK 110/MBU/05/2024 tanggal 7 Mei 2024, No. SK 311/MBU/12/2024 tanggal 18 Desember 2024, No. SK 83/MBU/04/2023 tanggal 12 April 2023, susunan Dewan Direksi Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

	2025	2024	
Direktur Utama	Tri Hartanto*)	Budi Saddewa Soediro Tambok Parulian	*President Director*
Wakil Direktur Utama	-	Setyawati Simanjuntak	*Vice President Director*
Direktur Keuangan	Sindhu Rahadian Ardita	Sindhu Rahadian Ardita*)	*Finance Director*
Direktur Pemasaran	Imelda Alini Pohan	Imelda Alini Pohan	*Marketing Director*
Direktur Manajemen Risiko dan Legal	Nixon Sitorus	Nixon Sitorus	*Risk Management & Legal Director*
Direktur Produksi	Tri Hartanto	Tri Hartanto	*Production Director*

*) Efektif 6 Mei 2025 I *Effective on May 6, 2025*

Manajemen kunci meliputi anggota Dewan Pengawas dan Direksi Perusahaan.

1. GENERAL (continued)

b. Management of the Company and Other Information (continued)

The Company's Supervisory Board as of December 31, 2025 and 2024 are as follows:

Board of Directors

Based on the Decision Letter of Supervisory Board No. Ketua Dewas/31/KPTS/X/2025 dated October 10, 2025, Decision Letter of the Minister of BUMN No. SK 110/MBU/05/2024 dated May 7, 2024, No. SK 311/MBU/12/2024 dated December 18, 2024, and No. SK 83/MBU/04/2023 on April 12, 2023, the composition of the Board of Directors of the Company as of December 31, 2025 and 2024, are as follows:

Key management includes members of the Board of supervisor and Directors of the Company.

1. UMUM (lanjutan)

b. Susunan Pengurus Perusahaan dan Informasi Lainnya (lanjutan)

Komite Audit

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Pengawas Perusahaan No. Ketua Dewas/12/KPTS/V/2025 tanggal 7 Mei 2025, No. Ketua Dewas/11/KPTS/X/2023 tanggal 3 Oktober 2023, dan No. Ketua Dewas/03/KPTS/VIII/2022 tanggal 19 Agustus 2022, susunan Komite Audit Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

	2025	2024	
Ketua	Chaerul Amir	Agus Antares Mauro	*Chairman*
Sekretaris merangkap anggota	Tjahjo Winarto	Tjahjo Winarto	*Secretary concurrently as member*
Anggota	Sabar Wicaksono	Cris Kuntadi	*Member*
Anggota	-	Chaerul Amir	*Member*

Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Pengawas Perusahaan No. Ketua Dewas/08/KPTS/IV/2025 tanggal 21 April 2025, No. Ketua Dewas/12/KPTS/X/2023 tanggal 4 Oktober 2023, dan No. KEP-03/IX/2018 tanggal 27 September 2018, susunan Komite Perencanaan dan Pemantauan Risiko pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

	2025	2024	
Ketua	Agus Antares Mauro	Achmad Khadafi Munir	*Chairman*
Sekretaris merangkap anggota	Hidayah Widyaningrum	Hendra Iskandar Lubis	*Secretary concurrently as member*
Anggota	Randika Dwirahman	Hidayah Widyaningrum	*Member*
Anggota	-	Erna Witoelar	*Member*

Komite Organisasi dan SDM

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Pengawas Perusahaan No. Ketua Dewas/15/KPTS/X/2023 tanggal 5 Oktober 2023 terdapat perubahan nomenklatur dari Komite Nominasi dan Remunerasi menjadi Komite Organisasi dan SDM, susunan Komite Organisasi dan SDM Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 sebagai berikut:

1. GENERAL (continued)

b. Management of the Company and Other Information (continued)

Audit Committee

Based on the Decision Letter of the Supervisory Board of the Company's No. Ketua Dewas/12/KPTS/V/2025 dated May 7, 2025, No. Ketua Dewas/11/KPTS/X/2023 dated October 3, 2023 and No. Ketua Dewas/03/KPTS/VIII/2022 dated 19 August 2022, the composition of the Audit Committee of the Company as of December 31, 2025 and 2024, are as follows:

Planning and Risk Monitoring Committee

Based on the Decision Letter of the Board of Commissioners of the Company's, No. Ketua Dewas/08/KPTS/IV/2025 dated April 21, 2025, No. Ketua Dewas/05/KPTS/VIII/2020 dated August 19, 2020, and No. KEP-03/IX/2018 dated September 27, 2018, the composition of the Planning and Risk Monitoring Committee as of December 31, 2025 and 2024 are as follows:

Organizational and Human Resource Committee

Based on the Decision Letter of the Supervisory Board of the Company's, No. Ketua Dewas/15/KPTS/X/2023 dated October 5, 2023, there was a change in nomenclature Nomination and Remuneration Committee to become Organizational and Human Resource Committee, the composition of the Organizational and Human Resource Committee of the Company as of December 31, 2025 and 2024, are as follows:

1. UMUM (lanjutan)

b. Susunan Pengurus Perusahaan dan Informasi Lainnya (lanjutan)

Komite Organisasi dan SDM (lanjutan)

1. GENERAL (continued)

b. Management of the Company and Other Information (continued)

Organizational and Human Resource Committee (continued)

	2025	2024	
Ketua	Khalawi Abdul Hamid	Khalawi Abdul Hamid	*Chairman*
Sekretaris merangkap anggota	Irwan Rei*)	Irwan Rei*)	*Secretary concurrently as member*
Anggota	Y Ambeg Paramarta	Bambang Riswanda	*Member*
Anggota	Boy Trikorasky	Boy Trikorasky	*Member*

*) sampai dengan 22 Agustus 2025 / *until August 22, 2025*

Pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 jumlah karyawan tetap masing-masing adalah 414 dan 447 orang (tidak diaudit).

As of December 31, 2025 and 2024, total numbers of permanent employees are 414 and 447 respectively (unaudited).

c. Organisasi Perusahaan

Berdasarkan Keputusan Direksi No. Dirut/274/KPTS/10/2022 tanggal 15 Desember 2022, tentang penetapan dan klasifikasi proyek Perusahaan yang terdiri dari:

1. Proyek Rumah Susun

   Proyek Sukaramai, Proyek Cengkareng, Proyek Karawang, Proyek Kemayoran, Proyek TOD Tanjung Barat, Proyek TOD Pondok Cina, Proyek TOD Rawa Buntu, Proyek Sentraland Jakabaring, Proyek East Point, Proyek Revitalisasi Rumah Susun Klender, Proyek Revitalisasi Rumah Susun Kebon Kacang, Proyek Revitalisasi Rumah Susun Tanah Abang, dan Proyek BGR Kelapa Gading.

c. Organization of the Company

Based on the Director Decision No. Dirut/274/KPTS/10/2022 on December 15, 2022, concerning the determination and classification of the Company's project, consists of:

1. Highrise Project

Sukaramai Project, Cengkareng Project, Karawang Project, Kemayoran Project, TOD Tanjung Barat Project, Pondok Cina Project, TOD Rawa Buntu Project, Sentraland Jakabaring Project, East Point Project, Revitalization of Rumah Susun Klender Project, Revitalization of Rumah Susun Kebon Kacang Project, Revitalization of Rumah Susun Tanah Abang Project, BGR Kelapa Gading Project.

1. UMUM (lanjutan)

c. Organisasi Perusahaan (lanjutan)

2. Proyek Rumah Tapak

Proyek Sumatra Utara, Proyek Sumatra Barat, Proyek Kepulauan Riau, Proyek Sumatra Selatan, Proyek Jambi, Proyek Bengkulu, Proyek Lampung, Proyek Parung Panjang, Proyek Pulogebang, Proyek Dramaga Bogor, Proyek Cilegon, Proyek Bandung I, Proyek Bandung II, Proyek Purwakarta, Proyek Cirebon, Proyek Cianjur, Proyek Semarang, Proyek Solo-Yogyakarta, Proyek Palangkaraya, Proyek Kalimantan Selatan, Proyek Kalimantan Timur, Proyek Jawa Timur, Proyek Bali-Mataram-NTT-NTB, Proyek Sulawesi Selatan, Proyek Sulawesi Tenggara, dan Proyek Sulawesi Utara.

3. Unit Bisnis Divisi Properti Manajemen

Cabang Batam, Cabang Jakarta I, dan Cabang Jakarta II.

4. Unit Bisnis Divisi Konstruksi

Dramaga – Bogor, Parung Panjang.

1. GENERAL (continued)

c. Organization of the Company (continued)

2. Landed Project

North Sumatra Project, West Sumatra Project, Riau Project, South Sumatra Project, Jambi Project, Bengkulu Project, Lampung Project, Parung Panjang Project, Pulogebang Project, Dramaga Bogor Project, Cilegon Project, Bandung I Project, Bandung II Project, Purwakarta Project, Cirebon Project, Cianjur Project, Semarang Project, Solo-Yogyakarta Project, Palangkaraya Project, South Kalimantan Project, East Kalimantan Project, East Java Project, Bali-Mataram-NTT-NTB Project, South Sulawesi Project, Southeast Sulawesi Project, and North Sulawesi Project.

3. Business Unit Property Management Division

Branch Batam, Branch Jakarta I, and Branch Jakarta II.

4. Business Unit Construction Division

Dramaga – Bogor, Parung Panjang.

d. Struktur Entitas Anak

Persentase kepemilikan Perusahaan dan total aset entitas anak pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

d. Structure of Subsidiaries

The percentage of ownership of the Company and total assets of the subsidiaries as of December 31, 2025 and 2024 are as follows:

Entitas Anak/ *Subsidiaries*	Domisili/ *Domicile*	Kegiatan Usaha/ *Scope of Business*	Tahun Mulai Operasi Komersial/ *Year of Commercial Activities*	Persentase Kepemilikan/ *Percentage of Ownership*		Total Aset Sebelum Eliminasi/ *Total Assets Before Elimination*	
				2025 %	2024 %	2025 Rp	2024 Rp
Kepemilikan Langsung/ *Direct Ownership*							
PT Propernas Griya Utama	Indonesia	Properti, Konstruksi, dan Hotel/ *Property, Construction, and Hotel*	2009	99%	99%	436.054.919.274	443.573.116.384
PT Propernas Nusa Dua	Indonesia	Properti/ *Property*	2012	51%	51%	180.094.284.706	139.815.930.337

1. UMUM (lanjutan)

d. Struktur Entitas Anak (lanjutan)

Dalam laporan keuangan konsolidasian ini, Perusahaan dan entitas anak secara bersama-sama disebut sebagai "Grup".

PT Propernas Griya Utama ("PGU")

PGU didirikan dengan Akta Notaris No. 30 oleh Mastuti Betta S.H., Notaris di Jakarta, tanggal 5 Februari 2009. Akta pendirian telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU-20069.AH.01.01 Tahun 2009 pada tanggal 12 Mei 2009.

PGU didirikan sesuai dengan Surat Menteri BUMN No. S-51/MBU/2009 tanggal 22 Januari 2009 tentang Persetujuan Anak Perusahaan dan Surat Keputusan Direksi No. Dirut/023/KPTS/10/2009 tanggal 3 Februari 2009, tentang Pendirian Anak Perusahaan.

Pemegang saham PGU adalah Perusahaan (98,70%), PT Artha Citra Lestari (0,80%), dan Kopkar Perusahaan Bina Sejahtera (0,50%). Modal dasar, modal ditempatkan dan disetor penuh PGU adalah Rp50.000.000.000.

PT Propernas Nusa Dua ("PND")

PND didirikan berdasarkan Akta Pendirian No. 68 tanggal 20 Desember 2012 yang dibuat di hadapan Ilmiawan Dekrit Supatmo S.H., M.H., notaris di Jakarta. Akta pendirian telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU34106.AH.01.01 Tahun 2013 pada tanggal 24 Juni 2013.

PND merupakan entitas anak Perusahaan dan PT Perkebunan Nusantara II (Persero), sesuai dengan Surat Menteri Negara BUMN No. S-728/MBU/2012 tanggal 18 Desember 2012 tentang Persetujuan pembentukan Perusahaan Patungan antara Perusahaan dengan PT Perkebunan Nusantara II (Persero) yang akan membangun dan memasarkan perumahan di lokasi eks Kebun Bekala seluas 854,26 ha.

1. GENERAL (continued)

d. Structure of Subsidiaries (continued)

In these consolidated financial statements, the Company and its subsidiaries are collectively referred as "the Group".

PT Propernas Griya Utama ("PGU")

PGU was established based on Notarial Deed No. 30 by Mastuti Betta S.H., a notary in Jakarta, dated February 5, 2009. The notarial deed has been legalized by the Minister of Law and Human Rights of Republic of Indonesia No. AHU-20069.AH.01.01 Tahun 2009 on May 12, 2009.

PGU was established in accordance with the Letter of the Minister of BUMN No. S-51/MBU/2009 on January 22, 2009 concerning Approval of Subsidiaries of the Company and the Letter of the Board of Directors No. Dirut/023/KPTS/10/2009 on February 3, 2009, about Establishment of Subsidiaries.

Shareholders of PGU are the Company (98.70%), PT Artha Citra Lestari (0.80%), and Kopkar Perusahaan Bina Sejahtera (0.50%). PGU's authorized capital, issued and fully paid capital was Rp50,000,000,000.

PT Propernas Nusa Dua ("PND")

PND was established based on Deed of Establishment No. 68 dated December 20, 2012 which was made before Ilmiawan Dekrit Supatmo S.H., M.H., notary in Jakarta. The deed of establishment has been ratified by the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia No. AHU34106.AH.01.01 Tahun 2013 on June 24, 2013.

PND is a subsidiary of the Company and PT Perkebunan Nusantara II (Persero) according to the Letter of the Minister of BUMN No. S-728/MBU/2012 dated December 18, 2012 on approval of establishment of a joint operation between the Company and PT Perkebunan Nusantara II (Persero) which will build and sell houses located in the former Kebun Bekala in an area of 854.26 ha.

1. UMUM (lanjutan)

d. Struktur Entitas Anak (lanjutan)

PT Propernas Nusa Dua ("PND") (lanjutan)

Modal dasar PND sebesar Rp100.000.000.000. Modal yang ditempatkan dan disetor sebesar 30% atau sebesar Rp30.000.000.000 terbagi atas 30.000 saham masing-masing saham dengan nilai nominal Rp1.000.000 oleh masing-masing pendiri. Komposisi kepemilikan saham Perusahaan sebesar Rp15.300.000.000 atau setara dengan 51% hak kepemilikan.

PND berkedudukan di Deli Serdang, Provinsi Sumatra Utara, bergerak di bidang pembangunan perumahan komersial, perdagangan dan jasa konsultasi pembangunan.

1. GENERAL (continued)

d. Structure of Subsidiaries (continued)

PT Propernas Nusa Dua ("PND") (continued)

The authorized capital of PND amounted to Rp100,000,000,000. The issued and paid up capital are at 30% or amounted to Rp30,000,000,000 divided into 30,000 shares with nominal value of Rp1,000,000, each. The ownership of the Company shall be in the amount of the Rp15,300,000,000 or equivalent to 51% ownership rights.

PND, based in Deli Serdang, North Sumatra Province, focusing on commercial housing development, trading and consulting services.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL

a. Dasar Penyusunan Laporan Keuangan Konsolidasian

Laporan keuangan konsolidasian telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia (SAK), yang mencakup Pernyataan dan interpretasi yang diterbitkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia dan Dewan Standar Akuntansi Syariah Ikatan Akuntan Indonesia. Kebijakan ini telah diterapkan secara konsisten terhadap seluruh tahun yang disajikan, kecuali jika dinyatakan lain.

Laporan keuangan konsolidasian disusun sesuai dengan PSAK 201, "Penyajian Laporan Keuangan". Laporan keuangan konsolidasian, kecuali untuk laporan arus kas, disusun berdasarkan konsep akrual dengan menggunakan konsep harga historis, kecuali untuk beberapa akun tertentu yang diukur berdasarkan pengukuran lain sebagaimana diuraikan dalam kebijakan akuntansi masing-masing akun tersebut.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION

a. Basis of the Preparation of the Consolidated Financial Statements

The consolidated financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards (SAK), which comprise the Statements and Interpretations issued by the Financial Accounting Standards Board Institute of Indonesia Chartered Accountants and the Sharia Accounting Standards Board of the Indonesian Institute of Accountants. These policies have been consistently applied to all years presented, unless otherwise stated.

The consolidated financial statements have been prepared in accordance with PSAK 201, "Presentation of Financial Statements". The consolidated financial statements, except for the statements of cash flows, have been prepared on the accrual basis using the historical cost concept of accounting, except for certain accounts which are measured on the bases described in the related accounting policies for those accounts.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

a. Dasar Penyusunan Laporan Keuangan Konsolidasian (lanjutan)

Laporan arus kas konsolidasian disusun dengan menggunakan metode langsung dengan mengelompokkan arus kas atas dasar kegiatan operasi, investasi, dan pendanaan.

Mata uang pelaporan yang digunakan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian adalah Rupiah, yang juga merupakan mata uang fungsional Grup. Setiap entitas dalam Grup menentukan mata uang fungsionalnya masing-masing dan mengukur transaksinya dalam mata uang fungsional tersebut.

Periode pelaporan keuangan Grup adalah 1 Januari – 31 Desember.

Standar Akuntansi Baru

Pada tanggal 1 Januari 2025, Grup menerapkan pernyataan standar akuntansi keuangan dan interpretasi standar akuntansi keuangan baru dan revisi yang efektif sejak tanggal tersebut. Penyesuaian kebijakan akuntansi Grup telah dibuat seperti yang disyaratkan, sesuai dengan ketentuan transisi dalam masing-masing standar dan interpretasi. Penerapan standar dan interpretasi yang baru dan direvisi tidak menghasilkan perubahan besar terhadap kebijakan akuntansi Grup dan tidak memiliki dampak material pada jumlah yang dilaporkan untuk tahun berjalan atau tahun sebelumnya:

Amendemen PSAK 221, Pengaruh Perubahan Kurs Valuta Asing

Amendemen ini menjelaskan kriteria ketertukaran antara dua mata uang dan mensyaratkan pengungkapan informasi yang memungkinkan pengguna laporan keuangan memahami dampak mata uang yang tidak dapat dipertukarkan. Amendemen ini diperkirakan tidak memberikan dampak material terhadap laporan keuangan konsolidasian.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

a. Basis of the Preparation of the Consolidated Financial Statements (continued)

The consolidated statements of cash flows are prepared based on the direct method by classifying cash flows on the basis of operating, investing, and financing activities.

The presentation currency used in the preparation of the financial statements is the Rupiah, which is also the Group's functional currency. Each entity in the Group determines its own functional currency and measures its transactions in its respective functional currency.

The financial reporting period of the Group is January 1 – December 31.

New Accounting Standards

On January 1, 2025, the Group adopted the new and revised statement of financial accounting standards and interpretations of financial accounting standards effective from that date. Adjustments to the Group's accounting policies have been made as required, in accordance with the transitional provisions of the respective standards and interpretations. The adoption of the new and revised standards and interpretations did not result in major changes to the Group's accounting policies and had no material effect on the amounts reported for the current or prior financial year:

Amendment PSAK 221, Effect of Changes in Foreign Exchange Rate

This amendment clarifies the criteria for interchangeability between two currencies and requires disclosure of information that enables users of financial statements to understand the impact of a currency not being exchangeable. These amendments are not expected to have an impact to the Group's consolidated financial statement.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

a. Dasar Penyusunan Laporan Keuangan Konsolidasian (lanjutan)

Standar akuntansi yang telah diterbitkan namun belum berlaku efektif

Berlaku efektif 1 Januari 2026

Amendemen PSAK 109, Instrumen Keuangan, dan PSAK 107, Instrumen Keuangan, Pengungkapan

Amendemen ini menjelaskan terkait penghentian pengakuan liabilitas keuangan dengan kas menggunakan sistem pembayaran elektronik, klasifikasi aset keuangan, pengungkapan terkait investasi pada instrumen ekuitas ditetapkan untuk diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain, dan pengungkapan terkait persyaratan kontraktual yang mengubah waktu atau jumlah arus kas kontraktual.

Amendemen ini mengatur pertimbangan sebagai pembeli neto dalam menerapkan ketentuan 'penggunaan sendiri'. Amendemen ini menjelaskan penerapan akuntansi lindung nilai jika kontrak yang mengacu pada listrik bergantung alam ditetapkan sebagai instrumen lindung nilai serta amendemen ini mensyaratkan pengungkapan agar pengguna dapat memahami risiko dari kontrak yang mengacu pada listrik bergantung alam.

Amendemen ini diperkirakan tidak memberikan dampak material terhadap laporan keuangan konsolidasi.

Berlaku efektif 1 Januari 2027

PSAK 118, Penyajian dan Pengungkapan dalam Laporan Keuangan

DSAK IAI telah mengesahkan PSAK 118, Penyajian dan Pengungkapan dalam Laporan Keuangan. PSAK 118 akan menggantikan PSAK 201, Penyajian Laporan Keuangan. PSAK 118 memberikan persyaratan untuk penyajian subtotal laba (rugi) operasi, laba (rugi) sebelum pendanaan dan pajak penghasilan, serta laba (rugi).

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

a. Basis of the Preparation of the Consolidated Financial Statements (continued)

Accounting standards issued but not yet effective

Effective January 1, 2026

Amendments to PSAK 109, Financial Instruments, and PSAK 107, Financial Instruments: Disclosures

These amendments provide clarifications regarding derecognition of financial liabilities settled through electronic payment systems, classification of financial assets, disclosures related to investments in equity instruments designated to be measured at fair value through other comprehensive income, and disclosures related to contractual requirements that modify the timing or amount of contractual cash flows.

This amendment regulates the consideration as a net buyer in applying the provisions of "own use". This amendment explains the application of hedge accounting if a contract that refers to weather-dependent electricity is designated as a hedging instrument, and this amendment requires disclosures so that users can understand the risks from contracts that refer to weather-dependent electricity.

This amendment is not expected to have a material impact on the consolidated financial statements.

Effective January 1, 2027

PSAK 118, Presentation and Disclosures in Financial Statements

DSAK IAI has issued PSAK 118, Presentation and Disclosures in Financial Statements, which supersedes PSAK 201, Presentation of Financial Statements. PSAK 118 introduces requirements for the presentation of key subtotals, including operating profit or loss, profit or loss before financing and income taxes, and net profit or loss.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

a. Dasar Penyusunan Laporan Keuangan Konsolidasian (lanjutan)

Standar akuntansi yang telah diterbitkan namun belum berlaku efektif (lanjutan)

Berlaku efektif 1 Januari 2027 (lanjutan)

PSAK 118, Penyajian dan Pengungkapan dalam Laporan Keuangan (lanjutan)

Selain itu, PSAK 118 juga mensyaratkan penghasilan dan beban untuk diklasifikasikan ke dalam kategori operasi, investasi, dan pendanaan, serta pajak penghasilan dan operasi yang dihentikan.

PSAK 118 juga mengatur mengenai pengungkapan Ukuran Kinerja Tetapan Manajemen (UKTM) dengan tujuan mengomunikasikan pandangan manajemen atas aspek kinerja keuangan perusahaan secara keseluruhan. PSAK 118 menjelaskan mengenai peran laporan keuangan utama dan catatan atas laporan keuangan serta prinsip dan persyaratan mengenai agregasi dan disagregasi informasi. Prinsip tersebut berlaku baik dalam penyajian di laporan keuangan maupun dalam pengungkapan di catatan atas laporan keuangan. Saat ini, Grup tengah berupaya mengidentifikasi dampak yang akan ditimbulkan terhadap laporan keuangan konsolidasian.

PSAK 119, Entitas Anak Tanpa Akuntabilitas Publik: Pengungkapan

DSAK IAI telah mengesahkan PSAK 119, Entitas Anak Tanpa Akuntabilitas Publik: Pengungkapan. PSAK 119 mengatur persyaratan pengungkapan yang dapat diterapkan oleh entitas sebagai pengganti persyaratan pengungkapan dalam PSAK lain.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

a. Basis of the Preparation of the Consolidated Financial Statements (continued)

Accounting standards issued but not yet effective (continued)

Effective January 1, 2027 (continued)

PSAK 118, Presentation and Disclosures in Financial Statements (continued)

In addition, PSAK 118 requires that income and expenses be classified into the following categories: operating, investing, and financing, along with income taxes and discontinued operations.

PSAK 118 also addresses the disclosure of Management-defined Performance Measures (MPM), which are intended to communicate management's perspective on the entity's overall financial performance. The standard elaborates on the role of the primary financial statements and the notes to the financial statements, and sets out principles and requirements related to the aggregation and disaggregation of information. These principles apply both to the presentation within the financial statements and to the disclosures. The Group is currently assessing the potential impact of PSAK 118 on its consolidated financial statements.

PSAK 119, Subsidiaries Without Public Accountability: Disclosures

The Indonesian Financial Accounting Standards Board (DSAK IAI) has issued PSAK 119, Subsidiaries Without Public Accountability: Disclosures. PSAK 119 sets out disclosure requirements that may be applied by an entity as an alternative to the disclosure requirements in other PSAKs.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

a. Dasar Penyusunan Laporan Keuangan Konsolidasian (lanjutan)

Standar akuntansi yang telah diterbitkan namun belum berlaku efektif (lanjutan)

PSAK 119, Entitas Anak Tanpa Akuntabilitas Publik: Pengungkapan (lanjutan)

Entitas dapat memilih untuk menerapkan PSAK ini dalam laporan keuangan konsolidasian, tersendiri, atau laporan keuangan individual jika dan hanya jika pada akhir periode pelaporan entitas merupakan entitas anak tanpa akuntabilitas publik dimana entitas induknya menyusun laporan keuangan konsolidasian yang tersedia bagi publik yang mematuhi SAK Indonesia. Amendemen ini diperkirakan tidak memberikan dampak material terhadap laporan keuangan konsolidasian.

b. Prinsip-Prinsip Konsolidasian

Laporan keuangan konsolidasian meliputi laporan keuangan Perusahaan dan entitas anak seperti disebutkan pada Catatan 1.d.

Entitas anak merupakan entitas di mana Grup terekspos atau memiliki hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan entitas tersebut dan memiliki kemampuan untuk memengaruhi imbal hasil tersebut melalui kekuasaannya atas entitas tersebut.

Secara spesifik, Grup mengendalikan *investee* jika dan hanya jika Grup memiliki seluruh hal berikut ini:

i) Kekuasaan atas *investee*, yaitu hak yang ada saat ini yang memberi Grup kemampuan saat ini untuk mengarahkan aktivitas yang relevan dari *investee*;
ii) Eksposur atau hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan *investee*; dan
iii) Kemampuan untuk menggunakan kekuasaannya atas *investee* untuk memengaruhi jumlah imbal hasil.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

a. Basis of the Preparation of the Consolidated Financial Statements (continued)

Accounting standards issued but not yet effective (continued)

PSAK 119, Subsidiaries Without Public Accountability: Disclosures (continued)

An entity may elect to apply this Standard in its consolidated, separate, or individual financial statements if, and only if, at the end of the reporting period, the entity is a subsidiary without public accountability whose parent prepares consolidated financial statements that are available to the public and comply with Indonesian Financial Accounting Standards (SAK). This amendment is not expected to have a material impact on the consolidated financial statements.

b. Principles of Consolidation

The consolidated financial statements incorporate the financial statements of the Company and its subsidiaries as described in Note 1.d.

Subsidiaries are entities which the Group is exposed, or has rights, to variable returns from its involvement with the entity and has the ability to affect the returns through its power over the entity.

Specifically, the Group controls an investee if and only if the Group has:

i) Power over the investee, that is existing rights that give the Group the current ability to direct the relevant activities of the investee;
ii) Exposure, or rights, to variable returns from its involvement with the investee; and
iii) The ability to use its power over the investee to affect its returns.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

b. Prinsip-Prinsip Konsolidasian (lanjutan)

Bila Grup tidak memiliki hak suara atau hak serupa secara mayoritas atas suatu *investee*, Grup mempertimbangkan semua fakta dan keadaan yang relevan dalam mengevaluasi apakah mereka memiliki kekuasaan atas *investee*, termasuk:

i) Pengaturan kontraktual dengan pemilik hak suara yang lain.
ii) Hak yang timbul dari pengaturan kontraktual lain.
iii) Hak suara dan hak suara potensial Grup.

Grup menilai kembali apakah investor mengendalikan *investee* jika fakta dan keadaan mengindikasikan adanya perubahan terhadap satu atau lebih dari tiga elemen pengendalian. Konsolidasi atas entitas anak dimulai ketika Grup memiliki pengendalian atas entitas anak dan berhenti ketika Grup kehilangan pengendalian atas entitas anak. Aset, liabilitas, penghasilan dan beban atas entitas anak yang diakuisisi atau dilepas selama periode termasuk dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian sejak tanggal Grup memperoleh pengendalian sampai dengan tanggal Grup tidak lagi mengendalikan entitas anak tersebut.

Saldo laba atau rugi dan setiap komponen atas penghasilan komprehensif lain diatribusikan pada pemilik entitas induk dan pada kepentingan nonpengendali (KNP), walaupun hasil ini akan menyebabkan saldo KNP yang defisit.

Seluruh saldo akun, transaksi, penghasilan dan beban antarperusahaan yang signifikan, dan keuntungan atau kerugian hasil transaksi dari intra Grup yang belum direalisasi dan dividen dieliminasi pada saat konsolidasi.

Perubahan dalam bagian kepemilikan entitas induk pada entitas anak yang tidak mengakibatkan hilangnya pengendalian, dicatat sebagai transaksi ekuitas. Bila kehilangan pengendalian atas suatu entitas anak, maka Grup menghentikan pengakuan atas aset (termasuk *goodwill*), liabilitas, KNP dan komponen lain dari ekuitas terkait, sementara keuntungan atau kerugian yang dihasilkan diakui pada laba rugi. Bagian dari investasi yang tersisa diakui pada nilai wajar.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

b. Principles of Consolidation (continued)

When the Group has less than a majority of the voting or similar rights of an investee, the Group considers all relevant facts and circumstances in assessing whether it has power over an investee, including:

i) The contractual arrangement with the other vote holders of the investee.
ii) Right arising from other contractual arrangements.
iii) The Group's voting rights and potential voting rights.

The Group reassesses whether or not it controls an investee if facts and circumstances indicate that there are changes to one or more of the three elements of control. Consolidation of a subsidiary begins when the Group obtains control over the subsidiary and ceases when the Group loses control of the subsidiary. Assets, liabilities, income and expenses of a subsidiary acquired or disposed of during the period are included in the consolidated statement of comprehensive income from the date the Group gains control until the date the Group ceases to control the subsidiary.

Profit or loss and each component of other comprehensive income are attributed to the equity holders of the parent of the Group and to the non-controlling interests (NCI), even if this results in the NCI having a deficit balance.

All significant intra and inter-group balances, transactions, income and expenses, and unrealized gain or losses resulting from intra-group transactions and dividends are eliminated on consolidation.

A change in the parent's ownership interest in a subsidiary, without a loss of control, is accounted for as an equity transaction. If the Group loses control over a subsidiary, it derecognizes the related assets (including goodwill), liabilities, NCI and other components of equity, while any resultant gain or loss is recognized in the profit or loss. Any investment retained is recognized at fair value.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

b. Prinsip-Prinsip Konsolidasian (lanjutan)

Laporan keuangan konsolidasian disusun dengan menggunakan kebijakan akuntansi yang sama untuk transaksi dan peristiwa lain dalam keadaan yang serupa. Jika anggota Grup menggunakan kebijakan akuntansi yang berbeda untuk transaksi dan peristiwa dalam keadaan yang serupa, maka penyesuaian dilakukan atas laporan keuangannya dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian.

c. Klasifikasi Lancar dan Tidak Lancar

Grup menyajikan aset dan liabilitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasi berdasarkan klasifikasi lancar/tidak lancar. Suatu aset disajikan lancar bila:

i. Akan direalisasi, dijual atau dikonsumsi dalam siklus operasi normal;

ii. Untuk diperdagangkan;
iii. Akan direalisasi dalam 12 bulan setelah tanggal pelaporan; atau
iv. Kas dan kas di bank kecuali yang dibatasi penggunaannya atau akan digunakan untuk melunasi suatu liabilitas dalam waktu paling lambat 12 bulan setelah tanggal pelaporan.

Seluruh aset lain diklasifikasikan sebagai tidak lancar.

Suatu liabilitas disajikan jangka pendek bila:

i. Akan dilunasi dalam siklus operasi normal;
ii. Untuk diperdagangkan;
iii. Akan dilunasi dalam 12 bulan setelah tanggal pelaporan; atau
iv. Tidak ada hak untuk menangguhkan pelunasannya dalam kurun waktu 12 bulan setelah periode pelaporan.

Seluruh liabilitas lain diklasifikasikan sebagai jangka panjang.

Aset dan liabilitas pajak tangguhan diklasifikasikan sebagai aset tidak lancar dan liabilitas jangka panjang.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

b. Principles of Consolidation (continued)

The consolidated financial statements are prepared using consistent accounting policies for transactions and events in similar circumstances. If the members of the Group use different accounting policies for transactions and events in similar circumstances, adjustments were made to its financial statements in preparing the consolidated financial statements.

c. Current and Non-current Classification

The Group presents assets and liabilities in the consolidated statement of financial position based on the current/non-current classification. An asset is current when it is:

i. Expected to be realized, or intended to be sold or consumed in the normal operating cycle;
ii. Held primarily for the purpose of trading;
iii. Expected to be realized within 12 months after the reporting period; or
iv. Cash and cash in banks unless restricted from being exchanged or used to settle a liability for at least 12 months after the reporting period.

All other assets are classified as non-current.

A liability is current when it is:

i. Expected to be settled in the normal operating cycle;
ii. Held primarily for the purpose of trading;
iii. Due to be settled within 12 months after the reporting period; or
iv. There is no right at the end of reporting period to defer the settlement of the liability for at least 12 months after the reporting period.

All other liabilities are classified as non-current.

Deferred tax assets and liabilities are classified as non-current assets and liabilities.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

d. Transaksi dengan pihak berelasi

Pihak-pihak berelasi adalah orang atau entitas yang terkait dengan Grup (entitas pelapor):

a. Orang atau anggota keluarga terdekat mempunyai relasi dengan entitas pelapor jika orang tersebut:
   i. Memiliki pengendalian atau pengendalian bersama entitas pelapor;
   ii. Memiliki pengaruh signifikan entitas pelapor; atau
   iii. Merupakan personel manajemen kunci entitas pelapor atau entitas induk dari entitas pelapor.

b. Suatu entitas berelasi dengan entitas pelapor jika memenuhi salah satu hal berikut:
   i. Entitas dan entitas pelapor adalah anggota dari Grup yang sama (artinya entitas induk, entitas anak, dan entitas anak berikutnya yang berelasi dengan entitas lainnya).
   ii. Satu entitas adalah entitas asosiasi atau ventura bersama dari entitas lain (atau entitas asosiasi atau ventura bersama yang merupakan anggota suatu Grup, yang mana entitas lain tersebut adalah anggotanya).
   iii. Kedua entitas tersebut adalah ventura bersama dari pihak ketiga yang sama.
   iv. Satu entitas adalah ventura bersama dari entitas ketiga dan entitas yang lain adalah entitas asosiasi dari entitas ketiga.
   v. Entitas tersebut adalah suatu program imbalan pasca kerja untuk imbalan kerja dari salah satu entitas pelapor atau entitas yang terkait dengan entitas pelapor. Jika entitas pelapor adalah entitas yang menyelenggarakan program tersebut, maka entitas sponsor juga berelasi dengan entitas pelapor.
   vi. Entitas yang dikendalikan atau dikendalikan bersama oleh orang yang diidentifikasi dalam huruf (a).
   vii. Orang yang diidentifikasi dalam huruf (a) (i) memiliki pengaruh signifikan atas entitas atau personel manajemen kunci entitas (atau entitas induk dari entitas).

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

d. Transactions with related parties

A related party is a person or entity that is related to the Group (the reporting entity):

a. A person or a close member of that person's family is related to the reporting entity if that person:
   i. Has control or joint control over the reporting entity;
   ii. Has significant influence over the reporting entity; or
   iii. Is a member of the key management personnel of the reporting entity or of a parent of the reporting entity.

b. An entity is related to the reporting entity if any of the following conditions applies:
   i. The entity, and the reporting entity are members of the same group (which means that each parent, subsidiary and fellow subsidiary is related to the others).
   ii. One entity is an associate or joint venture of the other entity (or an associate or joint venture of a member of a group of which the other entity is a member).
   iii. Both entities are joint ventures of the same third party.
   iv. One entity is a joint venture of a third entity and the other entity is an associate of the third entity.
   v. The entity is a employee benefit plan for the benefit of employees of either the reporting entity, or an entity related to the reporting entity. If the reporting entity is itself such a plan, the sponsoring employers are also related to the reporting entity.
   vi. The entity is controlled or jointly controlled by a person identified in (a).
   vii. A person identified in (a) (i) has significant influence over the entity or is a member of the key management personnel of the entity (or a parent of the entity).

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

d. Transaksi dengan pihak berelasi (lanjutan)

viii. Entitas, atau anggota dari kelompok yang mana entitas merupakan bagian dari kelompok tersebut, menyediakan jasa personel manajemen kunci kepada entitas pelapor atau kepada entitas induk dari entitas pelapor.

Transaksi dilakukan berdasarkan persyaratan yang disetujui oleh kedua belah pihak, yang mungkin tidak sama dengan transaksi lain yang dilakukan dengan pihak yang tidak berelasi.

Seluruh transaksi dan saldo yang material dengan pihak berelasi diungkapkan dalam Catatan yang relevan.

e. Kas dan Setara Kas

Kas dan setara kas terdiri dari kas, bank dan deposito berjangka yang jatuh tempo dalam 3 (tiga) bulan atau kurang dari tanggal penempatannya dan tidak digunakan sebagai jaminan serta tidak dibatasi penggunaannya.

Deposito berjangka dengan jangka waktu lebih dari 3 (tiga) bulan tetapi tidak melebihi 1 (satu) tahun dari tanggal penempatannya disajikan sebagai bagian dari "aset keuangan lancar lainnya".

f. Kas dan setara kas yang dibatasi penggunaannya

Kas dan setara kas yang dibatasi penggunaannya merupakan rekening koran untuk transaksi tertentu dan deposito berjangka yang dijadikan jaminan dan atau dibatasi penggunaannya, yang diklasifikasikan sebagai aset lancar ataupun aset tidak lancar sesuai jangka waktu pembatasan.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

d. Transactions with related parties (continued)

viii. The entity, or any member of a group of which it is a part, provides key management personnel services to the reporting entity or to the parent of the reporting entity.

The transactions are made based on terms agreed by the parties, which may not be the same as those of the transactions between unrelated parties.

All significant transactions and balances with related parties are disclosed in the relevant Notes herein.

e. Cash and Cash Equivalents

Cash and cash equivalents are cash on hand, cash in banks and time deposits with maturity period of 3 (three) months or less at the time of placement and not pledged as collateral and not restricted to use.

Time deposits with maturities of more than 3 (three) months but not exceeding 1 (one) year at the time of placement are presented as part of "other current financial assets".

f. Restricted cash and cash equivalents

Restricted cash and cash equivalents are current account for specific transaction and time deposits that are pledged as collateral and as restricted in use which classified as either current or non-current assets depending on the term of the restriction.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

g. Piutang Usaha dan Piutang Lain-lain

Piutang usaha dan piutang lain-lain pada awalnya diakui sebesar nilai wajar dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif, kecuali jika efek diskontonya tidak material, setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai yang dibentuk berdasarkan bukti objektif bahwa saldo piutang mengalami penurunan nilai. Penyisihan penurunan nilai dihapuskan dalam tahun di mana piutang tersebut dipastikan tidak tertagih.

h. Instrumen Keuangan

Instrumen keuangan adalah setiap kontrak yang memberikan aset keuangan bagi satu entitas dan liabilitas keuangan atau ekuitas bagi entitas lain.

(i) Aset keuangan

Grup mengklasifikasikan aset keuangan dalam kategori berikut ini: (lanjutan)

- Aset keuangan diukur pada biaya perolehan diamortisasi; dan
- Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi atau melalui penghasilan komprehensif lain.

Klasifikasi ini tergantung pada model bisnis Grup dan persyaratan kontraktual arus kas yaitu apakah penentuan arus kasnya semata dari pembayaran pokok dan bunga.

Pengukuran setelah pengakuan awal

Grup menentukan klasifikasi aset keuangan tersebut pada pengakuan awal.

Grup melakukan reklasifikasi instrumen utang jika dan hanya jika terdapat perubahan model bisnis atas aset keuangan tersebut.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

g. Trade Receivables and Other Receivables

Trade receivables and other receivables are initially recognized at fair value and subsequently measured at amortized cost using the effective interest method, unless the effect of discounting is immaterial, less provision for impairment which is established based on an objective evidence that the outstanding amounts are impaired. Provisions of impairment are written-off during the period in which they are determined to be not collectible.

h. Financial Instruments

A financial instrument is any contract that gives rise to a financial asset of one entity and a financial liability or equity instrument of another entity.

(i) Financial assets

The Group classifies its financial assets into the following categories: (continued)

- *Financial assets measured at amortised cost; and*
- *Financial assets measured at fair value through profit or loss (FVTPL) or through other comprehensive income (FVOCI).*

The classification depends on the Group's business model and the contractual terms of the cash flows when determining whether their cash flows are solely payment of principal and interest.

Subsequent measurement

The Group determines the classification of its financial assets at initial recognition.

The Group reclassifies debt instruments when and only when its business model for managing those assets changes.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

h. Instrumen Keuangan (lanjutan)

(i) Aset keuangan (lanjutan)

Aset keuangan pada awalnya diakui sebesar nilai wajar ditambah biaya transaksi yang terkait. Aset keuangan ini selanjutnya diukur sebesar biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode suku bunga efektif dikurangi penurunan nilai.

Metode suku bunga efektif adalah metode menghitung biaya perolehan diamortisasi dari instrumen utang dan mengalokasikan pendapatan bunga selama periode yang relevan.

Keuntungan atau kerugian pada penghentian atau modifikasi aset keuangan yang dicatat pada biaya perolehan diamortisasi diakui pada laba rugi. Kerugian yang timbul dari penurunan nilai juga diakui pada laba rugi.

Penghentian pengakuan

Aset keuangan dihentikan pengakuannya ketika hak untuk menerima arus kas dari aset telah berakhir atau telah ditransfer dan Grup telah secara substansial mentransfer seluruh risiko dan manfaat kepemilikan.

Penurunan nilai

Grup menerapkan pendekatan yang disederhanakan untuk mengukur Kerugian Kredit Ekspektasian (KKE) yang menggunakan cadangan KKE seumur hidup berdasarkan basis *forward looking* untuk seluruh saldo piutang usaha.

Untuk mengukur KKE, Grup menerapkan kombinasi dari kajian individual dan kajian kolektif. Untuk kajian individual diestimasi berdasarkan arus kas yang didiskontokan. Untuk kajian kolektif, piutang usaha dikelompokkan berdasarkan karakteristik risiko kredit dan jatuh tempo yang serupa.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

h. Financial Instruments (continued)

(i) Financial assets (continued)

Financial assets are initially recognised at fair value plus related transaction costs. They are subsequently measured at amortised cost using the effective interest method less impairment.

The effective interest method is a method of calculating the amortised cost of a debt instrument and of allocating interest income over the relevant period.

Any gain or losses on derecognition or modification of a financial asset held at amortised cost are recognised in profit or loss. The losses arising from impairment are also recognised in the profit or loss.

Derecognition

Financial assets are derecognised when the rights to receive cash flows from the financial assets have expired or have been transferred and the group has transferred substantially all the risks and rewards of ownership.

Impairment

The Group applies the "simplified approach" to measure Expected Credit Loss (ECL) which uses a lifetime expected loss allowance on a forward-looking basis for all trade receivables.

To measure the ECL, the Group applies a combination of individual assessment and collective assessment. For individual assessment is estimated based on discounted cash flows. For the collective assessment, trade receivables have been grouped based on similar credit risk characteristics and the days past due.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

h. Instrumen Keuangan (lanjutan)

(ii) Liabilitas keuangan

Pengakuan dan pengukuran awal

Grup mengklasifikasikan liabilitas keuangan dalam kategori berikut ini: diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan yang diukur pada biaya perolehan diamortisasi.

Grup memiliki liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi yang meliputi utang usaha, utang lain-lain, akrual, dan pinjaman.

Pengukuran setelah pengakuan awal

Setelah pengakuan awal yaitu sebesar nilai wajar ditambah biaya transaksi, Grup mengukur seluruh liabilitas keuangan pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

Penghentian pengakuan

Liabilitas keuangan dihentikan pengakuannya pada saat liabilitas tersebut dilepaskan atau dibatalkan atau kedaluwarsa.

Saling hapus antar instrumen keuangan

Aset keuangan dan liabilitas keuangan saling dihapuskan dan jumlah netonya dilaporkan pada laporan posisi keuangan konsolidasian ketika terdapat hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus atas jumlah yang telah diakui tersebut dan adanya niat untuk menyelesaikan secara neto, atau untuk merealisasikan aset dan menyelesaikan liabilitas secara bersamaan.

Hak saling hapus tidak kontingen atas peristiwa di masa depan dan dapat dipaksakan secara hukum dalam situasi bisnis yang normal dan dalam peristiwa gagal bayar, atau peristiwa kepailitan atau kebangkrutan Grup atau pihak lawan.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

h. Financial Instruments (continued)

(ii) Financial liabilities

Initial recognition and measurement

The Group classifies its financial liabilities in the following categories: at fair value through profit or loss and measured at amortised costs.

The Group has financial liabilities measured at amortised cost, which consist of trade payables, other payables, accruals and borrowings.

Subsequent measurement

After initial recognition which is at fair value plus transaction costs, the Group measures all financial liabilities at amortised cost using effective interest rate method.

Derecognition

Financial liabilities are derecognised when the obligation under the liability is discharged or cancelled or expired.

Offsetting financial instruments

Financial assets and liabilities are offset and the net amount is reported in the consolidated statement of financial position when there is a legally enforceable right to offset the recognised amounts and there is an intention to settle on a net basis, or realise the asset and settle the liability simultaneously.

The legally enforceable right must not be contingent on future events and must be enforceable in the normal course of business and in the event of default in solvency or bankruptcy of the Group or the counterparty.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

i. Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama

Entitas asosiasi adalah entitas yang terhadapnya Grup memiliki pengaruh yang signifikan. Pengaruh signifikan adalah kekuasaan untuk berpartisipasi dalam keputusan kebijakan keuangan dan operasional *investee*, tetapi tidak mengendalikan atau mengendalikan bersama atas kebijakan tersebut.

Ventura bersama adalah salah satu tipe pengaturan bersama yang mengatur bahwa para pihak yang memiliki pengendalian bersama atas pengaturan memiliki hak atas aset neto ventura bersama. Pengendalian bersama adalah persetujuan kontraktual untuk berbagi pengendalian atas suatu pengaturan, yang ada hanya ketika keputusan mengenai aktivitas relevan mensyaratkan persetujuan dengan suara bulat dari seluruh pihak yang berbagi pengendalian.

Pertimbangan yang dibuat dalam menentukan pengaruh signifikan adalah serupa dengan hal-hal yang diperlukan dalam menentukan kendali atas entitas anak.

Investasi Grup pada entitas asosiasi dicatat dengan menggunakan metode ekuitas. Dalam metode ekuitas, investasi awalnya diakui pada harga perolehan. Nilai tercatat investasi disesuaikan untuk mengakui perubahan bagian Grup atas aset neto entitas asosiasi sejak tanggal perolehan. *Goodwill* yang terkait dengan entitas asosiasi termasuk dalam jumlah tercatat investasi dan tidak diamortisasi maupun diuji secara individual untuk penurunan nilai.

Laba rugi konsolidasian mencerminkan bagian dari Grup atas hasil operasi dari entitas asosiasi. Perubahan pendapatan komprehensif lain (OCI) dari entitas asosiasi disajikan sebagai bagian dari OCI Grup. Selain itu, bila terdapat perubahan yang diakui langsung pada ekuitas entitas asosiasi, Grup mengakui bagiannya atas perubahan, jika sesuai, dalam laporan perubahan ekuitas konsolidasian. Laba atau rugi yang belum direalisasi sebagai hasil dari transaksi-transaksi antara Grup dengan entitas asosiasi dieliminasi sesuai dengan kepentingan dalam entitas asosiasi.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

i. Investment in Associate and Joint Venture

An associate is an entity over which the Group has significant influence. Significant influence is the power to participate in the financial and policy decisions of the investee, but is not control or jointly control over those policies.

A joint venture is a type of joint arrangement whereby the parties that have joint control of the arrangement have rights to the net assets of the joint venture. Joint control is the contractually agreed sharing of control of an arrangement, which exists only when decisions about the relevant activities require the unanimous consent of the parties sharing control.

The considerations made in determining significant influence are similar to those necessary to determine control over subsidiaries.

The Group's investment in its associate is accounted for using the equity method. Under the equity method, the investment in an associate is initially recognized at cost. The carrying amount of the investment is adjusted to recognize changes in the Group's share of net assets of the associate since the acquisition date. Goodwill relating to the associate is included in the carrying amount of the investment and is neither amortized nor tested for impairment individually.

The consolidated profit or loss reflects the Group's share of the results of operations of the associate. Any change in other comprehensive income (OCI) of the associate is presented as part of the Group's OCI. In addition, when there has been a change recognized directly in the equity of the associate, the Group recognizes its share of any changes, when applicable, in the consolidated statement of changes in equity. Unrealized gains and losses resulting from transactions between the Group and the associate are eliminated to the extent of the interest in the associate.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

i. Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama (lanjutan)

Gabungan bagian Grup atas laba rugi entitas asosiasi disajikan pada muka laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian (sebagai laba atau rugi) di luar laba usaha dan mencerminkan laba atau rugi setelah pajak dan KNP pada entitas anak dari entitas asosiasi.

Laporan keuangan entitas asosiasi disusun atas periode pelaporan yang sama dengan Grup.

Setelah penerapan metode ekuitas, Grup menentukan apakah diperlukan untuk mengakui tambahan rugi penurunan nilai atas investasi Grup dalam entitas asosiasi. Grup menentukan pada setiap tanggal pelaporan apakah terdapat bukti yang objektif yang mengindikasikan bahwa investasi dalam entitas asosiasi mengalami penurunan nilai. Dalam hal ini, Grup menghitung jumlah penurunan nilai berdasarkan selisih antara jumlah terpulihkan atas investasi dalam entitas asosiasi dan nilai tercatatnya dan mengakuinya dalam laba rugi.

Pada saat kehilangan pengaruh signifikan atas entitas asosiasi, Grup mengukur dan mengakui bagian investasi tersisa pada nilai wajar. Selisih antara nilai tercatat entitas asosiasi dan nilai wajar investasi yang tersisa dan penerimaan dari pelepasan investasi diakui pada laba rugi.

Grup telah menilai sifat dari pengaturan bersama dan menentukan pengaturan tersebut sebagai ventura bersama. Ventura bersama dicatat menggunakan metode ekuitas, setelah pada awalnya diakui sebagai biaya pada laporan posisi keuangan konsolidasian.

j. Persediaan

Persediaan *Real Estate*

Persediaan *real estate* terdiri dari rumah tinggal yang siap dijual, apartemen, dan bangunan dalam pembangunan, yang dinyatakan sebesar mana yang lebih rendah antara biaya perolehan dan nilai realisasi bersih.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

i. Investment in Associate and Joint Venture (continued)

The aggregate of the Group's share of profit or loss of an associate is shown on the face of the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income (as profit or loss) outside operating profit and represents profit or loss after tax and NCI in the subsidiaries of the associate.

The financial statements of the associate are prepared for the same reporting period of the Group.

After application of the equity method, the Group determines whether it is necessary to recognize an additional impairment loss on the Group's investment in its associate. The Group determines at each reporting date whether there is any objective evidence that the investment in the associate is impaired. If this is the case, the Group calculates the amount of impairment as the difference between the recoverable amount of the investment in associate and its carrying value, and recognizes the amount in profit or loss.

Upon loss of significant influence over the associate, the Group measures and recognizes any retained investment at its fair value. Any difference between the carrying amount of the associate and the fair value of the retained investment and proceeds from disposal is recognized in profit or loss.

Group has assessed the nature of its joint arrangements and determined them to be joint ventures. Joint ventures are accounted for using the equity method, after initially being recognised at cost in the consolidated statement of financial position.

j. Inventories

Real Estate Inventories

Real estate inventories which consist of residential buildings units ready for sale, apartment, and buildings under construction, are stated at cost or net realizable value, whichever is lower.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

j. Persediaan (lanjutan)

Persediaan *Real Estate (lanjutan)*

Biaya perolehan bangunan dalam penyelesaian terdiri dari biaya perolehan tanah yang dikembangkan, biaya konstruksi, biaya-biaya lain yang terkait dengan pengembangan *real estate* dan biaya pinjaman, dan dipindahkan ke bangunan pada saat selesai dibangun dan siap dijual.

Biaya pengembangan *real estate* yang dikapitalisasi ke proyek pengembangan *real estate* adalah sebagai berikut:

1) Biaya praperolehan tanah;
2) Biaya perolehan tanah;
3) Biaya langsung proyek;
4) Biaya yang dapat diatribusikan ke aktivitas pembangunan; dan
5) Biaya bunga.

Biaya pengembangan *real estate* yang tidak dapat dikapitalisasi ke proyek pembangunan *real estate*:

1) Biaya praakuisisi tanah yang tidak berhasil diperoleh; dan
2) Kelebihan biaya atas hasil yang diantisipasi pada penjualan atau transfer fasilitas umum, sehubungan dengan penjualan unit.

Grup mengkapitalisasi biaya pembangunan proyek walaupun pada realisasinya pendapatan proyek lebih rendah daripada biaya proyek yang dikapitalisasi. Namun, Grup mengakui biaya provisi secara periodik apabila perbedaan itu mungkin timbul. Biaya provisi dihitung sebagai pengurang biaya proyek yang dikapitalisasi dan dibebankan pada laba rugi tahun berjalan.

Biaya dikapitalisasi ke proyek pembangunan *real estate* dialokasi ke setiap unit *real estate* menggunakan metode identifikasi yang spesifik.

Estimasi dan alokasi biaya harus dikaji kembali pada setiap akhir periode pelaporan sampai proyek selesai secara substansial. Apabila telah terjadi perubahan mendasar pada estimasi kini, biaya direvisi, dan direalokasi.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

j. Inventories (continued)

Real Estate Inventories (continued)

The cost of building under construction consists of the cost of developed land, construction costs, other costs related to the development of real estate and borrowing costs, and is transferred to the building when it is completed and ready for sale.

The real estate development costs which are capitalized to the real estate development project are:

1) Land pre-acquisition costs;
2) Land acquisition costs;
3) Project direct costs;
4) Costs that are attributable to real estate development activities; and
5) Interest costs.

The real estate development costs that cannot be capitalized to the real estate development project are:

1) Pre-acquisition costs of land which is not successfully acquired; and
2) Excess of costs over anticipated proceeds on the sale or transfer of commercialized public utilities, in connection with the sale of units.

The Group capitalizes the costs of project development even if the realization of projected revenue is lower than the capitalized project costs. However, the Group recognizes provisions periodically for the difference that may arise. The provision is accounted for as a reduction in capitalized project costs and is charged to profit or loss for the year.

Costs capitalized to real estate project development are allocated to each real estate unit using the specific identification method.

Estimates and cost allocation are reviewed at reporting date until the project is substantially completed. If there are fundamental changes on the basis of current estimates, the Group will revise and reallocate the cost.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

j. Persediaan (lanjutan)

Persediaan *Real Estate* *(lanjutan)*

Beban yang tidak berhubungan dengan proyek *real estate* dibebankan ke laba rugi pada saat terjadinya.

Persediaan Lainnya

Persediaan lainnya dinyatakan berdasarkan biaya atau nilai realisasi bersih, mana yang lebih rendah (*the lower of cost and net realizable value*). Biaya perolehan ditentukan dengan menggunakan metode rata-rata tertimbang. Persediaan yang tidak lagi memiliki manfaat ekonomis di masa mendatang dihapuskan menjadi beban tahun berjalan berdasarkan penelaahan manajemen atas nilai ekonomis persediaan tersebut.

k. Tanah untuk Pengembangan

Biaya perolehan tanah yang belum dikembangkan terdiri dari biaya prapengembangan dan biaya perolehan tanah. Biaya perolehan tanah yang belum dikembangkan dipindahkan ke akun tanah yang sedang pengembangan di dalam "Persediaan" pada saat pengembangan tanah telah dimulai atau dipindahkan ke akun bangunan yang sedang dibangun pada saat tanah tersebut siap untuk dikembangkan.

Biaya perolehan tanah dalam pengembangan terdiri dari biaya perolehan tanah yang belum dikembangkan, biaya langsung dan tidak langsung yang terkait dengan pengembangan aset *real estate,* dan biaya pinjaman. Biaya perolehan tanah dalam pengembangan dipindahkan ke akun bangunan dalam penyelesaian pada saat pengembangan tanah selesai.

l. Aset Tetap

Seluruh aset tetap awalnya diakui sebesar biaya perolehan, yang terdiri atas harga perolehan dan biaya-biaya tambahan yang dapat diatribusikan langsung untuk membawa aset ke lokasi dan kondisi yang diinginkan supaya aset tersebut siap digunakan sesuai dengan maksud manajemen.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

j. Inventories (continued)

Real Estate Inventories (continued)

Expenses which are not related to the development of real estate are charged to profit or loss when incurred.

Other Inventories

Other inventories are stated at cost or net realizable value, whichever is lower (the lower of cost and net realizable value). Cost is determined using the weighted average method. Net realizable value is the current replacement cost. Hotel Inventories that no longer have economic value, based on management's evaluation, are written-off and charged to current operations.

k. Land for Development

The cost of land not yet developed consists of pre-development costs and cost of the land. The cost of the land not yet developed is transferred to the land under development account under "Inventories" when the development of the land has started or is transferred to the buildings under construction account when the land is ready for development.

The cost of land under development consists of cost of land not yet developed, direct and indirect costs related to the development of real estate assets, and any borrowing costs. The cost of land under development is transferred to the buildings under construction account when the land development is completed.

l. Fixed Assets

All fixed assets are initially recognized at cost, which comprises its purchase price and any costs directly attributable in bringing the assets to the location and condition necessary for it to be capable of operating in the manner intended by management.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

l. Aset Tetap (lanjutan)

Grup menerapkan kebijakan akuntansi model revaluasi untuk aset tetap berupa tanah dan bangunan. Untuk aset tetap selain tanah dan bangunan, menggunakan model biaya. Entitas anak menerapkan model biaya untuk seluruh aset tetapnya.

Kenaikan yang berasal dari revaluasi tanah dan bangunan diakui pada penghasilan komprehensif lain dan terakumulasi dalam ekuitas pada bagian revaluasi aset tetap, kecuali sebelumnya penurunan revaluasi atas aset yang sama pernah diakui dalam laba rugi, dalam hal ini kenaikan revaluasi hingga sebesar penurunan nilai aset akibat revaluasi tersebut, dikreditkan dalam laba rugi.

Penurunan jumlah tercatat yang berasal dari revaluasi tanah dan bangunan dibebankan pada laporan laba rugi apabila penurunan tersebut melebihi saldo surplus revaluasi aset yang bersangkutan, jika ada.

Surplus revaluasi tanah dan bangunan yang telah disajikan dalam ekuitas dipindahkan langsung ke saldo laba pada saat aset tersebut dihentikan pengakuannya.

Biaya-biaya setelah perolehan awal diakui sebagai bagian dari nilai tercatat aset tetap atau sebagai aset yang terpisah apabila ada kemungkinan manfaat ekonomis sehubungan dengan aset tersebut di masa mendatang akan mengalir ke Grup, dan biayanya dapat diukur secara andal.

Semua biaya pemeliharaan dan perbaikan yang tidak memenuhi kriteria pengakuan diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian ketika terjadi.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

l. Fixed Assets (continued)

The Group applies revaluation model as accounting policy of land and buildings. For fixed assets other than land and buildings, it applies cost model. Subsidiaries apply cost model as accounting policy for all of their fixed assets.

Any revaluation increase arising on the revaluation of land and buildings is recognized in other comprehensive income and accumulated in equity under fixed asset revaluation, except to the extent that it reverses a revaluation decrease, for the same asset which was previously recognized in profit or loss, in which case the increase is credited to profit or loss to the extent of the decrease previously charged.

A decrease in carrying amount arising on the revaluation of such land and buildings is charged to profit or loss to the extent that it exceeds the balance, if any, held in the revaluation reserve relating to the related assets.

The revaluation surplus in respect of land and buildings is directly transferred to retained earnings when the asset is derecognized.

The costs after initial acquisition are recognized as part of the carrying value or as a separate asset if it is probable that future economic benefits associated with the asset will flow to the Group, and the cost of the asset can be measured reliably.

All repairs and maintenance costs that do not meet the recognition criteria are charged to the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income as incurred.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

I. Aset Tetap (lanjutan)

Penyusutan terhadap aset tetap, kecuali tanah, dihitung dengan menggunakan metode garis lurus (*straight-line method*), dengan estimasi masa manfaat atas aset tetap adalah sebagai berikut:

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

I. Fixed Assets (continued)

Depreciation of fixed assets, except for land, is computed using the straight-line method, over the estimated useful lives of the assets as follows:

	Masa Manfaat/ *Useful Life*	
Bangunan	25 – 40 tahun/ *years*	*Building*
Instalasi	40 tahun/ *years*	*Installation*
Peralatan Teknik	10 tahun/ *years*	*Technical Equipment*
Kendaraan Dinas	5 tahun/ *years*	*Office Vehicles*
Peralatan Kantor	5 tahun/ *years*	*Office Equipments*
Inventaris Lainnya	5 tahun/ *years*	*Other Equipments*

Nilai sisa aset tetap sebesar Rp1.000 (Seribu Rupiah).

Residual value of the fixed assets is Rp1,000 (One thousand Rupiah).

Pada setiap akhir tahun buku, nilai residu, umur manfaat dan metode penyusutan aset tetap ditelaah, dan disesuaikan secara prospektif, jika relevan. Berdasarkan hasil penelaahan manajemen Grup atas nilai residu, umur manfaat dan metode penyusutan aset, tidak terdapat perubahan atas estimasi nilai residu, umur manfaat dan metode penyusutan aset tetap pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024.

The residual values, useful lives, and methods of depreciation of fixed assets are reviewed, and adjusted prospectively if appropriate, at each financial year end. Based on review of the Group's management on the residual values, useful lives and methods of depreciation of fixed assets, no changes were made on the residual values, useful lives and methods of depreciation of fixed assets as of December 31, 2025 and 2024.

Ketika terdapat indikasi penurunan nilai, nilai tercatat aset segera diturunkan sebesar jumlah yang dapat terpulihkan apabila nilai tercatat aset lebih besar daripada estimasi jumlah yang dapat dipulihkan.

When an indication of impairment exists, the carrying amount is written down immediately to its recoverable amount if the assets carrying amount is greater than its estimated recoverable amount.

Laba atau rugi yang timbul dari penghentian pengakuan aset (dihitung sebagai perbedaan antara jumlah bersih hasil pelepasan dan jumlah tercatat dari aset) dikreditkan atau dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Any gains or loss arising on derecognition of the asset (calculated as the difference between the net disposal proceeds and the carrying amount of the asset) is credited or charged to statement of profit or loss and consolidated other comprehensive income.

Aset dalam penyelesaian dinyatakan sebesar biaya perolehan. Akumulasi biaya perolehan akan dipindahkan ke masing-masing akun "Aset Tetap" yang bersangkutan pada saat aset tetap tersebut selesai dikerjakan dan siap digunakan.

Constructions-in-progress are stated at cost. The accumulated costs will be reclassified to the appropriate "Fixed assets" account when the construction is completed and the fixed assets are ready for its intended uses.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

m. Properti Investasi

Properti investasi adalah properti (tanah atau bangunan atau bagian dari suatu bangunan atau kedua-duanya) yang dikuasai oleh pemilik atau penyewa melalui sewa pembiayaan untuk menghasilkan sewa atau untuk kenaikan nilai atau kedua-duanya, dan tidak untuk digunakan dalam produksi atau penyediaan barang atau jasa atau untuk tujuan administratif; atau dijual dalam kegiatan usaha sehari-hari.

Properti investasi diakui sebagai aset jika dan hanya jika besar kemungkinan manfaat ekonomi masa depan yang terkait dengan properti investasi akan mengalir ke entitas; dan biaya perolehan properti investasi dapat diukur dengan andal.

Biaya perolehan meliputi pengeluaran yang secara langsung dapat diatribusikan kepada akuisisi properti investasi. Biaya membangun sendiri properti investasi meliputi biaya material dan biaya tenaga kerja langsung dan semua biaya yang secara langsung dapat diatribusikan di dalam membawa properti investasi ke dalam kondisi kerja bagi tujuan penggunaannya dan biaya pinjaman yang dapat dikapitalisasi.

Sejak tanggal 31 Desember 2024, Grup memilih model nilai wajar untuk pengukuran properti investasinya.

Penentuan nilai wajar properti investasi dilakukan oleh penilai independen eksternal. Penilaian dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa nilai wajar aset yang direvaluasi tidak berbeda secara material dengan nilai tercatatnya.

Pengalihan kepada properti investasi hanya dilakukan, jika dan hanya jika, terdapat perubahan penggunaan yang dibuktikan oleh penghentian penggunaan pemilik, dimulainya suatu sewa operasi kepada pihak lain, maupun akhir pembangunan atau pengembangan.

Pengalihan dari properti investasi dilakukan, jika dan hanya jika, terdapat perubahan di dalam penggunaan, yang dibuktikan oleh dimulainya penggunaan oleh pemilik maupun dimulainya rencana penjualan properti.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

m. Investment Properties

Investment properties are properties (land or a building or part of a building or both) held by the owner or the lessee under a finance lease to earn rentals or for capital appreciation or both, rather than for use in the production or supply of goods or services or for administrative purposes; or sale in daily business activities.

Investment property is recognized as an asset when, and only when it is probable that the future economic benefits that are associated with the investment property will flow to the entity; and the cost of the investment property can be measured reliably.

Acquisition cost includes expenditures that are directly attributable to the acquisition of the investment property. The cost of self-constructed investment property includes the cost of materials and direct labour, any other costs directly attributable to bring the investment property to a working condition for their intended use and capitalized borrowing costs.

Since December 31, 2024, the Group has elected to apply the fair value model for measurement of its investment property.

Valuation of fair value of investment property are performed by external independent valuers. Valuation are performed with sufficient regularity to ensure that the fair value of a revalued assets does not differ materially from the carrying amount.

Transfer to the investment property shall be made when, and only when, there is a change in use as evidenced by the cessation of owner-occupation, commencement of an operating lease to another party or the end of construction or development.

Transfer from investment property shall be made when, and only when, there is a change in use as evidenced by commencement of owner occupation or commencement of a property sale plan.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

m. Properti Investasi (lanjutan)

Properti investasi dihentikan pengakuannya pada saat dilepaskan atau ketika tidak digunakan lagi secara permanen dan tidak memiliki manfaat ekonomi masa depan yang diperkirakan dari pelepasannya. Keuntungan atau kerugian yang timbul dari penghentian atau pelepasan ditentukan dari selisih antara hasil neto pelepasan dan jumlah tercatat aset, dan diakui dalam laba rugi pada periode terjadinya penghentian atau pelepasan.

n. Utang Usaha dan Liabilitas Lain-Lain

Utang usaha dan liabilitas lain-lain pada awalnya diakui sebesar nilai wajar dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif, kecuali jika efek diskontonya tidak material.

o. Sewa

Grup mengklasifikasikan sewa dengan mempertimbangkan sejauh mana risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset sewaan berada pada *lessor* atau *lessee*, dan lebih menekankan pada substansi transaksi dibandingkan bentuk kontraknya.

Grup bertindak sebagai *lessee*, dengan demikian:

i) Suatu sewa diklasifikasikan sebagai sewa pembiayaan jika sewa tersebut mengalihkan secara substansial seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset sewaan. Sewa tersebut dikapitalisasi sebesar nilai wajar aset sewaan atau sebesar nilai kini pembayaran sewa minimum, jika nilai kini pembayaran tersebut lebih rendah dari nilai wajarnya. Pembayaran sewa minimum dialokasikan antara bagian yang merupakan beban keuangan dan bagian yang merupakan pelunasan liabilitas, sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu tingkat suku bunga periodik yang konstan atas saldo liabilitas. Beban keuangan dibebankan langsung ke laba rugi.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

m. Investment Properties (continued)

An investment property is derecognized on disposal or when the investment property is permanently withdrawn from use and no future economic benefits are expected from its disposal. Gains or losses arising from the retirement or disposal are determined as the difference between the net disposal proceeds and the carrying amount of the asset and are recognized in profit or loss in the period of the retirement or disposal.

n. Trade Payables and Other Liabilities

Trade payables and other liabilities are initially recognized at fair value and subsequently measured at amortized cost using the effective interest method unless the effect of discounting is immaterial.

o. Leases

The Group classifies leases based on the extent to which risks and rewards incidental to the ownership of a leased asset are vested upon the lessor or the lessee, and the substance of the transaction rather than the form of the contract.

The Group acts as a lessee, therefore:

i) A lease is classified as a finance lease if it transfers substantially all the risks and rewards incidental to ownership of the leased assets. Such leases are capitalized at the inception of the lease at the fair value of the leased property or, if lower, at the present value of minimum lease payments. Lease payments are apportioned between the finance charges and reduction of the lease liability so as to achieve a constant rate of interest on the remaining balance of liability. Finance charges are charged directly to the profit or loss.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

o. Sewa (lanjutan)

Jika tidak terdapat kepastian yang memadai bahwa *lessee* akan mendapatkan hak kepemilikan pada akhir masa sewa, maka aset sewaan yang dikapitalisasi disusutkan selama periode yang lebih pendek antara masa manfaat aset sewaan atau masa sewanya.

ii) Suatu sewa diklasifikasikan sebagai sewa operasi jika sewa tidak mengalihkan secara substansial seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset sewaan. Dengan demikian, pembayaran sewa diakui sebagai beban dengan dasar garis lurus *(straight-line basis)* selama masa sewa.

p. Biaya Pinjaman

Biaya pinjaman yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan, pembangunan atau pembuatan aset kualifikasian dikapitalisasi sebagai bagian biaya perolehan aset tersebut. Biaya pinjaman lainnya diakui sebagai beban pada saat terjadi. Biaya pinjaman terdiri dari biaya bunga dan biaya keuangan lain yang ditanggung oleh Perusahaan sehubungan dengan peminjaman dana.

Kapitalisasi biaya pinjaman dimulai pada saat aktivitas yang diperlukan untuk mempersiapkan aset agar dapat digunakan sesuai dengan maksudnya, dan pengeluaran untuk aset kualifikasian dan biaya pinjamannya telah terjadi. Kapitalisasi biaya pinjaman dihentikan pada saat selesainya secara substansial seluruh aktivitas yang diperlukan untuk mempersiapkan aset kualifikasian agar dapat digunakan sesuai dengan maksudnya.

q. Provisi

Provisi diakui jika Grup memiliki kewajiban kini (baik bersifat hukum maupun bersifat konstruktif) yang, akibat peristiwa masa lalu, besar kemungkinannya penyelesaian kewajiban tersebut mengakibatkan arus keluar sumber daya yang mengandung manfaat ekonomi dan estimasi yang andal mengenai jumlah kewajiban tersebut dapat dibuat.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

o. Leases (continued)

Capitalized leased assets are depreciated over the shorter of the estimated useful life of the asset or the lease term, if there is no reasonable certainty that the Group will obtain ownership by the end of the lease term.

ii) Lease is classified as an operating lease if it does not transfer substantially all the risks and rewards incidental to ownership of the leased asset. Accordingly, the related lease payments are recognized in profit or loss on a straight-line basis over the lease term.

p. Borrowing Costs

Borrowing costs that are directly attributable to the acquisition, construction and production of a qualifying asset are capitalized as part of the cost of the related assets. Otherwise, borrowing costs are recognized as expenses when incurred. Borrowing costs consist of interest and other financing charges that the Company incurs in connection with the borrowing of funds.

Capitalization of borrowing costs commences when the activities to prepare the qualifying asset for its intended use are in progress and the expenditures for the qualifying asset and the borrowing costs have been incurred. Capitalization of borrowing costs ceases when substantially all the activities necessary to prepare the qualifying assets are completed for their intended use.

q. Provisions

Provisions are recognized when the Group has a present obligation (legal or constructive) where, as a result of a past event, it is probable that an outflow of resources embodying economic benefits will be required to settle the obligation and a reliable estimate can be made of the amount of the obligation.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

q. Provisi (lanjutan)

Provisi ditelaah pada setiap tanggal pelaporan dan disesuaikan untuk mencerminkan estimasi kini terbaik. Jika arus keluar sumber daya untuk menyelesaikan kewajiban kemungkinan besar tidak terjadi, maka provisi dibatalkan.

r. Penurunan Nilai Aset Nonkeuangan

Aset tetap dan aset takberwujud, selain *goodwill* diuji ketika terdapat indikasi bahwa nilai tercatatnya mungkin tidak dapat dipulihkan. Penurunan nilai diakui jika nilai tercatat aset melebihi jumlah terpulihkan. Jumlah terpulihkan adalah yang lebih tinggi antara nilai wajar aset dikurangi biaya menjual dan nilai pakai aset.

Dalam menentukan penurunan nilai, aset dikelompokkan pada tingkat yang paling rendah dimana terdapat arus kas masuk yang dapat diidentifikasi, yang sebagian besar tidak tergantung pada arus masuk kas dari aset lain atau kelompok aset (unit penghasil kas).

Pada tanggal pelaporan, Grup menilai apakah terdapat indikasi suatu aset mengalami penurunan nilai. Jika terdapat indikasi tersebut atau pada saat pengujian penurunan nilai aset diperlukan, maka Perusahaan membuat estimasi jumlah terpulihkan aset tersebut.

s. Pengakuan pendapatan dan beban

Pendapatan dari kontrak dengan pelanggan

Grup mengakui pendapatan sesuai dengan PSAK 115, "Pendapatan dari Kontrak dengan pelanggan", dengan melakukan analisis transaksi melalui metode 5 (lima) langkah pengakuan pendapatan sebagai berikut**:**

1. Identifikasi kontrak dengan pelanggan;

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

q. Provisions (continued)

Provisions are re-assessed at each reporting date and adjusted to reflect the current best estimate. If it is no longer probable that an outflow of resources embodying economic benefits will be required to settle the obligation, the provision is reversed.

r. Impairment of Non-Financial Assets

Fixed assets and intangible assets, other than goodwill are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount may not be recoverable. An impairment loss is recognised for the amount by which the asset's carrying amount exceeds its recoverable amount. The recoverable amount is the higher of an asset's fair value less costs to sell and value in use.

For the purposes of assessing impairment, assets are grouped at the lowest levels for which there are separately identifiable cash inflows, which are largely independent of the cash inflows from other assets or group of assets (cash generating units).

The Group assesses at reporting date whether there is an indication that an asset may be impaired. If any such indication exists, or when impairment testing for an asset is required, the Company makes an estimate of the asset's recoverable amount.

s. Revenue and expense recognition

Revenue from contracts with customers

The Group recognizes revenue in accordance with PSAK 115, "Revenue from Contracts with Customers", by performing transaction analysis through the 5 (five) steps of revenue recognition model as follows:

1. Identify contract(s) with a customer;

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

s. Pengakuan pendapatan dan beban (lanjutan)

Pendapatan dari kontrak dengan pelanggan (lanjutan)

2. Identifikasi kewajiban pelaksanaan dalam kontrak. Kewajiban pelaksanaan merupakan janji-janji dalam kontrak untuk menyerahkan barang atau jasa yang memiliki karakteristik berbeda ke pelanggan;

3. Penetapan harga transaksi. Harga transaksi merupakan jumlah imbalan yang berhak diperoleh suatu entitas sebagai kompensasi atas diserahkannya barang atau jasa yang dijanjikan ke pelanggan.

   Jika imbalan yang dijanjikan di kontrak mengandung suatu jumlah yang bersifat variabel, maka Grup membuat estimasi jumlah imbalan tersebut sebesar jumlah yang diharapkan akan diterima atas pengalihan barang atau jasa yang dijanjikan ke pelanggan dikurangi perkiraan jumlah jaminan tingkat layanan yang akan dibayarkan selama periode kontrak;

4. Alokasi harga transaksi ke setiap kewajiban pelaksanaan dengan menggunakan dasar harga jual berdiri sendiri relatif dari setiap barang atau jasa berbeda yang dijanjikan di kontrak.

   Ketika tidak dapat diamati secara langsung, harga jual berdiri sendiri relatif diperkirakan berdasarkan biaya yang diharapkan ditambah margin; dan

5. Pengakuan pendapatan ketika kewajiban pelaksanaan telah dipenuhi dengan menyerahkan barang atau jasa yang dijanjikan ke pelanggan (ketika pelanggan telah memiliki pengendalian atas barang atau jasa tersebut).

Kewajiban pelaksanaan dapat dipenuhi dengan 2 (dua) cara, yakni:

1. Suatu titik waktu (umumnya janji untuk menyerahkan barang ke pelanggan); atau

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

s. Revenue and expenses recognition (continued)

Revenue from contracts with customers (continued)

2. Identify the performance obligations in the contract. Performance obligations are promises in a contract to transfer to a customer goods or services that are distinct;

3. Determine the transaction price. Transaction price is the amount of consideration to which an entity expects to be entitled in exchange for transferring promised goods or services to a customer.

   If the consideration promised in a contract includes a variable amount, the Group estimates the amount of consideration to which it expects to be entitled in exchange for transferring the promised goods or services to a customer less the estimated amount of service level guarantee which will be paid during the contract period;

4. Allocate the transaction price to each performance obligation on the basis of the relative stand-alone selling prices of each distinct goods or services promised in the contract.

   When these are not directly observable, the relative stand- alone selling price is estimated based on expected cost-plus margin; and

5. Recognize revenue when performance obligation is satisfied by transferring promised goods or services to a customer (which is when the customer obtains control of that goods or services).

Performance obligations can be fulfilled in 2 (two) ways, namely:

1. A point in time (typically for promises to transfer goods to a customer); or

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

s. Pengakuan pendapatan dan beban (lanjutan)

Pendapatan dari kontrak dengan pelanggan (lanjutan)

2. Suatu periode waktu (umumnya janji untuk menyerahkan jasa ke pelanggan). Untuk kewajiban pelaksanaan yang dipenuhi dalam suatu periode waktu, Grup memilih ukuran penyelesaian yang sesuai untuk penentuan jumlah pendapatan yang harus diakui karena telah terpenuhinya kewajiban pelaksanaan.

Aset kontrak adalah hak untuk mendapatkan imbalan dalam pertukaran barang atau jasa yang dialihkan ke pelanggan. Jika Grup melaksanakan transfer barang atau jasa kepada pelanggan sebelum pelanggan membayar imbalan atau sebelum pembayaran jatuh tempo, aset kontrak diakui untuk imbalan yang diperoleh yang bersyarat.

Piutang merupakan hak Grup atas sejumlah imbalan yang tidak bersyarat (yaitu, hanya berlakunya waktu yang diperlukan sebelum pembayaran imbalan jatuh tempo). Mengacu pada kebijakan akuntansi aset keuangan dalam bagian 2h Instrumen Keuangan – Pengukuran Aset Keuangan Selanjutnya.

Liabilitas kontrak adalah kewajiban untuk mentransfer barang atau jasa kepada pelanggan di mana Grup telah menerima imbalan (atau jumlah imbalan yang jatuh tempo) dari pelanggan.

Jika pelanggan membayar imbalan sebelum Grup mentransfer barang atau jasa kepada pelanggan, liabilitas kontrak diakui pada saat pembayaran dilakukan atau pembayaran jatuh tempo (mana yang lebih awal). Liabilitas kontrak diakui sebagai pendapatan pada saat Grup melaksanakan berdasarkan kontrak.

Kewajiban Grup terhadap kontrak dengan pelanggan sehubungan dengan pendapatan di bawah ini ditentukan sebagai kewajiban pelaksanaan tunggal yang dipenuhi pada suatu titik waktu:

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

s. Revenue and expenses recognition (continued)

Revenue from contracts with customers (continued)

2. Over time (typically for promises to transfer services to a customer). For a performance obligation satisfied over time, the Group selects an appropriate measure of progress to determine the amount of revenue that should be recognized as the performance obligation is satisfied.

A contract asset is the right to consideration in exchange for goods or services transferred to the customer. If the Group performs by transferring goods or services to a customer before the customer pays consideration or before payment is due, a contract asset is recognized for the earned consideration that is conditional.

A receivable represents the Group's right to an amount of consideration that is unconditional (i.e., only the passage of time is required before payment of the consideration is due). Refer to accounting policies of financial assets in section 2h Financial Instruments – Subsequent Measurement of Financial Assets.

A contract liability is the obligation to transfer goods or services to a customer for which the Group has received consideration (or an amount of consideration is due) from the customer.

If a customer pays consideration before the Group transfers goods or services to the customer, a contract liability is recognized when the payment is made or the payment is due (whichever is earlier). Contract liabilities are recognized as revenue when the Group performs under the contract.

The obligation of the Group from the contracts with customers relating to revenues noted below are determined to be single performance obligations which are satisfied at a point in time:

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

s. Pengakuan pendapatan dan beban (lanjutan)

Pendapatan dari kontrak dengan pelanggan (lanjutan)

- Pendapatan dari penjualan persediaan *real estate* diakui pada saat unit *real estate* diserahkan kepada pelanggan.
- Pendapatan hotel diakui pada saat jasa diberikan.
- Pendapatan diterima di muka merupakan pendapatan dari tamu hotel Harris Hotel Semarang (PGU).
- Pendapatan bunga dari instrumen keuangan diakui dalam laba rugi secara akrual menggunakan metode suku bunga efektif.

Pengakuan Beban

Biaya penambahan yang secara langsung berhubungan untuk mendapatkan kontrak (biaya untuk memperoleh) dan diharapkan dapat dipulihkan, biaya tersebut dengan demikian memenuhi syarat kapitalisasi berdasarkan PSAK 115 dan diakui pada akun "Biaya Dibayar di Muka".

Beban tersebut diamortisasi dengan cara sistematis sejalan dengan penyerahan barang atau jasa yang terkait dengan aset tersebut.

Beban pokok pendapatan diakui pada saat terjadinya (metode akrual). Termasuk di dalam beban pokok penjualan adalah taksiran beban untuk pengembangan prasarana di masa yang akan datang atas tanah yang telah terjual.

Beban bunga dari instrumen keuangan diakui dalam laba rugi secara akrual menggunakan metode suku bunga efektif.

Beban diakui pada saat terjadinya (*accrual basis*).

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

s. Revenue and expenses recognition (continued)

Revenue from contracts with customers (continued)

- *Revenues from sale of real estate inventories are recognized at a point in time when the real estate units are delivered to the customer.*
- *Hotel revenues are recognized at a point in time when services are rendered.*
- *Unearned revenue represents revenue from hotel guests at Harris Hotel Semarang (PGU).*
- *Interest income for all financial instruments are recognized in profit or loss on accrual basis using the effective interest rate method.*

Expense Recognition

The incremental costs that directly relate to obtaining a contract (cost to obtain) and are expected to be recovered are eligible for capitalization under PSAK 115 and included as part of "Prepaid Expenses".

Such cost will be amortized on a systematic basis that is consistent with the transfer of the goods or services to which such asset relates.

Cost of revenues are recognized when incurred (accrual method). Cost of sales includes estimated costs for future development of amenities on land that is already sold.

Interest expense for all financial instruments are recognized in profit or loss on accrual basis using the effective interest method.

Expenses are recognized when incurred (accrual basis).

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

s. Pengakuan pendapatan dan beban (lanjutan)

Jasa Konstruksi

Pendapatan kontrak dan biaya kontrak yang berhubungan dengan kontrak konstruksi diakui masing-masing sebagai pendapatan dan beban dengan memperhatikan tahap penyelesaian aktivitas kontrak pada tanggal akhir periode pelaporan (metode persentase penyelesaian). Persentase penyelesaian konstruksi ditetapkan berdasarkan survei oleh pemberi kerja atas pekerjaan yang telah dilaksanakan.

Jika kemungkinan besar terjadi bahwa total biaya kontrak akan melebihi total pendapatan kontrak, maka taksiran rugi segera diakui sebagai beban.

t. Perpajakan

Aset dan liabilitas pajak kini untuk tahun berjalan dan tahun-tahun sebelumnya diukur pada jumlah yang diharapkan akan terpulihkan atau yang akan dibayarkan kepada otoritas pajak. Tarif pajak dan peraturan perpajakan yang digunakan untuk menghitung jumlah pajak adalah tarif pajak yang berlaku pada tanggal pelaporan, di negara di mana Grup beroperasi dan menghasilkan laba kena pajaknya.

Untuk periode setelah tanggal 1 Januari 2009, penghasilan yang diperoleh Grup dikenakan pajak penghasilan yang bersifat final, kecuali untuk pendapatan dari hotel di PGU. Oleh karena itu, tidak terdapat perbedaan temporer dan kemungkinan rugi fiskal dalam perhitungan perpajakannya, sehingga tidak ada aset atau liabilitas pajak tangguhan.

Pajak penghasilan yang bersifat final atas usaha jasa konstruksi, *real estate*, dan properti sesuai dengan Undang-Undang No. 7 tahun 2021 tanggal 29 Oktober 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan.

Pajak kini yang terkait dengan komponen yang diakui langsung ke ekuitas diakui di ekuitas dan tidak ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain. Manajemen secara periodik mengevaluasi posisi yang diambil sehubungan dengan pelaporan pajak untuk situasi di mana peraturan pajak terkait memerlukan interpretasi dan melakukan pencadangan jika diperlukan.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

s. Revenue and expenses recognition (continued)

Construction Services

Contract revenues and contract costs associated with the construction contract is recognized as revenue and expenses respectively by reference to the stage of completion of the contract activity at the end of the reporting period (percentage of completion method). Construction percentage of completion is determined based on surveys by owner of work progress.

When it is probable that total contract costs will exceed total contract revenue, the expected loss shall be recognized as an expense immediately.

t. Taxations

Current income tax assets and liabilities for the current and prior years are measured at the amount expected to be recovered from or paid to the taxation authorities. The tax rates and tax laws used to compute the amount are those that are enacted or substantively enacted, at the reporting date, in the countries where the Group operates and generates taxable income.

For period after January 1, 2009, income received by the Group is subject to the final income tax, except for revenue from hotels in PGU. Therefore, there is no temporary difference and possibility of fiscal loss in counting of taxation, so there is no deferred tax or liabilities.

Final income tax to construction services, real estate, and property is in conformity with Law No. 7 of 2021 dated October 29, 2021, concerning Harmonization of Tax Regulations.

Current income tax relating to items recognized directly in equity is recognized in equity and not in the statement of profit or loss and other comprehensive income. Management periodically evaluates positions taken in the tax returns with respect to situations in which applicable tax regulations are subject to interpretation and establishes provisions where appropriate.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

t. Perpajakan (lanjutan)

Bunga dan denda untuk kekurangan atau kelebihan pembayaran pajak penghasilan, jika ada dicatat sebagai bagian dari "beban pajak penghasilan" dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain.

Jumlah tambahan pokok dan denda pajak yang ditetapkan dengan Surat Ketetapan Pajak (SKP) diakui sebagai pendapatan atau beban dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, kecuali jika diajukan upaya penyelesaian selanjutnya. Jumlah tambahan pokok pajak dan denda yang ditetapkan dengan SKP ditangguhkan pembebanannya sepanjang memenuhi kriteria pengakuan aset.

Koreksi terhadap liabilitas perpajakan diakui saat ketetapan pajak diterima atau jika mengajukan keberatan, pada saat keputusan atas keberatan tersebut ditetapkan.

u. Liabilitas Imbalan Kerja

Grup memberikan liabilitas imbalan kerja karyawan berdasarkan Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 11/2020 tentang Cipta Kerja pada 31 Desember 2025 dan 2024, dan PSAK 219 (Revisi 2024), "Imbalan Kerja".

Grup memberikan program pensiun menggunakan iuran pasti yang dikelola oleh Dana Pensiun Lembaga Keuangan. Pembayaran untuk program manfaat pensiun iuran pasti dibebankan sebagai beban ketika karyawan telah memberikan jasa yang memberi mereka hak atas iuran. Pembayaran yang dilakukan ke skema manfaat pensiun yang dikelola negara diperlakukan sebagai pembayaran ke program iuran pasti di mana kewajiban Grup berdasarkan program tersebut setara dengan kewajiban yang timbul dalam program manfaat pensiun iuran pasti.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

t. Taxations (continued)

Interest and penalties for the underpayment or overpayment of income tax, if any, to be presented as part of "income tax expenses" in the statement of profit or loss and other comprehensive income.

The amounts of additional tax principal and penalty imposed through a tax assessment letter (SKP) are recognized as income or expense in the current year of the statement of profit or loss and other comprehensive income unless further settlement is submitted. The amounts of tax principal and penalty imposed through SKP are deferred as long as they meet the asset recognition criteria.

Revision to tax liabilities are recognized when stipulation of taxes received and/or if lodging objection, when such decision in respect with objection is determined.

u. Employee Benefit Liabilities

The Group provides employee benefits for employees according to Labor Law No. 11/2020 regarding Job Creation in December 31, 2025 and 2024, and PSAK 219 (Revised 2024), "Employment Benefits".

The Group provides a pension plan using defined contributions which are managed by the Financial Institution Pension Fund. Payments to defined contribution retirement benefit plans are charged as an expense when employees have rendered the services entitling them to the contributions. Payments made to state managed retirement benefit schemes are dealt with as payments to defined contribution plans where the Group's obligations under the plans are equivalent to those arising in a defined contribution retirement benefit plan.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

u. Liabilitas Imbalan Kerja (lanjutan)

PGU memberikan liabilitas imbalan kerja jangka panjang yang merupakan imbalan kerja lainnya manfaat pasti yang dibentuk tanpa pendanaan khusus dan didasarkan pada masa kerja dan jumlah penghasilan karyawan saat pensiun yang dihitung menggunakan metode *Projected Unit Credit*. Grup memberikan liabilitas imbalan kerja jangka panjang dalam bentuk iuran pasti.

Grup mengakui laba atau rugi dari kurtailmen pada saat kurtailmen terjadi, yaitu apabila terdapat komitmen untuk melakukan pengurangan material terhadap jumlah karyawan yang ditanggung oleh suatu program atau apabila terdapat perubahan terhadap ketentuan-ketentuan pada suatu program imbalan pasti, di mana bagian yang material untuk jasa yang diberikan oleh karyawan pada masa depan tidak lagi memberikan suatu imbalan, atau memberikan imbalan yang lebih rendah. Laba atau rugi penyelesaian diakui apabila terdapat transaksi yang menghapuskan semua kewajiban hukum atau konstruktif atas seluruh imbalan dalam program manfaat pasti.

Keuntungan atau kerugian kurtailmen terdiri dari perubahan yang terjadi dalam nilai kini dari liabilitas dan keuntungan atau kerugian aktuaria dan biaya jasa lalu yang belum diakui sebelumnya.

Jumlah yang diakui sebagai liabilitas imbalan kerja lainnya di laporan posisi keuangan konsolidasian merupakan nilai kini kewajiban imbalan pasti, biaya jasa lalu yang belum diakui dan dikurangi dengan nilai wajar aset program.

a. Santunan Purna Bakti

Grup memberikan Santunan Purna Bhakti (SPB) dalam bentuk uang kepada karyawan tetap yang berhenti bekerja. Perhitungan SPB berdasarkan pada lamanya masa kerja karyawan di Grup. Rumusan besarnya adalah untuk setiap tahun masa kerja karyawan mendapatkan satu kali *take home pay* per bulan.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

u. Employee Benefit Liabilities (continued)

PGU provides long-term employee benefits liability which represents other employee benefits, unfunded defined-benefit plans which amounts are determined based on years of service and salaries of the employees at the time of pension and calculated using the Projected Unit Credit. The Company provides long-term employee benefits liability in the form of defined contributions.

The Group recognizes gains or losses on the curtailment when the curtailment occurs, that is when there is a commitment to make a material reduction in the number of employees covered by a plan or when there is an amendment of the defined benefit plan terms such that a material element of future services to be provided by current employees will no longer qualify for benefits, or will qualify only for reduced benefits. The gain or loss on settlement is recognized when there is a transaction that eliminates all further legal or constructive obligation for part or all of the benefits provided under a defined benefit plan.

The gain or loss on curtailment comprises any resulting change in present value of the obligations and any related actuarial gains and losses and past service cost that had not previously been recognized.

The other employee benefit obligation recognized in the consolidated statement of financial position represents the present value of the defined benefit obligation, as for adjusted unrecognized past service cost and as reduced by the fair value of plan assets.

a. Past Service Costs

The Group gives past services (SPB) in the form of money to its permanent employee who resigns. SPB is counted in accordance with employee's service period in the Company. Amount formulation is for each year employee service will receive one take home pay per month.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

u. Liabilitas Imbalan Kerja (lanjutan)

a. Santunan Purna Bakti (lanjutan)

Setiap tahun biaya SPB ini dicantumkan pada RKAP Grup, di mana besarnya sesuai dengan jumlah karyawan yang pensiun dalam tahun yang bersangkutan.

Grup berdasarkan UU No. 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) mendaftarkan Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dan Jaminan Kematian (JK) kepada seluruh karyawan melalui program BPJS Ketenagakerjaan.

b. Santunan Duka

Santunan duka ditetapkan berdasarkan estimasi manajemen apabila anggota keluarga, orang tua, atau mertua karyawan meninggal dunia yang terdaftar di Perusahaan.

c. Masa Persiapan Pensiun

Perusahaan memberikan imbalan berupa uang saat karyawan memasuki Masa Persiapan Pensiun. Masa Persiapan Pensiun ditetapkan jika karyawan memasuki usia mendekati pensiun yaitu dalam jangka waktu 2 (dua) tahun sebelum masa pensiun.

d. Imbalan Kerja Lainnya

PGU memberikan imbalan kerja lainnya kepada karyawan yang sesuai dengan program wajib pemerintah dan kontrak kerja bersama dengan karyawan.

v. Penentuan nilai wajar

Grup menerapkan PSAK No. 113, Pengukuran Nilai Wajar. PSAK ini, antara lain, memberikan panduan tentang bagaimana pengukuran nilai wajar ketika nilai wajar disyaratkan atau diizinkan.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

u. Employee Benefit Liabilities (continued)

a. Past Service Costs (continued)

Every year this SPB charge will be stated in RKAP The Company, where the amount is in conformity with number of employees who pension in the relevant year.

The Group pursuant to Law No. 24 of 2011 concerning Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) to register Pensiun plan (JHT), Accident Insurance (JKK) and Life Insurance (JK) to all employees through BPJS Ketenagakerjaan.

b. Grief Compensation

Grief compensation is determined based on management's estimation if a family member, parent, or employee's parents-in-law dies who is registered with the Company.

c. Retirement Preparation Period

The Company provides compensation in the form of money when employees enter the Retirement Preparation Period. The Retirement Preparation Period is determined if the employee is approaching retirement age, which is within 2 (two) years before retirement.

d. Other Employee benefit

PGU provides other employee benefits to employees in accordance with mandatory government programs and collective labor contracts with employees.

v. Determination of fair value

The Group applies PSAK No. 113, Fair Value Measurement. This PSAK, among others, provides guidance on how to measure fair value when fair value is required or permitted.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

v. Penentuan nilai wajar (lanjutan)

Nilai wajar adalah harga yang akan diterima untuk menjual suatu aset atau harga yang akan dibayar untuk mengalihkan suatu liabilitas dalam transaksi teratur antara pelaku pasar pada tanggal pengukuran. Pengukuran nilai wajar berdasarkan asumsi bahwa transaksi untuk menjual aset atau mengalihkan liabilitas terjadi di:

- pasar utama untuk aset dan liabilitas tersebut; atau
- dalam hal tidak terdapat pasar utama, maka pasar yang paling menguntungkan untuk aset atau liabilitas tersebut.

Grup harus memiliki akses ke pasar utama atau pasar yang paling menguntungkan tersebut.

Nilai wajar aset dan liabilitas diukur menggunakan asumsi yang akan digunakan pelaku pasar ketika menentukan harga aset atau liabilitas tersebut, dengan asumsi bahwa pelaku pasar bertindak dalam kepentingan ekonomis terbaiknya.

Grup menggunakan teknik penilaian yang sesuai dalam keadaan dan dimana data yang memadai tersedia untuk mengukur nilai wajar, memaksimalkan penggunaan input yang dapat diobservasi yang relevan dan meminimalkan penggunaan input yang tidak dapat diobservasi.

Semua aset dan liabilitas yang nilai wajarnya diukur atau diungkapkan dalam laporan keuangan konsolidasian dikelompokkan dalam hierarki nilai wajar, sebagaimana dijelaskan di bawah ini, berdasarkan tingkatan level input yang terendah yang signifikan terhadap pengukuran nilai wajar secara keseluruhan:

- Level 1 - harga kuotasian (tanpa penyesuaian) di pasar aktif untuk aset atau liabilitas yang identik;
- Level 2 - teknik penilaian dimana tingkat level input terendah yang signifikan terhadap pengukuran nilai wajar dapat diobservasi baik secara langsung atau tidak langsung;

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

v. Determination of fair value (continued)

Fair value is the price that would be received to sell an asset or paid to transfer a liability in an orderly transaction between market participants at the measurement date. The fair value measurement is based on the presumption that the transaction to sell the asset or transfer the liability takes place either:

- *in the principal market for the asset or liability; or*
- *in the absence of a principal market, in the most advantageous market for the asset or liability.*

The principal or the most advantageous market must be accessible by the Group.

The fair value of an asset or a liability is measured using the assumptions that market participants would use when pricing the asset or liability, assuming that market participants act in their economic best interest.

The Group uses valuation techniques that are appropriate in the circumstances and for which sufficient data are available to measure fair value, maximising the use of relevant observable inputs and minimising the use of unobservable inputs.

All assets and liabilities for which fair value is measured or disclosed in the consolidated financial statements are categorized within the fair value hierarchy, described as follows, based on the lowest level input that is significant to the fair value measurement as a whole:

- *Level 1 - quoted (unadjusted) market prices in active markets for identical assets or liabilities;*
- *Level 2 - valuation techniques for which the lowest level input that is significant to the fair value measurement is directly or indirectly observable;*

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL (lanjutan)

v. Penentuan nilai wajar (lanjutan)

- Level 3 - teknik penilaian dimana tingkat level input terendah yang signifikan terhadap pengukuran nilai wajar tidak dapat diobservasi baik secara langsung atau tidak langsung.

w. Peristiwa setelah periode pelaporan

Peristiwa setelah periode pelaporan yang memberikan bukti kondisi yang ada pada akhir periode pelaporan (*adjusting events*) tercermin dalam laporan keuangan konsolidasian.

Peristiwa setelah periode pelaporan yang tidak berdampak pada laporan keuangan diungkapkan dalam catatan atas laporan keuangan konsolidasian apabila jumlahnya material.

3. PERTIMBANGAN, ESTIMASI, DAN ASUMSI SIGNIFIKAN

Penyusunan laporan keuangan konsolidasian Grup mengharuskan manajemen untuk membuat pertimbangan, estimasi dan asumsi yang memengaruhi jumlah yang dilaporkan atas pendapatan, beban, aset dan liabilitas, dan pengungkapan atas liabilitas kontingensi, pada akhir periode pelaporan.

Ketidakpastian mengenai asumsi dan estimasi tersebut dapat mengakibatkan penyesuaian material terhadap nilai tercatat aset dan liabilitas dalam periode pelaporan berikutnya.

Pertimbangan

Pertimbangan berikut ini dibuat oleh manajemen dalam rangka penerapan kebijakan akuntansi Grup yang memiliki pengaruh paling signifikan atas jumlah yang diakui dalam laporan keuangan konsolidasian.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICIES INFORMATION (continued)

v. Determination of fair value (continued)

- *Level 3 - valuation techniques for which the lowest level input that is significant to the fair value measurement is directly or indirectly unobservable.*

w. Events after the reporting period

Events after the reporting period that provide evidence of conditions that existed at the end of the reporting period (adjusting events) are reflected in the consolidated financial statements.

Events after the reporting period that are not adjusting events are disclosed in the notes to consolidated financial statements when material.

3. SIGNIFICANT JUDGMENTS, ESTIMATES, AND ASSUMPTIONS

The preparation of the Group's consolidated financial statements requires management to make judgments, estimates and assumptions that affect the reported amounts of revenues, expenses, assets and liabilities, and the disclosure of contingent liabilities, at the end of the reporting period.

Uncertainty about these assumptions and estimates could result in outcomes that require a material adjustment to the carrying amount of the asset and liability affected in future periods.

Judgments

The following judgment are made by management in the process of applying the Group's accounting policies that have the most significant effects on the amounts recognized in the consolidated financial statements.

3. PERTIMBANGAN, ESTIMASI, DAN ASUMSI SIGNIFIKAN (lanjutan)

Pertimbangan (lanjutan)

Klasifikasi Aset dan Liabilitas Keuangan

Grup menetapkan klasifikasi atas aset dan liabilitas tertentu sebagai aset keuangan dan liabilitas keuangan dengan mempertimbangkan bila definisi yang ditetapkan PSAK 109 dipenuhi. Dengan demikian, aset keuangan dan liabilitas keuangan diakui sesuai dengan kebijakan akuntansi Grup seperti diungkapkan pada Catatan 2h.

Uji penurunan nilai dilakukan apabila terdapat indikasi penurunan nilai. Manajemen harus menggunakan pertimbangan dalam menaksir nilai terpulihkan dan menentukan apakah ada indikasi jumlah penurunan nilai.

Saat Pengakuan Pendapatan

Grup mengakui pendapatan dari kontrak dengan pelanggan pada suatu periode waktu atau pada suatu titik waktu tergantung pada evaluasi manajemen ketika pelanggan memperoleh kendali atas barang atau jasa yang dijanjikan dan berdasarkan tingkat kemajuan dalam penyelesaian kewajiban pelaksanaan. Grup menetapkan bahwa pendapatan dari penjualan tanah dan bangunan serta tanah diakui pada suatu titik waktu karena kendali atas barang yang dijanjikan dialihkan kepada pelanggan pada suatu titik waktu tertentu.

Kepentingan dalam Pengaturan Bersama

Pertimbangan diperlukan untuk menentukan ketika Grup memiliki pengendalian bersama, yang membutuhkan penilaian mengenai aktivitas yang relevan dan ketika keputusan yang berkaitan dengan aktivitas tersebut memerlukan persetujuan bulat.

Grup menentukan bahwa aktivitas yang relevan untuk pengaturan bersama adalah aktivitas yang berkaitan dengan keputusan keuangan, operasional dan modal dari pengaturan tersebut.

3. SIGNIFICANT JUDGMENTS, ESTIMATES, AND ASSUMPTIONS (continued)

Judgments (continued)

Classification of Financial Assets and Financial Liabilities

The Group determines the classifications of certain assets and liabilities as financial assets and financial liabilities by judging if they meet the definition set forth in PSAK 109. Accordingly, the financial assets and financial liabilities are accounted for in accordance with the Group's accounting policies disclosed in Note 2h.

Impairment test is performed when certain impairment indicators are present. Management has to use its judgment in estimating the recoverable value and determining if there is any indication of impairment.

Timing of Revenue Recognition

The Group recognizes revenue from contracts with customers over time or at a point in time depending on management evaluation of when the customer obtains control of the promised goods or services and based on the extent of progress towards completion of the performance obligation. The Group has determined that revenues from sale of land and building and land are to be recognized at a point in time because control of the promised goods is transferred to the customers at a point in time.

Interests in Joint Arrangements

Consideration is required to determine when the Group has joint control, which requires an assessment of the relevant activities and when the decisions in relation to those activities require unanimous consent.

The Group has determined that the relevant activities for its joint arrangements are those relating to the financial, operating and capital decisions of the arrangement.

3. PERTIMBANGAN, ESTIMASI, DAN ASUMSI AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)

Pertimbangan (lanjutan)

Kepentingan dalam Pengaturan Bersama (lanjutan)

Pertimbangan juga diperlukan untuk mengklasifikasikan pengaturan bersama sebagai operasi bersama atau ventura bersama. Pengklasifikasian pengaturan tersebut mengharuskan Grup untuk menilai hak dan kewajiban yang timbul dari pengaturan tersebut.

Secara khusus Grup mempertimbangkan:

- Struktur dari pengaturan bersama, apakah dibentuk melalui kendaraan terpisah;
- Ketika pengaturan tersebut terstruktur melalui kendaraan terpisah, Grup juga mempertimbangkan hak dan kewajiban yang timbul dari:
  a. Bentuk legal dari kendaraan terpisah;
  b. Persyaratan dari perjanjian kontraktual; dan
  c. Fakta dan kondisi lainnya, jika relevan.

Penilaian ini sering membutuhkan pertimbangan yang signifikan. Kesimpulan yang berbeda mengenai pengendalian bersama dan apakah suatu pengaturan adalah sebuah operasi bersama atau ventura bersama, dapat memiliki dampak material terhadap laporan keuangan konsolidasian.

Estimasi dan Asumsi

Asumsi utama masa depan dan sumber utama estimasi ketidakpastian lain pada tanggal pelaporan yang memiliki risiko signifikan bagi penyesuaian yang material terhadap nilai tercatat aset dan liabilitas untuk tahun berikutnya diungkapkan di bawah ini. Grup mendasarkan asumsi dan estimasi pada parameter yang tersedia pada saat laporan keuangan konsolidasian disusun. Asumsi dan situasi mengenai perkembangan masa depan mungkin berubah akibat perubahan pasar atau situasi di luar kendali Grup. Perubahan tersebut dicerminkan dalam asumsi terkait pada saat terjadinya.

3. SIGNIFICANT ACCOUNTING, ESTIMATES, AND ASSUMPTIONS (continued)

Judgments (continued)

Interests in Joint Arrangements (continued)

Consideration is also required to classify a joint arrangement as either a joint operation or a joint venture. Classifying the arrangement requires the Group to assess its rights and obligations arising from the arrangement.

Specifically, it considers:

- *The structure of the joint arrangement – whether it is structured through a separate vehicle;*
- *When the arrangement is structured through a separate vehicle, the Group also considers the rights and obligations arising from:*
  a. The legal form of the separate vehicle;
  b. The terms of the contractual arrangement; and
  c. Other relevant facts and circumstances.

This assessment often requires significant consideration. A different conclusion on joint control and also whether the arrangement is a joint operation or a joint venture, may materially impact the consolidated financial statements.

Estimates and Assumption

The key assumptions concerning the future and other key sources of uncertainty of estimation at the reporting date that have a significant risk of causing material adjustments to the carrying values of assets and liabilities within the next financial year are disclosed below. The Group based its assumptions and estimates on parameters available when the consolidated financial statements were prepared. Existing circumstances and assumptions about future developments may change due to market changes or circumstances arising beyond the control of the Group. Such changes are reflected in the assumptions as they occur.

3. PERTIMBANGAN, ESTIMASI, DAN ASUMSI AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)

Estimasi dan Asumsi (lanjutan)

Penilaian Ekspektasi Kerugian Kredit (ECL) pada Piutang Usaha

Grup menerapkan pendekatan yang disederhanakan dalam penghitungan ECL, awalnya menggunakan matriks provisi berdasarkan tarif *default* historis untuk piutang dagang.

Matriks provisi menentukan tingkat provisi tergantung pada jumlah hari piutang usaha telah lewat jatuh tempo. Grup juga menggunakan pengelompokan yang tepat jika historis pengalaman kerugian kredit menunjukkan pola kerugian yang berbeda secara signifikan untuk segmen pelanggan yang berbeda.

Grup kemudian menyesuaikan historis pengalaman kerugian kredit dengan informasi berwawasan ke depan berdasarkan data yang dapat diobservasi saat ini yang memengaruhi setiap segmen pelanggan untuk mencerminkan pengaruh kondisi ekonomi saat ini dan yang diperkirakan.

Grup menyesuaikan tarif *default* historis ke tarif *default* berwawasan ke depan dengan menentukan faktor ekonomi terkait yang memengaruhi setiap segmen pelanggan.

Grup secara teratur meninjau metodologi dan asumsi yang digunakan untuk memperkirakan ECL untuk mengurangi perbedaan antara estimasi dan pengalaman kerugian kredit yang sebenarnya.

Penentuan hubungan antara tingkat gagal bayar historis dan kondisi ekonomi yang diperkirakan merupakan estimasi akuntansi yang signifikan. Oleh karena itu, ketentuan ECL pada piutang usaha sensitif terhadap perubahan asumsi tentang prakiraan kondisi ekonomi.

Grup menentukan penyisihan ECL menggunakan pendekatan yang disederhanakan berdasarkan estimasi tertimbang probabilitas dari nilai sekarang dari semua kekurangan kas selama perkiraan umur aset keuangan dengan biaya perolehan diamortisasi.

ECL diberikan untuk kerugian kredit yang diakibatkan oleh kemungkinan peristiwa gagal bayar dalam 12 bulan ke depan kecuali ada peningkatan yang signifikan dalam risiko kredit sejak pengakuan awal di mana dalam hal ini ECL diberikan berdasarkan ECL sepanjang tahun.

3. SIGNIFICANT ACCOUNTING, ESTIMATES, AND ASSUMPTIONS (continued)

Estimates and Assumption (continued)

Assessment for Expected Credit Loss (ECL) on Trade Receivables

The Group applying the simplified approach in the computation of ECL, initially uses a provision matrix based on historical default rates for trade receivables.

The provision matrix specifies provision rates depending on the number of days that a trade receivable is past due. The Group also uses appropriate groupings if its historical credit loss experience showed significantly different loss patterns for different customer segments.

The Group the adjusts the historical credit loss experience with forward-looking information on the basis of current observable data affecting each customer segment to reflect the effects of current and forecasted economic conditions.

The Group adjusts historical default rates to forward-looking default rate by determining the closely related economic factor affecting each customer segment.

The Group regularly reviews the methodology and assumptions used for estimating ECL to reduce any differences between estimates and actual credit loss experience.

The determination of the relationship between historical default rates and forecasted economic conditions is a significant accounting estimate. Accordingly, the provision for ECL on trade receivables is sensitive to change in assumptions about forecasted economic conditions.

The Group determines the ECL allowance using a simplified approach based on a probability-weighted estimate of the present value of all cash shortfalls over the expected life of the financial asset at amortized cost.

ECL is provided for credit losses that result from possible default events within the next 12 months unless there has been a significant increase in credit risk since initial recognition in which case ECL is provided based on lifetime ECL.

3. PERTIMBANGAN, ESTIMASI, DAN ASUMSI AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)

Estimasi dan Asumsi (lanjutan)

Penilaian Ekspektasi Kerugian Kredit (ECL) pada Piutang Usaha (lanjutan)

Ketika menentukan apakah telah terjadi peningkatan risiko kredit yang signifikan, Grup mempertimbangkan informasi yang wajar dan dapat didukung yang tersedia tanpa biaya atau upaya yang tidak semestinya dan yang relevan untuk instrumen keuangan tertentu yang sedang dinilai seperti, tetapi tidak terbatas pada, faktor-faktor berikut:

1) Penurunan peringkat kredit eksternal dan internal aktual atau yang diharapkan;
2) Perubahan merugikan yang ada atau yang diperkirakan terjadi dalam bisnis, keuangan atau kondisi ekonomi; dan
3) Perubahan merugikan signifikan yang aktual atau yang diharapkan dalam hasil operasi peminjam.

Grup juga menganggap aset keuangan yang telah lewat lebih dari 90 hari sebagai titik terakhir di mana ECL seumur hidup harus diakui kecuali dapat menunjukkan bahwa hal ini tidak mewakili risiko yang signifikan dalam risiko kredit seperti ketika nonpembayaran adalah administrasi pengawasan daripada akibat kesulitan keuangan peminjam.

Grup telah menilai bahwa ECL atas kas di bank dan kas setara dan aset keuangan lainnya pada biaya perolehan diamortisasi tidak material karena transaksi yang berkaitan dengan aset keuangan ini dilakukan oleh Grup hanya dengan bank dan Perusahaan terkemuka dengan reputasi kredit yang baik dan relatif. Risiko gagal bayar yang rendah. Oleh karena itu, tidak ada penyisihan untuk ECL atas kas di bank dan setara kas dan aset keuangan lainnya sebesar biaya perolehan diamortisasi yang diakui.

Penentuan Nilai Wajar atas Instrumen Keuangan

Manajemen menggunakan teknik penilaian, termasuk model diskonto arus kas dalam mengukur nilai wajar dari instrumen keuangan di mana penawaran pasar aktif tidak tersedia.

3. SIGNIFICANT ACCOUNTING, ESTIMATES, AND ASSUMPTIONS (continued)

Estimates and Assumption (continued)

Assessment for Expected Credit Loss (ECL) on Trade Receivables (continued)

When determining if there has been a significant increase in credit risk, the Group considers reasonable and supportable information that is available without undue cost of effort and that is relevant for the particular financial instrument being assessed such as, but not limited to, the following factors:

1) Actual or expected external and internal credit rating downgrade;
2) Existing or forecasted adverse changes in business, financial or economic conditions; and
3) Actual or expected significant adverse changes in the operating results of the borrower.

The Group also considers financial assets that are more than 90 days past due to be the latest point at which lifetime ECL should be recognized unless it can demonstrate that this does not represent a significant risk in credit risk such as when non-payment was a administrative oversight rather that resulting from financial difficulty of the borrower.

The Group has assessed that ECL of cash in banks and cash equivalents and other financial assets at amortized cost, is immaterial because transactions related to these financial assets are carried out by the Group only with reputable banks and Company with good and relative credit reputations low risk of default. Therefore, there is no provision for ECL for cash in banks and cash equivalents and other financial assets at the amortized cost.

Determining Fair Value of Financial Instruments

Management uses valuation techniques, including the discounted cash flow model in measuring the fair value of financial instrument where active market quotes are not available.

3. PERTIMBANGAN, ESTIMASI, DAN ASUMSI AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)

Estimasi dan Asumsi (lanjutan)

Penentuan Nilai Wajar atas Instrumen Keuangan (lanjutan)

Dalam menerapkan teknik penilaian, manajemen memanfaatkan input pasar semaksimal mungkin, dan menggunakan estimasi dan asumsi, yang sejauh mungkin, sesuai dengan data yang dapat diobservasi oleh pelaku pasar akan digunakan di dalam penentuan harga instrumen. Dalam hal data yang berlaku tidak dapat dicermati, maka manajemen akan menggunakan estimasi terbaik di mana asumsi akan digunakan oleh pelaku pasar. Perkiraan ini mungkin berbeda dengan harga sebenarnya yang akan dicapai dalam transaksi wajar pada tanggal pelaporan.

Tingkat penyisihan khusus dievaluasi oleh manajemen atas dasar faktor-faktor yang memengaruhi kolektibilitas dari piutang. Penyisihan kolektif yang diakui didasarkan pada pengalaman kerugian historis dengan mempertimbangkan berbagai faktor seperti kinerja historis dari debitur di dalam kelompok kolektif dan penilaian tentang pengaruh dari penurunan di pasar di mana debitur beroperasi serta kelemahan struktural yang diidentifikasi atau penurunan kinerja arus kas dari debitur.

Penentuan Nilai Wajar Aset Nonkeuangan

Grup mengukur aset nonkeuangan pada nilai revaluasi. Kenaikan jumlah tercatat aset akibat revaluasi diakui dalam penghasilan komprehensif lain dan penurunan jumlah tercatat aset akibat revaluasi diakui pada laporan laba rugi konsolidasian.

Grup menggunakan penilaian dari penilai independen untuk menentukan nilai wajar aset tetap tanah dan bangunan. Penjelasan lebih rinci diungkapkan dalam Catatan 13.

Menentukan Metode Penyusutan dan Estimasi Masa Manfaat Aset Tetap

Estimasi dari masa manfaat aset tetap adalah berdasarkan penelaahan Grup terhadap praktik industri, evaluasi teknis internal dan pengalaman untuk aset yang setara.

3. SIGNIFICANT ACCOUNTING, ESTIMATES, AND ASSUMPTIONS (continued)

Estimates and Assumption (continued)

Determining Fair Value of Financial Instruments (continued)

In applying the valuation techniques, management makes maximum use of market inputs, and uses estimates and assumptions that are, as far as possible, consistent with observable data that market participants would use in pricing the instrument. Where applicable data is not observable, management uses its best estimate about the assumptions that market participants would make. These estimates may vary from the actual prices that would be achieved in an arm's length transaction at the reporting date.

The level of a specific allowance is evaluated by management on the basis of factors that affect the collectability of the accounts. Any collective allowance recognized is based on historical loss experience using various factors such as historical performance of the debtors within the collective company and consideration on the effect of deterioration in the markets in which the debtors operate and identified structural weaknesses or deterioration in the cash flows of debtors.

Determination of Fair Value of Non-Financial Assets

The Group measures its non-financial assets at fair value. An increase of the carrying amount of an asset due to a revaluation is recognized in other comprehensive income and decrease of the carrying amount is recognized in consolidated profit loss statement.

The Group uses valuation of independent appraiser to determine the fair value of fixed assets of land and building. Further details are disclosed in Note 13.

Determining Depreciation Method and Estimated Useful Lives of Fixed Assets

Estimation of useful lives of fixed assets are provided based on the Group's evaluation on industry practice, internal technical evaluation and experience for assets equivalent.

3. PERTIMBANGAN, ESTIMASI, DAN ASUMSI AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)

Estimasi dan Asumsi (lanjutan)

Menentukan Metode Penyusutan dan Estimasi Masa Manfaat Aset Tetap (lanjutan)

Estimasi masa manfaat ditelaah minimal setiap akhir tahun pelaporan dan diperbarui jika ekspektasi berbeda dari estimasi sebelumnya dikarenakan pemakaian dan kerusakan fisik, keusangan secara teknis atau komersial dan hukum atau pembatasan lain atas penggunaan dari aset serta perkembangan teknologi.

Namun demikian, adalah mungkin, hasil di masa depan dari operasi dapat dipengaruhi secara material oleh perubahan-perubahan dalam estimasi yang diakibatkan oleh perubahan faktor-faktor yang disebutkan di atas, dan karenanya biaya penyusutan masa depan mungkin direvisi.

Biaya perolehan aset tetap disusutkan dengan menggunakan metode garis lurus berdasarkan taksiran masa manfaat ekonomisnya. Manajemen mengestimasi masa manfaat ekonomis aset tetap 5 sampai dengan 40 tahun. Perubahan tingkat pemakaian dan perkembangan teknologi dapat memengaruhi masa manfaat ekonomis dan nilai sisa aset.

Penurunan Nilai Aset Nonkeuangan

Penurunan nilai muncul saat nilai tercatat aset atau Unit Penghasil Kas (UPK) melebihi nilai terpulihkannya, yaitu jumlah yang lebih besar antara nilai wajar dikurangi biaya untuk menjual dan nilai pakainya. Nilai wajar dikurangi biaya untuk menjual didasarkan pada ketersediaan data dari perjanjian penjualan yang mengikat yang dibuat dalam transaksi normal atas aset serupa atau harga pasar yang dapat diamati dikurangi dengan biaya tambahan yang dapat diatribusikan saat pelepasan aset.

Penghitungan nilai pakai didasarkan pada model arus kas yang didiskontokan. Proyeksi arus kas masa depan tidak termasuk aktivitas restrukturisasi yang belum ada komitmennya atau investasi signifikan di masa depan yang akan meningkatkan kinerja dari UPK yang diuji. Nilai terpulihkan paling sensitif terhadap tingkat diskonto yang digunakan untuk model arus kas yang didiskontokan dan juga terhadap arus kas masuk masa depan yang diharapkan dan tingkat pertumbuhan yang digunakan untuk tujuan ekstrapolasi.

3. SIGNIFICANT ACCOUNTING, ESTIMATES, AND ASSUMPTIONS (continued)

Estimates and Assumption (continued)

Determining Depreciation Method and Estimated Useful Lives of Fixed Assets (continued)

The estimated useful lives are reviewed at least at each year end reporting and updated if expectations differ from previous estimates due to physical wear and tear, technical or commercial obsolescence and legal or other restrictions on the use of assets as well as technological developments.

It is possible, however, that future results of operations may be materially affected by changes in estimates resulting from changes in the factors noted above, and therefore future depreciation charges may be revised.

The cost of fixed assets is depreciated using the straight-line method over the estimated economic useful lives. The management properly estimates theuseful lives of these fixed assets to be within 5 to 40 years. Changes in the expected level of usage and technological development could affect the economic useful lives and the residual values of these assets.

Impairment of Non-Financial Assets

An impairment exists when the carrying value of an asset or a Cash Generating Unit (CGU) exceeds its recoverable amount, which is the higher of its fair value less costs to sell and its value in use. The fair value less costs to sell calculation is based on available data from binding sales transactions in an arm's length transaction of similar assets or observable market prices less incremental costs for disposing the asset.

The value in use calculation is based on a discounted cash flow model. The future cash flow projection does not include restructuring activities that the Group is not yet committed to or significant future investments that will enhance the asset's performance of the CGU being tested. The recoverable amount is most sensitive to the discount rate used for the discounted cash flow model as well as the expected future cash inflows and the growth rate used for extrapolation purposes.

3. PERTIMBANGAN, ESTIMASI, DAN ASUMSI AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)

Estimasi dan Asumsi (lanjutan)

Menilai Jumlah Terpulihkan dari Persediaan

Cadangan kerugian penurunan nilai persediaan diestimasi berdasarkan fakta dan keadaan yang tersedia, termasuk namun tidak terbatas kepada, kondisi fisik persediaan yang dimiliki, harga jual pasar dan estimasi biaya yang timbul untuk penjualan. Penyisihan dievaluasi kembali dan disesuaikan jika terdapat tambahan informasi yang memengaruhi jumlah yang diestimasi. Penjelasan lebih lanjut diungkapkan dalam Catatan 7.

Estimasi Liabilitas Imbalan Kerja

Nilai kini kewajiban pensiun tergantung pada sejumlah faktor yang ditentukan berdasarkan basis dari aktuaria dengan menggunakan sejumlah asumsi.

Asumsi yang digunakan dalam menentukan beban/ (pendapatan) bersih untuk pensiun termasuk tingkat diskonto, perubahan remunerasi masa depan, tingkat pengurangan karyawan, tingkat harapan hidup dan periode sisa yang diharapkan dari masa aktif karyawan. Setiap perubahan dalam asumsi-asumsi ini akan berdampak pada nilai tercatat atas kewajiban pensiun.

Grup menentukan tingkat diskonto yang sesuai pada setiap akhir tahun. Tingkat suku bunga inilah yang digunakan untuk menentukan nilai kini dari estimasi arus kas keluar masa depan yang akan dibutuhkan untuk memenuhi kewajiban pensiun.

Dalam menentukan tingkat diskonto yang sesuai, Grup menggunakan tingkat suku bunga obligasi korporat berkualitas tinggi (atau obligasi pemerintah, dengan pertimbangan saat ini tidak ada pasar aktif untuk obligasi korporat berkualitas tinggi) dalam mata uang yang sama dengan mata uang imbalan yang akan dibayarkan dan memiliki waktu jatuh tempo yang kurang lebih sama dengan waktu jatuh tempo kewajiban pensiun yang bersangkutan.

Asumsi kunci lainnya untuk kewajiban pensiun didasarkan sebagian pada kondisi pasar saat ini.

3. SIGNIFICANT ACCOUNTING, ESTIMATES, AND ASSUMPTIONS (continued)

Estimates and Assumption (continued)

Assessing Recoverable Amounts of Inventory

Allowance for impairment losses of inventories is estimated based on the best available facts and circumstances, including but not limited to, the inventories' own physical conditions, their market selling prices and estimated costs to sell. The provisions are re-evaluated and adjusted as additional information received affects the amount estimated. Further details are disclosed in Note 7.

Estimated Liabilities For Employee Benefits

The present value of the pension obligation depends on a number of factors that are determined on an actuarial basis using a number of assumptions.

The assumptions used in determining the net cost/ (income) for pensions include the discount rate, future remuneration changes, employee attrition rates, life expectancy and expected remaining periods of service of employees. Any changes in these assumptions will have an impact on the carrying amount of the pension obligation.

The Group determines the appropriate discount rate at the end of each year. This is the interest rate that should be used to determine the present value of estimated future cash outflows expected to be required to settle the related pension obligation.

In determining the appropriate discount rate, the Group considers the interest rates of high quality corporate bonds (or government bonds, if there is no deep market for high quality corporate bonds) that are denominated in the currency in which the benefits will be paid and that have terms to maturity approximating the terms of the related pension obligation.

Other key assumptions for pension obligation benefits are based in part on current market conditions.

3. PERTIMBANGAN, ESTIMASI, DAN ASUMSI AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)

Estimasi dan Asumsi (lanjutan)

Restrukturisasi Pinjaman

Ketika kewajiban keuangan yang ada digantikan oleh yang lain dari pemberi pinjaman yang sama dengan persyaratan yang secara substansial berbeda, atau persyaratan dari kewajiban yang ada secara substansial dimodifikasi, pertukaran atau modifikasi tersebut diperlakukan sebagai penghentian pengakuan kewajiban awal dan pengakuan kewajiban baru.

Keuntungan atau kerugian diakui pada saat terjadi modifikasi secara substansial dan tidak substansial. Keuntungan atau kerugian modifikasi sama dengan selisih antara nilai kini arus kas berdasarkan persyaratan awal dan persyaratan modifikasi yang didiskontokan pada suku bunga efektif (EIR) awal. Pada saat modifikasi, jumlah tercatat liabilitas keuangan direvisi untuk mencerminkan arus kas baru yang didiskontokan dengan EIR awal (yang menghasilkan keuntungan atau kerugian modifikasi) serta biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung dan setiap kas yang dibayarkan atau diterima dari pihak lain atas liabilitas keuangan tersebut. EIR kemudian disesuaikan untuk mengamortisasi selisih antara jumlah tercatat yang direvisi dan arus kas yang diharapkan selama umur instrumen yang dimodifikasi. Keuntungan atau kerugian yang diakui segera dalam laporan laba rugi diamortisasi sepanjang umur liabilitas keuangan yang dimodifikasi melalui EIR awal yang tidak dimodifikasi secara substansial.

Perusahaan membukukan beban atas dampak amortisasi restrukturisasi pinjaman tersebut di tahun 2025 dan 2024 sebesar Rp21.301.538.417 dan Rp 7.901.756.583 (Catatan 37).

3. SIGNIFICANT ACCOUNTING, ESTIMATES, AND ASSUMPTIONS (continued)

Estimates and Assumptions (continued)

Loan Restructuring

When an existing financial liability is replaced by another from the same lender on substantially different terms, or the terms of an existing liability are substantially modified, such an exchange or modification is treated as the derecognition of the original liability and the recognition of a new liability.

A gain or loss should be recognised at the time of a substantial and a non-substantial modification. The modification gain or loss is equal to the difference between the present value of the cash flows under the original and modified terms discounted at the original effective interest rate (EIR). At the point of modification, the carrying amount of the financial liability is revised to reflect the new cash flows discounted by the original EIR (resulting in a modification gain or loss) as well as directly attributable transaction costs and any cash paid to or received from the counterparty. The EIR is then adjusted to amortized the difference between revised carrying amount and the expected cash flows over the life of the modified instrument. The gain or loss that is recognised immediately in the profit or loss is amortized over the life of the modified financial liability through the original EIR non substantial modification.

The Company recorded a charge for the impact of amortization of the loan restructuring in 2025 and 2024 amounting to Rp21,301,538,417 and Rp 7,901,756,583 (Note 37).

4. KAS DAN SETARA KAS / *4. CASH AND CASH EQUIVALENTS*

	2025	2024	
Kas	126.369.734	820.853.047	***Cash on hand***
Kas di bank			***Cash in bank***
Pihak Berelasi (Catatan 39b)	**231.070.443.914**	**423.969.983.021**	***Related Parties (Note 39b)***
Pihak Ketiga			***Third Parties***
PT Bank Pembangunan Daerah Jabar dan Banten Tbk	5.384.630.636	6.787.814.459	*PT Bank Pembangunan Daerah Jabar dan Banten Tbk*
PT Bank KB Bukopin Tbk	3.005.050.743	2.956.951.736	*PT Bank KB Bukopin Tbk*
PT Bank Artha Graha International Tbk	1.218.503.156	1.430.121.556	*PT Bank Artha Graha International Tbk*
PT Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Barat Syariah	666.713.894	87.382.135	*PT Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Barat Syariah*
PT Bank Pembangunan Daerah Jabar dan Banten Syariah Tbk	359.711.652	1.177.567.074	*PT Bank Pembangunan Daerah Jabar dan Banten Syariah Tbk*
PT Bank BCA Syariah	335.830.765	-	*PT Bank BCA Syariah*
PT Bank Pembangunan Daerah Kaltim dan Kaltara	313.057.596	312.914.754	*PT Bank Pembangunan Daerah Kaltim dan Kaltara*
PT Bank Central Asia Tbk	309.698.497	66.149.053	*PT Bank Central Asia Tbk*
PT Bank CIMB Niaga Tbk	162.233.582	216.170.284	*PT Bank CIMB Niaga Tbk*
PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan	98.010.275	98.291.588	*PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan*
PT Bank DKI	89.807.699	928.835.375	*PT Bank DKI*
PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara	71.112.048	70.703.317	*PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara*
PT Bank Pembangunan Daerah Sulsel dan Sulbar	45.772.252	45.661.835	*PT Bank Pembangunan Daerah Sulsel dan Sulbar*
PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara Syariah	38.173.400	37.982.589	*PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara Syariah*
PT Bank Muamalat Indonesia Tbk	26.680.676	588.362.871	*PT Bank Muamalat Indonesia Tbk*
PT Bank KB Bukopin Syariah	12.534.245	12.590.659	*PT Bank KB Bukopin Syariah*
PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara	3.066.155	3.066.155	*PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara*
PT Bank Pembangunan Daerah Sumsel dan Babel	2.971.376	2.972.876	*PT Bank Pembangunan Daerah Sumsel dan Babel*
PT Bank MNC Internasional Tbk	2.417.328	2.193.897	*PT Bank MNC Internasional Tbk*
PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah	1.379.212	65.791.212	*PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah*
PT Bank Perkreditan Rakyat Bank Bulungan (Perseroda)	-	60.039.561	*PT Bank Perkreditan Rakyat Bank Bulungan (Perseroda)*
Bank Perkreditan Rakyat Solo	-	39.010.609	*Bank Perkreditan Rakyat Solo*
Jumlah kas di bank	**243.217.799.101**	**438.960.556.616**	***Total cash in bank***
Jumlah kas dan setara kas	**243.344.168.835**	**439.781.409.663**	***Total cash and cash equivalents***

Saldo kas di bank memiliki tingkat bunga mengambang sesuai dengan tingkat penawaran pada masing-masing bank.

Cash in banks earn interest at floating rates based on the offered rate from each bank.

Pendapatan bunga yang berasal dari kas di bank disajikan sebagai bagian dari "Pendapatan Keuangan" pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Interest income from cash in banks is presented as part of "Finance Income" in the consolidated statements of profit or loss and other comprehensive income.

4. KAS DAN SETARA KAS (lanjutan) / *4. CASH AND CASH EQUIVALENTS (continued)*

Pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 terdapat kas di bank yang dibatasi penggunaannya oleh Grup yang disajikan pada "Aset keuangan lancar lainnya" (Catatan 10).

As of December 31, 2025 and 2024, the Group has restricted cash in banks presented as "Other current financial assets" (Note 10).

5. PIUTANG USAHA – NETO / *5. TRADE RECEIVABLES – NET*

	2025	2024	
Pihak Berelasi (Catatan 39b)			***Related Parties (Note 39b)***
Piutang retensi	132.510.339.572	145.875.110.867	*Retention receivables*
Piutang KSO	31.961.321.273	28.023.935.489	*KSO receivables*
Pihak Ketiga			***Third Parties***
Penjualan rumah tinggal dan ruko	135.285.027.262	140.607.565.943	*Sales of residential houses and shophouses*
Piutang retensi	22.270.166.955	19.388.245.149	*Retention receivables*
Instansi	2.540.574.480	2.446.323.480	*Institution*
Sewa unit rusunami	2.048.301.907	2.374.358.121	*Rent of rusunami units*
Lain-lain	7.399.826.116	8.594.293.259	*Others*
Subjumlah	**334.015.557.565**	**347.309.832.308**	***Subtotal***
Dikurangi:			*Less:*
Penyisihan kerugian kredit ekspektasian	(256.466.018.907)	(251.770.659.249)	*Allowance for expected credit losses*
Jumlah	**77.549.538.658**	**95.539.173.059**	***Total***

Manajemen Grup telah membentuk penyisihan kerugian kredit ekspektasian berdasarkan penilaian kolektif atas masing-masing kelompok piutang usaha.

The Group's management has provided allowance for expected credit losses on receivables based on collective assessment of group trade receivables.

Mutasi penyisihan kerugian kredit ekspektasian piutang usaha adalah sebagai berikut:

Movements in the allowance for expected credit losses on trade receivables are as follows:

	2025	2024	
Saldo awal	251.770.659.249	252.813.052.799	*Beginning balance*
Penambahan (Catatan 37)	26.843.273.031	91.012.174.698	*Addition (Note 37)*
Pemulihan (Catatan 37)	(22.147.913.373)	(92.054.568.248)	*Recovery (Note 37)*
Saldo akhir	**256.466.018.907**	**251.770.659.249**	***Ending balance***

5. PIUTANG USAHA – NETO (lanjutan) / *5. TRADE RECEIVABLES – NET (continued)*

Rincian umur piutang usaha adalah sebagai berikut: / *The details of aging of trade receivables are as follows:*

	2025	2024	
Jatuh tempo:			*Past due:*
Sampai dengan 1 tahun	37.609.438.126	68.639.279.583	*Less than 1 year*
1 tahun – 3 tahun	77.442.865.373	99.358.151.526	*1 year – 3 years*
3 tahun – 5 tahun	44.633.885.638	36.245.566.483	*3 years – 5 years*
> 5 tahun	174.329.368.428	143.066.834.716	*> 5 years*
Jumlah	**334.015.557.565**	**347.309.832.308**	*Total*
Dikurangi:			*Less:*
Penyisihan kerugian kredit ekspektasian	(256.466.018.907)	(251.770.659.249)	*Allowance for expected credit losses*
Jumlah	**77.549.538.658**	**95.539.173.059**	***Total***

Berdasarkan hasil penelaahan atas saldo piutang usaha pada 31 Desember 2025 dan 2024, manajemen berkeyakinan bahwa cadangan kerugian kredit ekspektasian piutang usaha yang dibentuk adalah cukup untuk menutup kemungkinan kerugian atas tidak tertagihnya piutang usaha.

Based on the assessment on the outstanding receivables as of December 31, 2025 and 2024, the management believes that the allowance for expected credit losses on trade receivables is adequate to cover possible losses from uncollectible trade receivables.

Piutang usaha tersebut di atas, dijadikan jaminan atas pinjaman jangka pendek, Pinjaman Jangka Menengah (PJM), dan utang bank (Catatan 16 dan 24).

The trade receivables is used as collateral for short-term loans, Medium Term Notes (MTN), and bank loans (Note 16 and 24).

Seluruh piutang usaha dalam mata uang Rupiah.

All trade receivables are denominated in Rupiah.

6. PIUTANG LAIN-LAIN – NETO / *6. OTHER RECEIVABLES – NET*

	2025	2024	
Pihak Ketiga			***Third Parties***
Piutang karyawan	32.797.994.497	27.545.152.283	*Employee receivables*
Piutang lainnya	29.820.510.894	29.779.092.240	*Other receivables*
Subjumlah	**62.618.505.391**	**57.324.244.523**	***Subtotal***
Dikurangi:			*Less:*
Penyisihan kerugian kredit ekspektasian	(61.605.391.911)	(56.521.362.126)	*Allowance for expected credit losses*
Jumlah	**1.013.113.480**	**802.882.397**	***Total***

Mutasi penyisihan kerugian kredit ekspektasian piutang lain-lain adalah sebagai berikut: / *Movement in the allowance for expected credit losses of other receivables are as follows:*

	2025	2024	
Saldo awal	56.521.362.126	37.697.147.745	*Beginning balance*
Penambahan (Catatan 37)	5.084.029.785	18.824.214.381	*Addition (Note 37)*
Pemulihan (Catatan 37)	-	-	*Recovery (Note 37)*
Saldo akhir	**61.605.391.911**	**56.521.362.126**	***Ending balance***

6. PIUTANG LAIN-LAIN – NETO (lanjutan) / *6. OTHER RECEIVABLES – NET (continued)*

Rincian umur piutang lain-lain adalah sebagai berikut:

The details of aging of other receivables are as follows:

	2025	2024	
Jatuh Tempo:			*Past Due:*
Sampai dengan 1 Tahun	336.004.944	220.787.399	*Less Than 1 Year*
1 Tahun – 3 Tahun	92.179.211	24.998.857.380	*1 Year – 3 Years*
3 Tahun – 5 Tahun	30.071.600.573	536.875.202	*3 Year – 5 Years*
> 5 Tahun	32.118.720.663	31.567.724.542	*> 5 Years*
Subjumlah	**62.618.505.391**	**57.324.244.523**	***Subtotal***
Dikurangi:			*Less:*
Penyisihan kerugian kredit ekspektasian	(61.605.391.911)	(56.521.362.126)	*Allowance for expected credit losses*
Jumlah	**1.013.113.480**	**802.882.397**	***Total***

Berdasarkan hasil penelaahan atas saldo piutang lain-lain pada 31 Desember 2025 dan 2024, manajemen berkeyakinan bahwa cadangan kerugian kredit ekspektasian piutang lain-lain yang dibentuk adalah cukup untuk menutup kemungkinan kerugian atas tidak tertagihnya piutang lain-lain.

Based on the assessment on the outstanding receivables As of December 31, 2025 and 2024, the management believes that the allowance for expected credit losses on other receivables is adequate to cover possible losses from uncollectible other receivables.

7. PERSEDIAAN – NETO / *7. INVENTORIES – NET*

	2025	2024	
Persediaan apartemen	2.173.086.057.615	2.260.552.790.931	*Apartment inventories*
Tanah kaveling	770.170.298.587	696.175.924.372	*Land lot*
Persediaan rumah	610.741.836.720	663.322.037.271	*Residential inventories*
Persediaan hotel	272.877.645	397.657.665	*Hotel inventories*
Subjumlah	**3.554.271.070.567**	**3.620.448.410.239**	***Subtotal***
Bangunan dan apartemen dalam konstruksi	988.223.495.372	1.043.533.848.048	*Building and apartment under construction*
Dikurangi:			*Less:*
Penyisihan penurunan nilai persediaan	(1.161.384.509.042)	(1.189.051.126.518)	*Allowance for impairment of inventories*
Jumlah	**3.381.110.056.897**	**3.474.931.131.769**	***Total***

Beberapa persediaan Apartemen Rawa Buntu dan Apartemen Grand Sentra Karawang digunakan sebagai jaminan untuk pinjaman fasilitas kredit pinjaman jangka pendek dan panjang dari PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, dan PT PPA (Catatan 16 dan 24).

Several inventories of Apartment Rawa Buntu and Apartment Grand Sentra Karawang were used as collateral for the short term and long-term loan credit facilities from PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, and PT PPA (Note 16 and 24).

7. PERSEDIAAN – NETO (lanjutan) / *7. INVENTORIES – NET (continued)*

Mutasi penyisihan penurunan nilai persediaan adalah sebagai berikut:

The movements in allowance for impairment of inventories are as follows:

	2025	2024	
Saldo awal	1.189.051.126.518	275.378.784.013	*Beginning balance*
Penambahan (Catatan 37)	4.596.903.578	951.733.229.211	*Addition (Note 37)*
Pemulihan (Catatan 37)	(32.263.521.054)	(38.060.886.706)	*Recovery (Note 37)*
Saldo akhir	**1.161.384.509.042**	**1.189.051.126.518**	***Ending balance***

Manajemen Grup berkeyakinan bahwa penyisihan penurunan nilai persediaan tersebut memadai untuk menutup kemungkinan kerugian penurunan nilai persediaan.

The Group's management believes that the allowance for impairment of inventories is adequate to cover the possibility of inventories impairment losses.

Pada tanggal 31 Desember 2025, sebagian persediaan Grup telah diasuransikan kepada PT Asuransi Binagriya Upakara, PT Asuransi Jasa Tania Tbk, Asuransi Jasindo, Askrindo Insurance, PT BRI Asuransi Indonesia dan PT Jasaraharja Putera terhadap risiko gempa bumi dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp3.125.089.809.130.

As of December 31, 2025, part of the Group's inventory has been insured with PT Asuransi Binagriya Upakara, PT Asuransi Jasa Tania Tbk, PT BRI Asuransi Indonesia, Asuransi Jasindo, Askrindo Insurance, and PT Jasaraharja Putera against earthquake risks and other risks with a coverage value of Rp3,125,089,809,130.

8. BIAYA DIBAYAR DI MUKA DAN UANG MUKA / *8. PREPAID EXPENSES AND ADVANCES*

	2025	2024	
Biaya Dibayar di Muka			***Prepaid Expenses***
Biaya persetujuan	5.071.428.577	7.295.915.179	*Consent fee*
Uang Muka			***Advances***
Konstruksi	17.008.613.713	11.335.807.527	*Construction*
Uang muka kontraktor	11.745.601.727	15.376.776.972	*Advances to contractor*
Pertanahan	8.402.092.878	7.945.681.816	*Land*
Pemasaran	8.296.410.271	5.690.650.423	*Marketing*
Umum	700.942.163	807.398.169	*General*
Lainnya	324.552.793	441.362.616	*Others*
Subjumlah	**51.549.642.122**	**48.893.592.702**	***Subtotal***
Penurunan nilai uang muka	(27.832.107.180)	(30.839.552.269)	*Impairment of advances*
Jumlah	**23.717.534.942**	**18.054.040.433**	***Total***

Mutasi penyisihan penurunan nilai uang muka adalah sebagai berikut:

The movements in allowance for impairment of advances are as follows:

	2025	2024	
Saldo awal	30.839.552.269	14.998.527.417	*Beginning balance*
Penambahan (Catatan 37)	-	15.832.024.852	*Addition (Note37)*
Pemulihan (Catatan 37)	(3.007.445.089)	-	*Recovery (Note37)*
Saldo akhir	**27.832.107.180**	**30.839.552.269**	***Ending balance***

9. TANAH UNTUK PENGEMBANGAN / *9. LAND FOR DEVELOPMENT*

	2025	2024	
Perusahaan	907.248.945.127	928.432.131.267	*The Company*
PT Propernas Nusa Dua	7.429.006.312	6.365.788.426	*PT Propernas Nusa Dua*
Jumlah	**914.677.951.439**	**934.797.919.693**	***Total***
Dikurangi: bagian lancar	(453.387.515.081)	(502.291.543.872)	*Less: current portion*
Bagian tidak lancar	**461.290.436.358**	**432.506.375.821**	***Non-current portion***

10. ASET KEUANGAN LANCAR LAINNYA / *10. OTHER CURRENT FINANCIAL ASSETS*

	2025	2024	
Kas di bank yang dibatasi penggunaannya			***Restricted cash in bank***
Kas di bank			***Cash in bank***
Pihak berelasi (Catatan 39b)	82.107.333.783	79.903.027.411	*Related parties (Note 39b)*
Pihak ketiga			***Third parties***
PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk	183.744.042	390.513.570	*PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk*
PT Bank Artha Graha Tbk	110.000.000	44.900.000	*PT Bank Artha Graha Tbk*
PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung	15.129.833	-	*PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung*
PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung	3.773.300	3.774.800	*PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung*
Jumlah kas di bank	**82.419.980.958**	**80.342.215.781**	***Total cash in bank***
Deposito berjangka			***Time deposits***
Pihak berelasi (Catatan 39b)	600.708.256	600.708.256	*Related parties (Note 39b)*
Pihak ketiga			***Third parties***
PT Bank CIMB Niaga (Tbk)	28.192.735	-	*PT Bank CIMB Niaga (tbk)*
PT Bank MNC Internasional Tbk	14.538.307	162.088.223	*PT Bank MNC Internasional Tbk*
Jumlah deposito berjangka	**643.439.298**	**762.796.479**	***Total time deposits***
Kas yang dibatasi penggunaannya	89.992.606	-	*Restricted Cash*
Aset lain-lain	4.204.945.328	-	*Other assets*
Jumlah aset keuangan lancar lainnya	**87.358.358.190**	**81.105.012.260**	***Total other current financial assets***

Pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024, aset keuangan lancar lainnya merupakan rekening penampungan (*escrow account*) sehubungan dengan KPR/KPA dan deposito yang jatuh tempo lebih dari 3 (tiga) bulan.

As of December 31, 2025 and 2024, other current financial assets represent the escrow account in relation to KPR/KPA and time deposit with maturity of more than 3 (three) months.

11. INVESTASI JANGKA PANJANG / *11. LONG TERM INVESTMENTS*

Terdiri dari: / *Consists of:*

	2025	2024	
Investasi pada nilai wajar yang diukur melalui penghasilan komprehensif lain	1.339.610.531	2.115.902.294	*Fair value investment measured through other comprehensive income*
Investasi pada nilai wajar yang diukur melalui laba atau rugi	-	-	*Fair value investment measured through profit or loss*
Investasi KSO	127.654.109.443	128.986.261.820	*KSO Investment*
Jumlah	**128.993.719.974**	**131.102.164.114**	***Total***

11. INVESTASI JANGKA PANJANG (lanjutan) / *11. LONG TERM INVESTMENT (continued)*

Persentase kepemilikan investasi yang diukur pada nilai wajar Grup pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

The percentage of investment ownership measured at the Group's fair value as of December 31, 2025 and 2024 is as follows:

Nama Entitas/ *Name of Entity*	Domisili/ *Domicile*	Kegiatan Usaha/ *Scope of Business*	Persentase Kepemilikan/ *Percentage of Ownership* 2025 %	2024 %
PT Perumnas IIDA Grup	Indonesia	Pembangunan dan pengelolaan real estat/ *Development and management of real estate*	7%	7%
PT Nusa Dua Bekala	Indonesia	Pembangunan dan pemasaran real estat/ *Development and marketing of real estate*	2,97%	1%

a. Investasi pada nilai wajar yang diukur melalui penghasilan komprehensif lain / *a. Fair value investment measured through other comprehensive income*

	2025	2024	
Perusahaan			***The Company***
PT Nusa Dua Bekala			*PT Nusa Dua Bekala*
Saldo awal	2.115.902.294	1.217.023.733	*Beginning balance*
Kenaikan nilai investasi	617.996.748	342.976.267	*Increase in investment value*
(Penurunan)/kenaikan nilai wajar investasi	(1.394.288.511)	555.902.294	*(Decrease)/increase in fair value of investment*
Jumlah	**1.339.610.531**	**2.115.902.294**	***Total***

b. Investasi pada nilai wajar yang diukur melalui laba atau rugi / *b. Fair value investment measured through profit or loss*

	2025	2024	
Entitas anak			***Subsidiary***
PT Perumnas IIDA Grup	4.053.832.917	4.053.832.917	*PT Perumnas IIDA Grup*
Dikurangi:			*Less:*
Penyisihan penurunan nilai investasi:	(4.053.832.917)	(4.053.832.917)	*Allowance for impairment of investment*
Jumlah	**-**	**-**	***Total***

c. Investasi KSO / *c. KSO investment*

	2025	2024	
Pihak Berelasi (Catatan 39b)			***Related Parties (Note 39b)***
Investasi KSO	171.669.670.023	221.457.098.310	*KSO investment*
Dikurangi:			*Less:*
Penyisihan penurunan nilai investasi	(44.015.560.580)	(92.470.836.490)	*Allowance for impairment of Investment*
Jumlah	**127.654.109.443**	**128.986.261.820**	***Total***

11. INVESTASI JANGKA PANJANG (lanjutan) / *11. LONG TERM INVESTMENT (continued)*

Mutasi penyisihan penurunan nilai investasi adalah sebagai berikut:

The movements in the allowance for impairment of investment for are as follows:

	2025	2024	
Saldo awal	92.470.836.490	96.007.174.650	*Beginning balance*
Pemulihan	(48.455.275.910)	(3.536.338.160)	*Recovery*
Saldo akhir	**44.015.560.580**	**92.470.836.490**	***Ending balance***

Mutasi investasi jangka panjang adalah sebagai berikut:

The movements of long-term investments are as follows:

2025

Nama Entitas/ *Name of Entity*	Persentase Kepemilikan/ *Percentage of Ownership*	Penyertaan Awal/ *Initial investment*	Akumulasi penurunan nilai/ *Accumulated impairment*	Kenaikan/ (Penurunan)/ *Increase/ (Decrease)*	Saldo Akhir/ *Ending Balance*
PT Nusa Dua Bekala	1%	2.115.902.294	(1.394.288.512)	617.996.748	1.339.610.530
Jumlah/ *Total*		**2.115.902.294**	**(1.394.288.512)**	**617.996.748**	**1.339.610.530**

2024

Nama Entitas/ *Name of Entity*	Persentase Kepemilikan/ *Percentage of Ownership*	Penyertaan Awal/ *Initial investment*	Penyisihan penurunan/ *Accumulated impairment*	Kenaikan/ (Penurunan)/ *Increase/ (Decrease)*	Saldo Akhir/ *Ending Balance*
PT Perumnas IIDA Grup	7%	4.053.832.917	(2.720.147.392)	(1.333.685.525)	-
PT Nusa Dua Bekala	1%	1.560.000.000	(342.976.267)	898.878.561	2.115.902.294
Jumlah/ *Total*		**5.613.832.917**	**(3.063.123.659)**	**(434.806.964)**	**2.115.902.294**

12. PROPERTI INVESTASI – NETO / *12. INVESTMENT PROPERTIES – NET*

2025

	Saldo Awal/ *Beginning Balance*	Penambahan/ *Addition*	Pengurangan/ *Deduction*	Penyesuaian/ *Adjustment*	Revaluasi/ *Revaluation*	Saldo Akhir/ *Ending Balance*	
Biaya Perolehan							***Acquisition Cost***
Tanah	2.213.641.322.212	17.446.171.202	-	43.814.148.042	(230.877.583.402)	2.044.024.058.054	*Land*
Bangunan	182.529.220.811	530.000.000	-	-	(2.907.920.811)	180.151.300.000	*Building*
Mall	210.743.400.002	-	-	-	6.043.900.000	216.787.300.002	*Mall*
Jumlah	**2.606.913.943.025**	**17.976.171.202**	**-**	**43.814.148.042**	**(227.741.604.213)**	**2.440.962.658.056**	***Total***
Akumulasi Penyusutan							***Accumulated Depreciation***
Bangunan	-	-	-	-	-	-	*Building*
Mall	-	-	-	-	-	-	*Mall*
Jumlah	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	***Total***
Nilai Buku – Neto	**2.606.913.943.025**					**2.440.962.658.056**	***Book Value – Net***

2024

	Saldo Awal/ *Beginning Balance*	Penambahan/ *Addition*	Pengurangan/ *Deduction*	Penyesuaian/ *Adjustment*	Revaluasi/ *Revaluation*	Saldo Akhir/ *Ending Balance*	
Biaya Perolehan							***Acquisition Cost***
Tanah	52.985.771.800	-	-	(160.310.386)	2.160.815.860.798	2.213.641.322.212	*Land*
Bangunan	131.307.633.112	-	-	(8.274.489.615)	59.496.077.314	182.529.220.811	*Building*
Mall	354.854.014.116	675.524.960.164	-	-	(819.635.574.278)	210.743.400.002	*Mall*
Jumlah	**539.147.419.028**	**675.524.960.164**	**-**	**(8.434.800.001)**	**1.400.676.363.834**	**2.606.913.943.025**	***Total***
Akumulasi Penyusutan							***Accumulated Depreciation***
Bangunan	(107.157.192.261)	(5.025.744.512)	-	8.274.489.615	103.908.447.158	-	*Building*
Mall	(14.076.145.618)	(18.428.508.552)	-	-	32.504.654.170	-	*Mall*
Jumlah	**(121.233.337.879)**	**(23.454.253.064)**	**-**	**8.274.489.615**	**136.413.101.328**	**-**	***Total***
Nilai Buku – Neto	**417.914.081.149**					**2.606.913.943.025**	***Book Value – Net***

Seluruh beban penyusutan properti investasi dialokasikan pada beban pokok pendapatan masing-masing sebesar Rp0 dan Rp23.454.253.064 untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2025 dan 2024 (Catatan 34).

All depreciation expenses of investment properties were allocated to cost of revenue amounting to Rp0 and Rp23,454,253,064 for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively (Note 34).

12. PROPERTI INVESTASI – NETO (lanjutan)

Pada tahun 2025, terdapat penambahan 5 (lima) properti investasi berupa tanah yang berlokasi di Parung Panjang, Martubung, Menanggal, Pulogebang, dan Sarijadi. Nilai wajar properti investasi tersebut telah dilakukan penilaian oleh KJPP Rengganis dengan laporan masing-masing dengan No. 00162/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026, No. 00163/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026, No. 00167/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026, No. 00169/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026, dan No. 00170/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026 yang seluruhnya tertanggal 29 Mei 2026.

Pada tahun 2023, terdapat penyajian kembali atas saldo properti investasi tanah yang merupakan pencatatan atas tanah HPL di Cengkareng yang dikerjasamakan secara Bangun, Operasi dan Transfer (BOT) dengan Yayasan Budha Tzu chi sejak Juli 2002. Harga perolehan tanah sebesar Rp30.700.000.000. Pada tahun 2024 dan 2025, nilai tanah disajikan sebesar nilai wajar, berdasarkan penilaian oleh KJPP Rengganis dengan laporan No. 00164/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026 tanggal 29 Mei 2026.

Beban penyusutan properti investasi untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2024 sebesar Rp23.454.253.064 dibebankan pada beban pokok pendapatan (Catatan 34).

Untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2025 dan 2024, Perusahaan mengakui keuntungan/(kerugian) atas perubahan nilai wajar properti investasi masing-masing sebesar (Rp206.417.725.283) dan Rp1.536.768.844.391, disajikan sebagai bagian dari "Pendapatan/(Beban) lain-lain" pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian (Catatan 37).

Sejak 31 Desember 2024, Grup menerapkan model nilai wajar untuk mengukur properti investasi. Pada tahun 2025 dan 2024, perhitungan nilai wajar properti investasi dilakukan oleh KJPP Iwan Bachron & Rekan dengan laporan masing-masing dengan No. 00099/2.0047-05/PI/03/0500/1/V/2026 tanggal 21 Mei 2026 dan No. 00056/2.0047-05/PI/03/0500/1/IV/2025 tanggal 27 Maret 2025.

12. INVESTMENT PROPERTIES – NET (continued)

In 2025, there were 5 (five) addition of investment properties in the form of land located in Parung Panjang, Martubung, Menanggal, Pulogebang, and Sarijadi. The fair value of investment properties were appraised by KJPP Rengganis under appraisal reports No. 00162/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026, No. 00163/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026, No. 00167/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026, No. 00169/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026, and No. 00170/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026, all of which are dated May 29, 2026, respectively.

In 2023, the Company restated the balance of investment property—land, representing the recognition of HPL land in Cengkareng that has been subject to a Build, Operate, and Transfer (BOT) arrangement with Yayasan Budha Tzu Chi since July 2002. Cost of the land amounted to Rp30,700,000,000. In 2024 and 2025, the value of land presented in fair value, based on valuation of KJPP Rengganis with report No. 00164/2.0012-00/PI/03/0330/1/V/2026 dated May 29, 2026.

Depreciation expense on investment properties for the year ended December 31, 2024 amounting to Rp23,454,253,064 was charged to cost of revenues (Note 34).

For the years ended December 31, 2025 and 2024, the Company recognized gains/(losses) arising from changes in the fair value of investment properties amounting to (Rp206,417,725,283) and Rp1,536,768,844,391, respectively, which were presented as part of "Other Income/(Expenses)" in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income (Note 37).

Since December 31, 2024 the Group has applied the fair value model to measure investment property. In 2025 and 2024, the calculation of fair value of the investment property was conducted by KJPP Iwan Bachron & Rekan with report No. 00099/2.0047-05/PI/03/0500/1/V/2026 dated May 21, 2026 and No. 00056/2.0047-05/PI/03/0500/1/IV/2025 dated March 27, 2025, respectively.

12. PROPERTI INVESTASI – NETO (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2024, properti investasi ini telah diasuransikan pada PT BRI Asuransi Indonesia terhadap risiko gempa bumi dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp741.708.315.349 dan PT Jasa Raharja Putera Insurance terhadap risiko gempa bumi dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp349.010.254.130. Manajemen berpendapat bahwa nilai pertanggungan tersebut cukup untuk menutup kerugian dari risiko-risiko tersebut.

12. INVESTMENT PROPERTIES – NET (continued)

As of December 31, 2024, this investment property has been insured to PT BRI Asuransi Indonesia against earthquakes and other risks with a coverage value of Rp741,708,315,349 and PT Jasa Raharja Putera Insurance against earthquakes and other risks with a coverage value of Rp349,010,254,130. Management believes that the coverage value is sufficient to cover losses from these risks.

13. ASET TETAP – NETO

13. FIXED ASSETS – NET

	2025						
	Saldo Awal/ *Beginning Balance*	Penambahan/ *Additions*	Pengurangan/ *Disposals*	Reklasifikasi dan Koreksi/ *Reclassification and Correction*	Revaluasi/ *Revaluations*	Saldo Akhir/ *Ending Balance*	
Harga Perolehan							***Acquisition Cost***
Tanah	251.647.282.625	-	-	-	-	251.647.282.625	*Land*
Bangunan	54.703.180.374	460.960.054	-	(216.760.473)	-	54.947.379.955	*Building*
Peralatan teknik	8.117.338.536	-	-	-	-	8.117.338.536	*Technical equipment*
Kendaraan dinas	3.565.883.952	8.146.000	-	-	-	3.574.029.952	*Office vehicles*
Peralatan kantor	17.790.506.290	40.745.000	-	-	-	17.831.251.290	*Office equipment*
Instalasi	8.726.828.719	-	-	-	-	8.726.828.719	*Installation*
Inventaris lainnya	32.455.217.987	553.971.486	-	-	-	33.009.189.473	*Other equipment*
Jumlah	**377.006.238.483**	**1.063.822.540**	-	**(216.760.473)**	-	**377.853.300.550**	***Total***
Akumulasi Penyusutan							***Accumulated Depreciation***
Bangunan	(3.215.566.688)	(1.633.971.226)	-	(81.288.605)	-	(4.930.826.519)	*Building*
Peralatan teknik	(6.030.215.413)	(691.416.448)	-	62.280.482	-	(6.659.351.379)	*Technical equipment*
Kendaraan dinas	(3.555.425.854)	(8.145.000)	-	(10.366.098)	-	(3.573.936.952)	*Office vehicles*
Peralatan kantor	(17.371.995.858)	(105.400.701)	-	1.020.397	-	(17.476.376.162)	*Office equipment*
Instalasi	(2.354.131.355)	(216.120.221)	-	-	-	(2.570.251.576)	*Installation*
Inventaris lainnya	(32.335.521.349)	(184.546.277)	-	6.810.200	-	(32.513.257.426)	*Other equipment*
Jumlah	**(64.862.856.517)**	**(2.839.599.873)**	-	**(21.543.624)**	-	**(67.724.000.014)**	***Total***
Nilai Buku	**312.143.381.966**					**310.129.300.536**	***Book value***

	2024						
	Saldo Awal/ *Beginning Balance*	Penambahan/ *Additions*	Pengurangan/ *Disposals*	Reklasifikasi dan Koreksi/ *Reclassification and Correction*	Revaluasi/ *Revaluations*	Saldo Akhir/ *Ending Balance*	
Harga Perolehan							***Acquisition Cost***
Tanah	435.971.482.625	-	-	(184.324.200.000)	-	251.647.282.625	*Land*
Bangunan	65.930.447.633	-	-	(11.227.267.259)	-	54.703.180.374	*Building*
Peralatan teknik	8.117.338.536	-	-		-	8.117.338.536	*Technical equipment*
Kendaraan dinas	3.565.883.952	-	-		-	3.565.883.952	*Office vehicles*
Peralatan kantor	17.768.721.990	8.285.300	-	13.499.000	-	17.790.506.290	*Office equipment*
Instalasi	8.726.828.719	-	-		-	8.726.828.719	*Installation*
Inventaris lainnya	32.468.716.987	-	-	(13.499.000)	-	32.455.217.987	*Other equipment*
Jumlah	**572.549.420.442**	**8.285.300**	**-**	**(195.551.467.259)**	**-**	**377.006.238.483**	***Total***
Akumulasi Penyusutan							***Accumulated Depreciation***
Bangunan	(113.755.563)	(3.525.489.995)	-	423.678.870	-	(3.215.566.688)	*Building*
Peralatan teknik	(5.276.137.433)	(752.015.480)	-	(2.062.500)	-	(6.030.215.413)	*Technical equipment*
Kendaraan dinas	(3.295.833.793)	(259.592.061)	-	-	-	(3.555.425.854)	*Office vehicles*
Peralatan kantor	(17.163.066.319)	(210.996.039)	-	2.062.500	-	(17.371.995.858)	*Office equipment*
Instalasi	(2.137.015.102)	(217.116.253)	-		-	(2.354.131.355)	*Installation*
Inventaris lainnya	(31.990.992.047)	(344.529.302)	-	-	-	(32.335.521.349)	*Other equipment*
Jumlah	**(59.976.800.257)**	**(5.309.735.130)**	-	**423.678.870**	-	**(64.862.856.517)**	***Total***
Nilai Buku	**512.572.620.185**				**-**	**312.143.381.966**	***Book value***

Beberapa tanah dan bangunan tersebut di atas, dijadikan jaminan atas pinjaman jangka pendek dari PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (Catatan 16).

Several land and building are used as collateral for short-term loans from PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (Note 16).

Grup melakukan penilaian aset tetap sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan No. 191/PMK.010/2015 tanggal 15 Oktober 2015 tentang Penilaian Kembali Aktiva Tetap untuk kepentingan akuntansi.

The Group revalued fixed assets in accordance with the Regulation of the Minister of Finance No. 191/PMK.010/2015 dated October 15, 2015 on Revaluation of Fixed Assets for accounting purposes.

13. ASET TETAP – NETO (lanjutan)

Sejak tahun 2015, Grup menerapkan model revaluasi untuk aset tetap berupa tanah dan bangunan.

Penilaian kembali atas tanah dan bangunan dilakukan secara berkala setiap 5 (lima) tahun untuk memastikan bahwa nilai tercatat aset tidak berbeda secara material dari nilai wajarnya. Penilaian kembali aset tetap tanah dan bangunan terakhir dilakukan pada tahun 2022. Selisih lebih antara nilai tercatat aset tetap sebelum penilaian kembali dengan nilai hasil penilaian kembali dicatat sebagai surplus revaluasi pada ekuitas.

Seluruh beban penyusutan aset tetap dialokasikan pada beban usaha (Catatan 36), masing-masing sebesar Rp2.839.599.873 dan Rp5.309.735.130 untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2025 dan 2024.

Pada tahun buku 2024, Grup telah melakukan reklasifikasi aset tetap berdasarkan Surat Direktur Utama Nomor DIRUT/745/10/VI/2024 tanggal 28 Juli 2024. Reklasifikasi tersebut mencakup 20 lokasi proyek, dengan jenis aset berupa bangunan dan/atau tanah sebesar Rp195.551.467.259, yang dialihkan statusnya menjadi persediaan Grup.

13. FIXED ASSETS – NET (continued)

Since 2015, the Group has applied the revaluation model for fixed assets, including land and buildings.

Revaluations of land and buildings are conducted periodically every 5 (five) years to ensure that the carrying value of the assets does not differ materially from their fair value. The latest revaluation of land and buildings was conducted in 2022. The excess between the carrying value of fixed assets before revaluation and the value resulting from the revaluation is recorded as a revaluation surplus in equity.

All depreciation expenses of fixed assets are allocated to operating expenses (Note 36), amounting to Rp2,839,599,873 and Rp5,309,735,130 for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

In the 2024 financial year, the Group reclassified its fixed assets based on the President Director's Letter No. DIRUT/745/10/VI/2024 dated July 28, 2024. The reclassification involved 20 project locations, consisting of buildings and/or land, with a total value of Rp195,551,467,259 which were reclassified as the Group's inventories.

14. ASET HAK GUNA – NETO

14. RIGHT OF USE ASSET – NET

	2025				
	Saldo Awal/ *Beginning Balance*	**Penambahan/ *Addition***	**Pengurangan/ *Deduction***	**Saldo Akhir/ *Ending Balance***	
Biaya Perolehan					***Acquisition Cost***
Kendaraan	442.873.358	187.034.018	-	629.907.376	*Vehicle*
Akumulasi Penyusutan					***Accumulated Depreciation***
Kendaraan	(269.023.677)	(173.049.071)	-	(442.072.748)	*Vehicle*
Nilai Buku	**173.849.681**			**187.834.628**	***Book Value***

	2024				
	Saldo Awal/ *Beginning Balance*	**Penambahan/ *Addition***	**Pengurangan/ *Deduction***	**Saldo Akhir/ *Ending Balance***	
Biaya Perolehan					***Acquisition Cost***
Kendaraan	442.873.358	-	-	442.873.358	*Vehicle*
Akumulasi Penyusutan					***Accumulated Depreciation***
Kendaraan	(112.335.034)	(156.688.643)	-	(269.023.677)	*Vehicle*
Nilai Buku	**330.538.324**			**173.849.681**	***Book Value***

14. ASET HAK GUNA – NETO (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 aset hak guna merupakan sewa kendaraan.

Beban penyusutan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp173.049.071 dan Rp156.688.643 dicatat sebagai beban umum dan administrasi (Catatan 36).

14. RIGHT OF USE ASSET – NET (continued)

As of December 31, 2025 and 2024, right of use assets represent vehicle lease.

Depreciation expense for the years ended December 31, 2025 and 2024 amounting to Rp173,049,071 and Rp156,688,643, respectively, is recorded as general and administrative expenses (Note 36).

15. ASET TIDAK LANCAR LAINNYA / *15. OTHER NON-CURRENT ASSETS*

	2025	2024	
Aset BOT	235.670.000.000	241.091.000.000	*BOT Assets*
Persediaan yang dijaminkan	18.093.659.016	18.093.659.014	*Restricted inventories*
Kas yang dibatasi penggunaannya	101.464.955	101.464.955	*Restricted cash*
Lain-lain	5.000.000	5.000.000	*Others*
Jumlah	**253.870.123.971**	**259.291.123.969**	***Total***

Berdasarkan perjanjian kerja sama antara Perusahaan dengan Yayasan Budha Tzu-Chi tentang Misi Sosial Pembangunan Rumah Susun Sederhana Berikut Kelengkapan Sarana dan Prasarananya, di Lokasi Bumi Citra Idaman Cengkareng tanggal 10 Juli 2002, Perusahaan menyerahkan tanahnya yang digunakan untuk pembangunan rumah susun selama 25 tahun sesuai dengan aturan *Build, Operate, and Transfer* (BOT) dari Departemen Keuangan dan dapat diperpanjang selama masih berfungsi untuk tujuan sosial.

Based on the Cooperation Agreement between the Company and Yayasan Budha Tzu-Chi concerning the Social Mission for the Development of Simple Apartment Buildings, including the related supporting facilities and infrastructure, at Bumi Citra Idaman, Cengkareng, dated July 10, 2002, the Company transferred its land for the construction of the apartment buildings for a period of 25 years under a Build, Operate, and Transfer (BOT) arrangement in accordance with the regulations of the Ministry of Finance, which may be extended as long as the property continues to serve its social purpose.

Aset BOT disajikan sebesar nilai wajarnya pada setiap akhir tahun. Nilai wajar aset BOT pada 31 Desember 2025 dan 2024 dihitung oleh KJPP Rengganis, berdasarkan laporannya No. 00164/2.0012-00/PI/03/0330/I/V/2026 tanggal 29 Mei 2026. Perjanjian BOT akan berakhir pada 7 Juli 2027.

The BOT asset is presented at it's fair value at the end of each year. The fair value of the BOT asset as of December 31, 2025 and 2024 was determined by KJPP Rengganis, based in it's valuation reports No. 00164/2.0012-00/PI/03/0330/I/V/2026 dated May 29, 2026. The BOT agreement will expire on July 7, 2027

16. PINJAMAN JANGKA PENDEK / *16. SHORT-TERM LOANS*

	2025	2024	
Perusahaan:			***The Company:***
Pihak berelasi (Catatan 39b)			***Related party (Note 39b)***
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	58.200.000.000	60.200.000.000	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk*
Pihak Ketiga			***Third party***
PT PPA	185.650.000.000	186.110.000.000	*PT PPA*
Diskonto belum diamortisasi	417.625.595	1.193.240.144	*Unamortized discount*
Subjumlah pihak ketiga	**186.067.625.595**	**187.303.240.144**	***Subtotal third party***
Jumlah	**244.267.625.595**	**247.503.240.144**	***Total***

16. PINJAMAN JANGKA PENDEK (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

Berdasarkan Perjanjian Kredit Swadana Lembaga No. 06/PK/CBD/XII/2024 tertanggal 27 Desember 2024, Perusahaan bersama PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk sepakat menandatangani perjanjian kredit dengan ketentuan dan syarat-syarat sebagai berikut:

Fasilitas	:	Kredit Swadana Lembaga – *Non-Revolving*
Limit kredit	:	Rp60.200.000.000
Jangka waktu	:	3 bulan
Spread rate	:	1% di atas suku bunga agunan
Suku bunga agunan	:	1% per tahun efektif rate

Pinjaman ini dijamin dengan dana bank milik Perusahaan pada aset keuangan lancar lainnya (Catatan 10).

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 sebesar Rp58.200.000.000.

Perjanjian telah beberapa kali mengalami perubahan terkait jatuh tempo, pinjaman, terakhir berdasarkan Surat Persetujuan Pemberian Kredit (SPPK) No.: 412/S/CBD/C83/XII/2025 tanggal jatuh tempo menjadi 27 Maret 2026.

PT PPA

Fasilitas Pinjaman I

Berdasarkan Akta No. 06 tanggal 6 Juli 2020, Notaris Arry Supratno, S.H., notaris di Jakarta perihal Perjanjian Pemberian Fasilitas Pinjaman dengan Fasilitas Pinjaman *Tranche* A sebesar Rp100.000.000.000 dan Fasilitas Pinjaman *Tranche* B sebesar Rp40.000.000.000 dengan bunga 13% per tahun.

Tujuan Penggunaan Fasilitas Pinjaman Tranche A untuk pemenuhan pendanaan guna melakukan *refinancing* atas sebagian utang pokok Pinjaman Jangka Menengah (PJM) VII Perum Perumnas 2019 dan Fasilitas Pinjaman *Tranche* B untuk pemenuhan modal kerja untuk perbaikan unit persediaan.

16. SHORT-TERM LOANS (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk

Based on the Swadana Lembaga Credit Agreement No. 06/PK/CBD/XII/2024 dated December 27, 2024, wherein the Company and PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk have mutually agreed to enter into a credit agreement subject to the terms and conditions as follows:

Facilities	*:*	*Swadana Lembaga Credit – Non-Revolving*
Credit limit	*:*	*Rp60,200,000,000*
Time period	*:*	*3 months*
Spread rate	*:*	*1% above the collateral interest rate*
Interest rate on collateral	*:*	*1% per annum, effective rate*

The loan facility is secured by the Company's bank fund on other current financial assets (Note 10).

The loan balance as of December 31, 2025 amounted to Rp58,200,000,000.

The agreement has been amended several times in relation to the loan maturity date, most recently based on the Credit Approval Letter (SPPK) No. 412/S/CBD/C83/XII/2025 the maturity date changed to March 27, 2026.

PT PPA

Loan Facility I

Based on Notarial Deed No. 6 dated July 06, 2020, notary Arry Supratno, S.H., Notary in Jakarta regarding the Loan Facility Agreement with Tranche A Loan Facility amounting to Rp100,000,000,000 and Tranche B Loan Facility amounting to Rp40,000,000,000 bearing interest 13% per year.

Intended use of Tranche A Loan Facility is for the fulfillment of funding to refinance a portion of the principal debt of Medium-Term Notes (MTN) VII Perum Perumnas 2019 and Tranche B Loan Facility is for the fulfillment of working capital for improvement of inventory unit.

16. PINJAMAN JANGKA PENDEK (lanjutan)

PT PPA (lanjutan)

Fasilitas Pinjaman I (lanjutan)

Agunan:

1. Hak Tanggungan Peringkat I atas 579 unit Satuan Rumah Susun (Sarusun) milik Perusahaan yang berlokasi di Grand Sentraland Karawang Desa Wadas, Kecamatan Telukjambe Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat dengan Nilai Hak Tanggungan sebesar Rp176.752.000.000.

2. Menjamin dan mengikatkan diri untuk membuat dan menandatangani Akta Surat Kuasa Membebankan Hak Tanggungan (SKMHT) dan/atau Akta Pemberian Hak Tanggungan (APHT).

3. Roya Parsial.

Pinjaman ini telah beberapa kali diamendemen, terakhir berdasarkan Akta No. 21 tanggal 26 Juni 2024 oleh Notaris Vita Cahyojati, S.H., M.Hum. Adapun perubahan perjanjian pinjaman sebagai berikut:

1. Tanggal jatuh tempo pembayaran utang menjadi 20 Mei 2025.

2. Terhitung sejak 21 Mei 2024 sampai dengan tanggal 20 Agustus 2024 tingkat suku bunga 11%, terhitung sejak tanggal 21 Agustus 2024 sampai dengan tanggal 20 November 2024 tingkat suku bunga 13%, terhitung sejak tanggal 21 November 2024 sampai dengan tanggal 20 Februari 2025 tingkat suku bunga 13%, terhitung sejak 21 Februari 2025 tingkat suku bunga menjadi 16%.

Pembayaran selama tahun berjalan sebesar Rp460.000.000. Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp85.650.000.000 dan Rp86.110.000.000.

16. SHORT-TERM LOANS (continued)

PT PPA (continued)

Loan Facility I (continued)

Collateral:

1. *Security title class 1 on 579 units of apartments belonging to the Company located in Grand Sentraland Karawang Desa Wadas, East Telukjambe district, Karawang Regency, West Java with security title value amounting to Rp176,752,000,000.*

2. *Guarantee and bind themselves to make and sign the Power of Attorney Act (SKMHT) and/or the Grant of Dependent Rights Act (APHT).*

3. *Partial Roya.*

The loan has been amended several times, recently stated in Notarial Deed No. 21 dated June 26, 2024 by Notary Vita Cahyojati, S.H., M.Hum. The amendments to the loan facility agreement are as follows:

1. *The loan will mature on May 20, 2025.*

2. *Starting from May 21, 2024 to August 20, 2024 the interest rate is 11%, starting from August 21, 2024 to November 20, 2024 the interest rate is 13%, starting from November 21, 2024 to February 20, 2025 the interest rate is 13%, starting from February 21, 2025 the interest rate becomes 16%.*

The payment during the year amounted to Rp460,000,000. The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp85,650,000,000 and Rp86,110,000,000 respectively.

16. PINJAMAN JANGKA PENDEK (lanjutan)

PT PPA (lanjutan)

Fasilitas Pinjaman II

Berdasarkan Akta No. 25 tanggal 25 Agustus 2022, Notaris Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., notaris di Jakarta perihal Perjanjian Pemberian Fasilitas Pinjaman II dengan fasilitas pinjaman sebesar Rp100.000.000.000 dengan bunga 13%.

Tujuan penggunaan Fasilitas Pinjaman II untuk pemenuhan defisit arus kas Perusahaan.

Agunan:

1. Aset tanah seluas 8.778 m^2 atas nama Perusahaan dengan sertifikat Hak Guna Bangunan (HGB) No. 2101/Antapani Tengah tanggal 14 November 2016 yang berlokasi di Kelurahan Antapani Tengah, Kecamatan Antapani, Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat.

2. Aset tanah seluas 5.476 m^2 atas nama Perusahaan dengan sertifikat Hak Guna Bangunan No. 04753/Pulogebang tanggal 29 Juli 2022 beserta dengan 4 *tower* bangunan rumah susun sederhana sewa keseluruhan seluas 6.904 m^2 yang berdiri dan dibangun di atas tanah tersebut yang berlokasi di Kelurahan Pulogebang, Kecamatan Cakung, Kota Administrasi Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta.

Pinjaman ini telah diamendemen berdasarkan Akta No. 22 tanggal 26 Juni 2024 oleh Notaris Vita Cahyojati, S.H., M.Hum. Adapun perubahan perjanjian pinjaman sebagai berikut:

1. Tanggal jatuh tempo pembayaran utang menjadi 20 Mei 2025.

2. Terhitung sejak 21 Mei 2024 sampai dengan tanggal 20 Agustus 2024 tingkat suku bunga 11%, terhitung sejak tanggal 21 Agustus 2024 sampai dengan tanggal 20 November 2024 tingkat suku bunga 13%, terhitung sejak tanggal 21 November 2024 sampai dengan tanggal 20 Februari 2025 tingkat suku bunga 15%, terhitung sejak 21 Februari 2025 tingkat suku bunga menjadi 16%.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp100.000.000.000. Tidak terdapat pencairan ataupun pembayaran terkait fasilitas pinjaman ini pada tahun berjalan.

16. SHORT-TERM LOANS (continued)

PT PPA (continued)

Loan Facility II

Based on Notarial Deed No. 25 on August 25, 2022, notary Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., notary in Jakarta regarding the Loan Facility II Agreement with loan facility amounting to Rp100,000,000,000 with 13% interest rate.

Intended use of the Loan Facility II is for the fulfillment of the Company's cash flow.

Collateral:

1. *The land with an area of 8,778 m^2 under the Company's name with Building Use Rights (HGB) No. 2101/Antapani dated November 14, 2016, which is located in Central Antapani Village, Antapani District, Bandung City, West Java Province.*

2. *The land with an area of 5,476 m^2 under the Company's name with Building Use Rights (HGB) No. 04753/Pulogebang dated July 29, 2022, along with 4 towers of flats with a total area of 6,904 m^2 that has been built on the land which is located in Pulogebang Village, Cakung District, East Jakarta City, DKI Jakarta Province.*

The loan has been amended based on Notarial Deed No. 22 dated June 26, 2024 by Notary Vita Cahyojati, S.H., M.Hum. The amendments to the loan facility agreement are as follows:

1. *The loan will mature on May 20, 2025.*

2. *Starting from May 21, 2024 to August 20, 2024 the interest rate is 11%, starting from August 21, 2024 to November 20, 2024 the interest rate is 13%, starting from November 21, 2024 to February 20, 2025 the interest rate is 15%, starting from February 21, 2025 the interest rate becomes 16%.*

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024, amounted to Rp100,000,000,000, respectively. There is no disbursement or payments in this loan facility during the year.

17. PENDAPATAN DITERIMA DIMUKA / *17. UNEARNED REVENUES*

	2025	*2024*	
Pendapatan sewa	6.056.908.677	5.769.118.155	*Rental income*
Pengelolaan gedung	5.986.991.879	5.471.674.544	*Building management*
Deposit tamu hotel	267.801.760	431.790.173	*Hotel guest deposit*
Jumlah	**12.311.702.316**	**11.672.582.872**	***Total***

18. LIABILITAS KONTRAK / *18. CONTRACT LIABILITIES*

Liabilitas kontrak merupakan uang muka penjualan tanah dan bangunan Grup yang diterima dari pelanggan yang kewajiban pelaksanaannya belum terpenuhi.

Contract liabilities pertain to advances received from buyers for the sale of land and buildings, wherein the performance obligations have not yet been fulfilled.

Kewajiban pelaksanaan belum dipenuhi yang tersisa akan dipenuhi antara tahun 2025 sampai dengan 2026.

The remaining unfulfilled performance obligations will be fulfilled between the years 2025 up to 2026.

Pada 31 Desember 2025 dan 2024, saldo liabilitas kontrak masing-masing Rp406.705.998.780 dan Rp414.600.640.513.

As of December 31, 2025 and 2024, the balance of contract liabilities amounted to Rp406,705,998,780 and Rp414,600,640,513, respectively.

Seluruh liabilitas jatuh tempo kurang dari satu tahun.

All liabilities are due within one year.

Mutasi dari liabilitas kontrak adalah sebagai berikut:

The movement of contract liabilities is as follows:

	2025	2024	
Saldo awal	414.600.640.513	629.618.188.981	*Beginning balance*
Penambahan	15.128.942.716	10.457.054.092	*Addition*
Pengurangan	(23.023.584.449)	(225.474.602.560)	*Deduction*
Saldo Akhir	**406.705.998.780**	**414.600.640.513**	***Ending Balance***

19. LIABILITAS SEWA / *19. LEASE LIABILITIES*

Grup menerapkan PSAK 116, dengan mengakui adanya liabilitas sewa dan aset hak guna pada laporan posisi keuangan sebagai berikut (Catatan 14). Pembagian jangka pendek dan jangka panjang liabilitas sewa sehubungan dengan aset hak guna adalah sebagai berikut:

The Group applies PSAK 116, recognizing the existence of lease liabilities and right of use assets in the statement of financial position as follows (Note 14). The distribution of short-term and long-term lease liabilities in relation to right of use assets is as follows:

	2025	2024	
Bagian jangka panjang – Tanah uang wajib tahunan Otorita Batam (Catatan 39)	2.200.007.571	1.846.847.022	*Non current portion – Otorita Batam annual mandatory land fee (Note 39)*
Bagian jangka panjang – Tanah kompensasi ke PT KAI (Catatan 39)	251.941.377.780	244.783.803.735	*Non current portion – Land Compensation to PT KAI (Note 39)*
Lain-lain	196.454.981	185.070.534	*Others*
Subjumlah	**254.337.840.332**	**246.815.721.291**	***Subtotal***

19. LIABILITAS SEWA (lanjutan) / *19. LEASE LIABILITIES (continued)*

	2025	2024	
Subjumlah	**254.337.840.332**	**246.815.721.291**	***Subtotal***
Dikurangi bagian yang jatuh tempo dalam setahun	(126.488.996)	(120.703.939)	*Less current maturity*
Bagian jangka panjang	**254.211.351.336**	**246.695.017.352**	*Non-current maturity*

Jatuh tempo liabilitas sewa pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

The maturity of defined benefits obligations as of December 31, 2025 and 2024 are as follows:

	2025	2024	
< 1 tahun	74.223.970.885	54.065.308.635	< 1 year
1 – 5 tahun	71.500.000	1.912.847.022	1 – 5 years
>5 tahun	252.294.183.701	274.247.798.773	> 5 years
Jumlah	**326.589.654.585**	**330.225.954.430**	*Total*
Dikurangi:			*Less:*
Beban bunga	(72.251.814.253)	(83.410.233.139)	*Interest expenses*
	254.337.840.332	**246.815.721.291**	

Liabilitas sewa jangka panjang atas tanah merupakan utang Grup pada PT KAI atas penggunaan tanah milik PT KAI yang digunakan untuk pembangunan proyek TOD Tanjung Barat, Pondok Cina, dan Serpong.

Non-current lease liabilities for land represent Group's debt to PT KAI for the use of land owned by PT KAI which is used for the construction of the Tanjung Barat, Pondok Cina, and Serpong TOD projects.

Jumlah yang diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain:

Amounts recognized in the statement of profit or loss and other comprehensive income:

	2025	2024	
Beban bunga (Catatan 37)	10.196.397.860	5.141.456.316	*Interest expenses (Note 37)*
Beban penyusutan (Catatan 36)	126.899.787	156.688.643	*Depreciation expenses (Note 36)*
Jumlah	**10.323.297.647**	**5.298.144.959**	***Total***

20. UTANG USAHA / *20. TRADE PAYABLES*

a. Berdasarkan Jenis / *a. Based on Type*

	2025	2024	
Pihak Berelasi			***Related Parties***
Kontraktor	114.182.082.182	74.339.309.131	*Contractor*
Retensi kontraktor	93.328.060.662	83.573.825.391	*Contractor retention*
Subjumlah	**207.510.142.844**	**157.913.134.522**	***Subtotal***
Pihak Ketiga			***Third Parties***
Kontraktor	96.668.476.414	66.061.812.204	*Contractor*
Retensi kontraktor	17.901.205.481	20.054.236.801	*Contractor retention*
Lainnya	55.969.271.613	9.927.823.935	*Others*
Subjumlah	**170.538.953.508**	**96.043.872.940**	***Subtotal***
Jumlah	**378.049.096.352**	**253.957.007.462**	***Total***

20. UTANG USAHA (LANJUTAN) / *20. TRADE PAYABLES (CONTINUED)*

b. Berdasarkan Kontraktor / *b. Based on Contractor*

	2025	2024	
Pihak Berelasi (Catatan 39b)	**207.510.142.844**	**157.913.134.522**	***Related Parties (Note 39b)***
Pihak Ketiga			***Third Parties***
CV Rahmat Pondasi Utama	4.789.126.560	747.150.050	*CV Rahmat Pondasi Utama*
PT Tauzia International Management	2.878.203.681	1.956.240.619	*PT Tauzia International Management*
PT Citrasarana Bangun Persada	2.519.995.545	-	*PT Citrasarana Bangun Persada*
CV Tangga Batu	2.337.528.640	-	*CV Tangga Batu*
Notaris Lael Arofah	2.086.317.500	2.210.870.000	*Notaris Lael Arofah*
PT Bangun Mataram Jaya	2.014.523.504	2.439.785.835	*PT Bangun Mataram Jaya*
PT Sameko Teknindo	1.901.856.245	2.678.490.585	*PT Sameko Teknindo*
CV Natuna Cemerlang	1.762.368.590	-	*CV Natuna Cemerlang*
PT Mitra Agung Jaya	1.714.868.227	1.569.224.427	*PT Mitra Agung Jaya*
PT Wahana Karya Agung	1.658.488.710	1.329.246.419	*PT Wahana Karya Agung*
PT Moko Panca Putra	1.628.304.816	1.716.377.467	*PT Moko Panca Putra*
CV Poema Djaya Utama	1.594.153.320	-	*CV Poema Djaya Utama*
PT Taruna Toba Indonesia	1.562.753.660	-	*PT Taruna Toba Indonesia*
CV Prima Agro Lestari	1.558.365.000	-	*CV Prima Agro Lestari*
PT Arcon Radian	1.460.963.427	-	*PT Arcon Radian*
CV Jumps Lima Persada	1.442.506.000	-	*CV Jumps Lima Persada*
CV Natssinisuka	1.387.107.000	-	*CV Natssinisuka*
PT Bina Multi Prima	1.327.949.690	4.931.740.231	*PT Bina Multi Prima*
CV Sagor	1.214.149.000	-	*CV Sagor*
PT Galaksi Bima Sakti	1.161.336.000	1.161.336.000	*PT Galaksi Bima Sakti*
CV Abadi Perkasa	1.119.515.787	1.081.463.590	*CV Abadi Perkasa*
CV Alfi Mandiri	1.070.090.850	1.070.090.850	*CV Alfi Mandiri*
PT Dipomulyo Mas	1.043.053.550	1.043.053.550	*PT Dipomulyo Mas*
CV Karya Mora Mandiri	1.041.154.084	1.363.204.560	*CV Karya Mora Mandiri*
PT Etika Sarana Abadi	984.391.182	-	*PT Etika Sarana Abadi*
PT Chronus Universal	923.467.000	-	*PT Chronus Universal*
Sutarman	900.934.297	-	*Sutarman*
CV Lei Karya Konstruksi	817.801.296	821.063.968	*CV Lei Karya Konstruksi*
PT Artpank Project Citrasarana	806.579.390	578.608.109	*PT Artpank Project Citrasarana*
PT Lam Jagar Natio	791.760.403	-	*PT Lam Jagar Natio*
PT Ratna Intan Kusuma	787.454.531	622.145.181	*PT Ratna Intan Kusuma*
PT Triderrick Sumber Makmur	735.439.100	735.439.100	*PT Triderrick Sumber Makmur*
PT Horas	697.347.707	-	*PT Horas*
PT Surya Indah Persada Indonesia	680.046.877	1.315.668.497	*PT Surya Indah Persada Indonesia*
Subjumlah	**50.399.901.169**	**29.371.199.038**	***Subtotal***

20. UTANG USAHA (LANJUTAN) / *20. TRADE PAYABLES (CONTINUED)*

b. Berdasarkan Kontraktor (lanjutan) / *b. Based on Contractor (continued)*

	2025	2024	
Subjumlah	**50.399.901.169**	**29.371.199.038**	***Subtotal***
CV Nugraha Murni	646.263.513	803.260.135	*CV Nugraha Murni*
PT Karang Kumpul	626.824.600	626.824.600	*PT Karang Kumpul*
PT Samudera Prima Sejahtera	625.646.660	-	*PT Samudera Prima Sejahtera*
PT Tiga Putra Mandiri	583.605.345	-	*PT Tiga Putra Mandiri*
PT Gading Fajar Perkasa	582.144.000	582.144.000	*PT Gading Fajar Perkasa*
Putra Dabyr Arsyia	577.875.000	-	*Putra Dabyr Arsyia*
PT Sameko Teknindo	560.708.176	-	*PT Sameko Teknindo*
CV Dwi Mulya Jaya	558.479.325	-	*CV Dwi Mulya Jaya*
PT Ciriajasa Cipta Mandiri	556.895.671	-	*PT Ciriajasa Cipta Mandiri*
PT Wijaya Bangun Pertiwi	553.209.461	521.959.461	*PT Wijaya Bangun Pertiwi*
PT Nusantara Sangga Bumi	545.000.002	545.000.002	*PT Nusantara Sangga Bumi*
PT Farhanindo	527.889.015	527.889.015	*PT Farhanindo*
PT Tiga Putra Dharma Mandiri	520.872.650	583.605.345	*PT Tiga Putra Dharma Mandiri*
PT Lumbung Karunia	506.450.905	2.587.626.849	*PT Lumbung Karunia*
CV Prima Resource	449.457.687	643.428.891	*CV Prima Resource*
CV Berkah Sejahtera	438.882.614	548.457.160	*CV Berkah Sejahtera*
PT Sinergi Persada Gautama	317.976.981	1.758.381.066	*PT Sinergi Persada Gautama*
PT Rayateh Utama Teladan Canggih	285.162.940	545.203.540	*PT Rayateh Utama Teladan Canggih*
PT Hidayah Duta Sarana Putra	281.080.448	522.131.035	*PT Hidayah Duta Sarana Putra*
CV Aamanah	265.443.176	1.209.108.097	*CV Aamanah*
CV Setya Karya	258.038.880	1.222.723.625	*CV Setya Karya*
PT Langgeng Mahakarya Jaya	256.573.500	1.051.070.490	*PT Langgeng Mahakarya Jaya*
PT Reka Jaya Karya	242.500.000	1.314.111.487	*PT Reka Jaya Karya*
CV Kemilau Surya Konstruksi	237.069.520	544.358.109	*CV Kemilau Surya Konstruksi*
PT Empat Putri Bahagia	234.000.000	1.641.794.595	*PT Empat Putri Bahagia*
CV King Sumatera	130.699.640	817.332.960	*CV King Sumatera*
PT Mitra Karya Konstruksi	127.940.000	1.690.907.937	*PT Mitra Karya Konstruksi*
CV Cipta Mulia	67.533.105	1.275.922.297	*CV Cipta Mulia*
PT Angkasa Pura Support	-	2.372.607.875	*PT Angkasa Pura Support*
CV Simket Mini Raja	-	2.028.768.820	*CV Simket Mini Raja*
Subjumlah	**61.964.123.983**	**55.335.816.429**	***Subtotal***

20. UTANG USAHA (LANJUTAN) / *20. TRADE PAYABLES (CONTINUED)*

b. Berdasarkan Kontraktor (lanjutan) / *b. Based on Contractor (continued)*

	2025	2024	
Subjumlah	**61.964.123.983**	**55.335.816.429**	***Subtotal***
CV Sinar Jaya Abadi	-	1.944.641.891	*CV Sinar Jaya Abadi*
CV. Kharisma Karya Sejati	-	1.295.216.785	*CV. Kharisma Karya Sejati*
PT Intan Karya Indonesia	-	770.067.567	*PT Intan Karya Indonesia*
CV Bangun Jaya Abadi	-	600.259.080	*CV Bangun Jaya Abadi*
PT Mecanro Daya Utama	-	599.696.000	*PT Mecanro Daya Utama*
PT Bangun Bantala Indonesia	-	554.452.000	*PT Bangun Bantala Indonesia*
PT Studio Rencangurban Selaras	-	552.872.500	*PT Studio Rencangurban Selaras*
Lain-lain (di bawah Rp500 juta)	108.574.829.525	34.390.850.688	*Others (under Rp500 million)*
Subjumlah	**170.538.953.508**	**96.043.872.940**	***Subtotal***
Jumlah	**378.049.096.352**	**253.957.007.462**	***Total***

Utang usaha Grup pada pihak ketiga terutama berhubungan dengan utang kontraktor dan retensi kontraktor.

The Group's trade payables to third parties mainly pertain to contractor payables and contractor retention.

Seluruh utang usaha dalam mata uang Rupiah.

All trade payables are denominated in Rupiah.

Lain-lain merupakan jumlah utang kontraktor yang bernominal di bawah 500 juta.

Others represent the amount owed by contractors whose nominal value is below 500 million.

21. BEBAN AKRUAL / *21. ACCRUED EXPENSES*

	2025	2024	
Pihak Berelasi (Catatan 39b)			***Related Parties (Note 39b)***
Bunga pinjaman	101.196.768.020	64.567.907.600	*Loan interest*
Pihak Ketiga			***Third Parties***
Konstruksi dan Pembangunan	149.952.545.859	204.691.043.739	*Construction and development*
Pengurusan sertifikat	92.617.113.301	97.975.052.320	*Clearance certificate*
Bunga pinjaman	84.776.623.218	109.035.071.602	*Loan interest*
Pemeliharaan	65.141.261.978	74.012.878.877	*Maintenance*
Umum	50.061.350.170	32.510.768.613	*General*
Lain-lain	245.081.511.943	166.926.508.371	*Others*
Jumlah	**788.827.174.489**	**749.719.231.122**	***Total***

Beban akrual lain-lain merupakan beban penjualan, beban perjalanan dan pengangkutan, kantor dan umum lainnya yang masih harus dibayar.

Other accrued expenses represent selling expenses, travel and transportation expenses, office and general expenses.

22. UTANG LAIN-LAIN / 22. OTHER PAYABLES

	2025	2024	
Pihak Ketiga			***Third Parties***
Notaris dan konsultan	15.926.886.384	19.121.270.205	*Notary and consultant*
Pemasaran	8.052.497.696	9.679.545.862	*Marketing*
Kelebihan uang muka	388.144.905	439.680.018	*Excess of down payment*
Lain-lain	31.057.254.935	25.736.002.812	*Others*
Jumlah	**55.424.783.920**	**54.976.498.897**	***Total***

Lain-lain merupakan penerimaan uang muka dari pelanggan yang masih dalam proses BI *checking*. Lain-lain akan direklasifikasi ke penerimaan uang muka apabila proses BI *checking* telah selesai.

Others represent advances received from customers who are still in the BI checking process. Others will be reclassified to advance payment receipts when the BI checking process has been completed.

23. LIABILITAS IMBALAN KERJA / 23. EMPLOYEE BENEFIT LIABILITIES

Liabilitas imbalan kerja terdiri dari: / *Employee benefit liabilities consists of:*

	2025	2024	
Jasa purna bakti/pensiun	35.843.400.598	31.798.027.668	*Post-employment benefits*
Uang penghargaan	6.026.884.810	3.580.994.168	*Service appreciation awards*
Santunan duka	671.148.330	590.338.697	*Bereavement benefit*
Istirahat panjang	2.922.586.346	2.762.227.759	*Long leave benefit*
Masa persiapan pensiun	13.687.794.969	11.240.499.675	*Pre-retirement leave*
Jumlah	**59.151.815.053**	**49.972.087.968**	***Total***

Grup telah menghitung kewajibannya pada 31 Desember 2025 dan 2024 sesuai dengan Undang-Undang No. 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah No. 35 Tahun 2021 mengenai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat dan Pemutusan Hubungan Kerja.

The Group calculated its obligations as of December 31, 2025, and 2024, in accordance with Law No. 11 of 2020 concerning Job Creation and Government Regulation No. 35 of 2021 regarding Work Agreements for Certain Time, Outsourcing, Working Time and Rest Time and Termination of Work.

Perusahaan menyelenggarakan dana pensiun iuran pasti yang dikelola oleh DPLK BRI dan DPLK Bumiputera, yang akan digunakan untuk mendanai program Jasa Purna Bakti.

The Company maintains a defined contribution pension plan is managed by DPLK BRI and DPLK Bumiputera, which is intended to fund the Jasa Purna Bakti (employee benefit) program.

Terdapat risiko likuiditas dan ketidakpastian pemulihan aset program yang ditempatkan pada DPLK Bumiputera.

There is liquidity risk and uncertainty regarding the recoverability of plan assets placed with DPLK Bumiputera.

Kewajiban imbalan kerja per 31 Desember 2025 dan 2024 dihitung menggunakan jasa aktuaria Kantor Konsultan Aktuaria Tubagus Syafrial dan Amran Nangasan, aktuaris independen, dengan menggunakan metode "*Projected Unit Credit*" dalam laporan No. 0520/IPK-TBS/KKA-TBA/V-2026 tanggal 4 Mei 2026 dan No. 329/IPK/KKA-TBA/III-2025 tanggal 20 Maret 2025.

Employee benefit obligations as of December 31, 2025 and 2024 were calculated using the actuarial services of Tubagus Syafrial and Amran Nangasan, independent actuaries, using the "Projected Unit Credit" method in report No. 0520/IPK-TBS/KKA-TBA/V-2026 *dated May* 4, 2026 *and No. 329/IPK/KKA-TBA/III-2025 dated March 20, 2025.*

Mutasi liabilitas imbalan kerja adalah sebagai berikut:

The movements of employee benefits liabilities are as follows:

23. LIABILITAS IMBALAN KERJA (lanjutan) / *23. EMPLOYEE BENEFIT LIABILITIES (continued)*

	2025	2024	
Saldo awal	49.972.087.968	39.664.875.862	*Beginning balance*
Koreksi saldo awal	18.846.855	18.642.324.506	*Adjustment of beginning balance*
Beban yang diakui tahun berjalan	10.936.026.419	10.776.310.196	*Expense recognised during the year*
Keuntungan aktuarial yang diakui di penghasilan komprehensif lain	2.720.715.238	(16.420.957.817)	*Actuarial gain recognized in other comprehensive income*
Pembayaran manfaat	(4.495.861.427)	(2.690.464.779)	*Benefits payment*
Saldo Akhir	**59.151.815.053**	**49.972.087.968**	***Ending Balance***

Jumlah yang diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian adalah sebagai berikut:

Amounts recognized in the consolidated statements of profit or loss and other comprehensive income are as follows:

	2025	2024	
Beban jasa kini	7.704.399.518	7.570.637.519	*Current service cost*
Beban jasa lalu	-	22.554.120	*Past service cost*
Pendapatan bunga dari aset program	(2.240.467.497)	(1.941.085.315)	*Interest Income on plan assets*
Pengukuran kembali liabilitas (aset)	268.688.656	(1.107.861.294)	*Re-measurement of the net defined benefit liability (assets)*
Biaya/(manfaat) jasa lalu:			*Past service cost/(income):*
Beban bunga	5.203.405.742	6.232.065.166	*Interest cost*
Jumlah beban yang diakui dalam laporan laba rugi	**10.936.026.419**	**10.776.310.196**	***Total expense chargedto profit or loss***

	2025	2024	
Keuntungan yang timbul dari perubahan asumsi keuangan	(4.086.505.241)	(211.517.057)	*Gain arising from changes in financial assumptions*
Penyesuaian pengalaman	1.365.790.003	(16.209.440.760)	*Experience adjustments*
Jumlah kerugian/ (keuntungan) yang diakui pada penghasilan komprehensif lainnya	**2.720.715.238**	**(16.420.957.817)**	***Total actuarial loss/(gain) recognized in other comprehensive income***

Liabilitas imbalan kerja tersebut dihitung oleh aktuaris independen dengan asumsi utama adalah sebagai berikut:

Employee benefit liabilities are calculated by an independent actuary with the following key assumptions are as follow:

	2025	2024	
Asumsi ekonomis			***Economic assumptions***
Tingkat diskonto:			*Discount rate:*
Jasa purna bhakti	6,66%	7,12%	*Purna bhakti services*
Penghargaan	6,74%	7,13%	*Award*
Santunan duka	6,28%	6,97%	*Grief compensation*
Istirahat panjang	5,32%	7,11%	*Long break*
MPP	4,35%	4,92%	*MPP*

23. LIABILITAS IMBALAN KERJA (lanjutan) / *23. EMPLOYEE BENEFIT LIABILITIES (continued)*

	2025	2024	
Tingkat kenaikan gaji	5,00%	5,00%	*Salary increase rate*
Asumsi demografi			***Demographic assumptions***
Tingkat kematian	TMI IV	TMI IV	*Mortality rate*
Tingkat cacat	5%/Tahun/ *Years*	5%/Tahun/ *Years*	*Disability rate*
Tingkat pengunduran diri	20-44 Tahun/ *Years* 1% 45-49 Tahun/ *Years* 0,8% 50-55 Tahun/ *Years* 0,6%	20-29 Tahun/ *Years* 1% 30-39 Tahun/ *Years* 1% 40-44 Tahun/ *Years* 1% 45-49 Tahun/ *Years* 0,8% 50-55 Tahun/ *Years* 0,6%	*Resignation rate*

Analisis sensitivitas pada asumsi-asumsi aktuarial utama.

Sensitivity analysis on significant actuarial assumptions.

Perubahan Asumsi Utama Tahunan	Kenaikan/ (Penurunan)/ *Increase/ (decrease)*	(Penurunan)/Kenaikan Liabilitas Imbalan Kerja Neto/ *(Decrease)/Increase in the net employee benefit liabilities*	*Annual Changes of Key Assumptions*
31 Desember 2025			***December 31, 2025***
Tingkat diskonto	1%/(1%)	(10.696.183.986)/12.729.190.353	*Discount rate*
Tingkat kenaikan gaji	1%/(1%)	12.647.467.550/(10.812.552.890)	*Salary increase rate*
31 Desember 2024			***December 31, 2024***
Tingkat diskonto	1%/(1%)	(8.931.859.204)/10.708.518.619	*Discount rate*
Tingkat kenaikan gaji	1%/(1%)	10.798.518.619/(9.077.663.247)	*Salary increase rate*

Analisis sensitivitas didasarkan pada perubahan atas satu asumsi aktuarial di mana asumsi lainnya dianggap konstan. Dalam praktiknya, hal ini jarang terjadi dan perubahan beberapa asumsi mungkin saling berkorelasi. Dalam perhitungan sensitivitas kewajiban imbalan pasti atas asumsi aktuarial utama, metode yang sama (perhitungan nilai kini kewajiban imbalan pasti dengan menggunakan metode *projected unit credit* di akhir periode) telah diterapkan seperti dalam penghitungan kewajiban pensiun yang diakui dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

The sensitivity analysis is based on a change in an assumption while holding all other assumptions constant. In practice, this is unlikely to occur, and changes in some of the assumptions may be correlated. When calculating the sensitivity of the defined benefit obligation to significant actuarial assumptions the same method (present value of the defined benefit obligation calculated with the projected unit credit method at the end of the reporting period) has been applied as when calculating the pension liability recognised within the consolidated statements of financial position.

Jatuh tempo kewajiban manfaat pasti pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

The maturity of defined benefits obligations as of December 31, 2025 and 2024 are as follows:

23. LIABILITAS IMBALAN KERJA (lanjutan) / *23. EMPLOYEE BENEFIT LIABILITIES (continued)*

	2025	2024	
Kurang dari 1 Tahun	7.242.566.731	3.943.016.546	*Less than 1 Year*
1 Sampai dengan 2 Tahun	3.067.451.750	4.965.711.665	*1 to 2 Years*
2 Sampai dengan 5 Tahun	18.221.738.344	13.674.049.878	*2 to 5 Years*
Lebih dari 5 Tahun	754.506.512.001	803.467.926.668	*Over 5 Years*
Jumlah	**783.038.268.826**	**826.050.704.757**	***Total***

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG / *24. LONG-TERM LOANS*

	2025	2024	
Pihak ketiga			***Third party***
Perusahaan:			***Company:***
Pinjaman Jangka Menengah (PJM)	1.455.000.000.000	1.460.000.000.000	*Medium Term Notes (MTN)*
PT Indonesia *Infrastructure Finance*	300.000.000.000	300.000.000.000	*PT Indonesia Infrastructure Finance*
Entitas Anak:			***Subsidiary:***
PT PGU			***PT PGU***
Pinjaman Jangka Menengah (PJM)	330.000.000.000	330.000.000.000	*Medium Term Notes (MTN)*
PT PND			
PT Bank Tabungan Negara Syariah	5.463.800.000	10.442.900.000	*PT Bank Tabungan Negara Syariah*
Subjumlah	**2.090.463.800.000**	**2.100.442.900.000**	***Subtotal***
Pihak berelasi (Catatan 39)			***Related parties (Note 39)***
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	1.655.598.910.968	1.696.793.396.624	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk*
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	650.000.000.000	650.000.000.000	*PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)*
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	108.111.516.685	127.979.516.687	*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*
Utang RDI	35.960.870.220	38.359.393.669	*RDI Loans*
Subjumlah	**2.449.671.297.873**	**2.513.132.306.980**	***Subtotal***
Jumlah	**4.540.135.097.873**	**4.613.575.206.980**	***Total***
Bagian yang jatuh tempo dalam satu tahun	(3.805.522.301.614)	(673.124.433.719)	*Current maturity portion*
Diskonto belum diamortisasi	(69.116.981.402)	(61.211.042.048)	*Unamortized discount*
Bagian yang jatuh tempo di atas satu tahun	665.495.814.857	3.879.239.731.213	*Non-current portion*
Diskonto belum diamortisasi	(2.865.958.347)	(20.222.390.720)	*Unamortized discount*
Bagian yang jatuh tempo di atas satu tahun - neto	**662.629.856.510**	**3.859.017.340.493**	***Non-current portion – net***

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) / *Medium Term Notes (MTN)*

a. PJM III Seri A dan Seri B tahun 2018 / *a. MTN III Series A and Series B 2018*

Perusahaan menerbitkan Pinjaman Jangka Menengah (PJM) III Seri A tahun 2018 dan Seri B tahun 2018, sesuai dengan Akta No. 14 tanggal 5 Desember 2018 di hadapan Arry Supratno, S.H.

The Company issued Medium Term Notes (MTN) III Series A in 2018 and Series B in 2018, in accordance with Notarial Deed of Agreement of Issuance and Appointment No. 14 dated December 5, 2018 in front of Arry Supratno, S.H.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

a. PJM III Seri A dan Seri B tahun 2018 (lanjutan)

Perusahaan menerbitkan Pinjaman Jangka Menengah (PJM) III Seri A tahun 2018 dan Seri B tahun 2018, sesuai dengan Akta No. 14 tanggal 5 Desember 2018 di hadapan Arry Supratno, S.H. Pinjaman diberikan untuk modal kerja dan *refinancing* utang untuk mengembangkan usaha Perusahaan. PJM III Seri A senilai Rp235.000.000.000 berjangka waktu 3 (tiga) tahun sejak diterbitkan pada tanggal 10 Desember 2018 dengan tingkat bunga 10,75% per tahun dan PJM III Seri B senilai Rp65.000.000.000 berjangka waktu 5 (lima) tahun sejak diterbitkan selambat-lambatnya pada tanggal 10 Desember 2018 dengan tingkat bunga 11,75% per tahun. *Arranger* PT Sinarmas Sekuritas dan agen pemantau PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

- *Debt to Equity Ratio* maksimal (3:1), dan
- *Earning Before Interest Tax Depreciation Amortization* (EBITDA) terhadap bunga maksimal (1,5:1).

PJM ini telah beberapa kali direstrukturisasi terakhir kali melalui surat permohonan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang PJM III Perum Perumnas Tahun 2018 Seri A dan Seri B (RUPMTN) No: DIRKEU/325/10/X/2023 tanggal 30 Oktober 2023 dan telah disetujui dalam RUPMTN sesuai dengan Akta Notaris No. 36 tanggal 30 November 2023, di hadapan Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., untuk mengubah ketentuan antara lain sebagai berikut:

- Jangka waktu PJM III Seri A dan B menjadi 8 (delapan) tahun terhitung sejak penerbitan PJM;
- Tingkat bunga PJM III Seri A dan Seri B menjadi 11,85% berlaku setelah pembayaran bunga yang akan jatuh tempo pada tanggal 10 Desember 2023;
- *Debt to Equity Ratio* maksimal menjadi (3:1) sejak tahun buku 2024; dan
- *Interest Coverage Ratio* (ISCR) dengan perhitungan CFADS minimal 100% sejak tahun buku 2023.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

a. MTN III Series A and Series B 2018 (continued)

The Company issued Medium Term Notes (MTN) III Series A in 2018 and Series B in 2018, in accordance with Notarial Deed of Agreement of Issuance and Appointment No. 14 dated December 5, 2018 in front of Arry Supratno, S.H. The loan is provided for working capital and debt refinancing purposes to support the Company business. MTN III Series A amounting to Rp235,000,000,000 for a period of 3 (three) years from issuance date of December 10, 2018 with interest rate of 10.75% per year and Series B amounting to Rp65,000,000,000 for a period of 5 (five) years from issuance date of December 10, 2018 with interest rate of 11.75% per year. Arrangers PT Sinarmas Sekuritas and supervisory agency PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1), and*
- *Earning Before Interest Tax Depreciation Amortization (EBITDA) to interest expense maximum (1.5:1).*

The MTN has been restructured several times recently through letter of application for holding the 2018 General Meeting of MTN III Perum Perumnas Holders Series A and Series B (GMMTNH) No: DIRKEU/325/10/X/2023 dated October 30, 2023 and it was approved at the GMMTNH in accordance with Notarial Deed No. 36 dated November 30, 2023, in front of Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., to amend the following provisions:

- *The term of the MTN III Series A and Series B becomes 8 (eight) years from the issuance of the MTN;*
- *MTN III Series A and Series B interest rate becomes 11.85% effective after payment of interest which will be due on December 10, 2023;*
- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1) starting in 2024 financial year; and*
- *Interest Coverage Ratio (ISCR) with CFADS calculation minimum 100% starting in 2023 financial year.*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

a. PJM III Seri A dan Seri B tahun 2018 (lanjutan)

Pada 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi persyaratan *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 untuk Seri A dan Seri B masing-masing sebesar Rp235.000.000.000 dan Rp65.000.000.000. Tidak terdapat pencairan ataupun pembayaran terkait fasilitas pinjaman ini pada tahun berjalan.

Pinjaman PJM Seri A dan Seri B akan jatuh tempo pada tanggal 10 Desember 2026.

b. PJM I tahun 2019

Perusahaan menerbitkan Pinjaman Jangka Menengah (PJM) I tahun 2019, sesuai dengan Akta No. 12 tanggal 15 Maret 2019, yang kemudian diamendemen berdasarkan akta No. 01 tanggal 5 Oktober 2020, di hadapan Arry Supratno, S.H., senilai Rp150.000.000.000 berjangka waktu 5 (lima) tahun sejak diterbitkan pada tanggal 18 Maret 2019 dengan tingkat bunga 11,75% per tahun. *Arranger* PT Asta Kapital Asia dan wali amanat PT Bank Bukopin Tbk.

Pinjaman diberikan kepada untuk modal kerja dalam pembangunan Rusun Rawa Buntu.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:
- *Debt to Equity Ratio* maksimal (3:1), dan
- EBITDA terhadap bunga minimal (1,5:1).

Pada 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi persyaratan *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Pinjaman di atas dijamin dengan piutang lancar, dan/persediaan dan/aset lainnya minimal 100% dari nilai pokok PJM. (Catatan 5).

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

a. MTN III Series A and Series B 2018 (continued)

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements therefore, the loan is presented as current liability.

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 for Series A and Series B amounted to Rp235,000,000,000 and Rp65,000,000,000, respectively. There is no disbursement or payments in this loan facility during the year.

MTN Series A dan Series B loans will mature on December 10, 2026.

b. MTN I 2019

The Company issued Medium Term Notes (MTN) I in 2019, in accordance with Notarial Deed No. 12 dated March 15, 2019, which was later amended based on deed No. 01 dated October 5, 2020, in front of Arry Supratno, S.H., amounting to Rp150,000,000,000 for a period of 5 (five) years from issuance date of March 18, 2019 with interest rate of 11.75% per year. Arrangers PT Asta Kapital Asia and a trustee PT Bank Bukopin Tbk.

The loan is provided for working capital for the construction of Rusun Rawa Buntu.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:
- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1), and*
- *EBITDA to interest expense minimum (1.5:1).*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

The loan is secured with current receivables, and/or inventory and/or other assets of at least 100% of the principal value of MTN. (Note 5).

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

b. PJM I tahun 2019 (lanjutan)

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 sebesar Rp150.000.000.000. Tidak terdapat pencairan ataupun pembayaran terkait fasilitas pinjaman ini pada tahun berjalan.

Berdasarkan perjanjian akta No. 03 tanggal 5 Maret 2024 oleh notaris Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 18 Maret 2027.

Berdasarkan Akta No. 17 tanggal 30 Juli 2025 oleh Notaris Vita Cahyojati S.H., M. Hum., dinyatakan bahwa apabila sampai dengan 31 Desember 2025 Perusahaan belum memperoleh dana hasil penerbitan obligasi dan/atau memperoleh fasilitas pendanaan lainnya yang digunakan untuk membayar sisa pokok MTN 1/ 2019, MTN III/2019 dan MTN IV/2019 maka Perusahaan wajib membayar denda sebesar 1% dari sisa pokok utang MTN.

c. PJM III tahun 2019

Perusahaan menerbitkan Pinjaman Jangka Menengah (PJM) III tahun 2019, sesuai dengan Akta No. 42 tanggal 26 Februari 2019, yang kemudian diamendemen berdasarkan akta No. 15 tanggal 11 Januari 2021, di hadapan Arry Supratno, S.H., senilai Rp155.000.000.000 berjangka waktu 5 (lima) tahun sejak tanggal 27 Februari 2019 sampai 27 Februari 2024 dengan tingkat bunga 11,75% per tahun. *Arranger* PT Asta Kapital Asia dan wali amanat PT Bank Bukopin Tbk.

Pinjaman diberikan untuk modal kerja dalam pembangunan Rusun Pertani Kalibata.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

- *Debt to Equity Ratio* maksimal (3:1), dan
- EBITDA minimal (1,5:1) terhadap bunga.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

b. MTN I 2019 (continued)

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp150,000,000,000, respectively. There is no disbursement or payments in this loan facility during the year.

Based on deed agreement No. 03 dated March 5, 2024 by notary Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., the loan will mature on March 18, 2027.

Based on Deed No. 17 dated July 30, 2025 by Notary Vita Cahyojati S.H., M. Hum., it is stated that if until December 31, 2025 the Company has not obtained funds from the issuance of bonds and/or obtained other funding facilities used to pay the remaining principal of MTN 1/2019, MTN III/2019 and MTN IV/2019 then the Company is obliged to pay a fine of 1% of the remaining principal of the MTN debt.

c. MTN III 2019

The Company has issued Medium Term Notes (MTN) III in 2019, in accordance with Notarial Deed No. 42 dated February 26, 2019, which was later amended based on deed No. 15 dated January 11, 2021, in front of Arry Supratno, S.H., amounting to Rp155,000,000,000 for a period of 5 (five) years since period February 27, 2019 to February 27, 2024 with interest rate of 11.75% per year. Arrangers PT Asta Kapital Asia and a trustee PT Bank Bukopin Tbk.

The loan is provided for working capital for the construction of Rusun Pertani Kalibata.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1), and*
- *EBITDA minimum (1.5:1) to interest expense.*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

c. PJM III tahun 2019 (lanjutan)

Pada tanggal 22 Mei 2023, Perusahaan mengajukan penyesuaian *financial covenant* tahun 2022-2025 dan telah disetujui oleh pemegang PJM III Tahun 2019 sesuai dengan Akta Notaris No. 18 tanggal 22 Mei 2023, di hadapan Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., untuk mengubah ketentuan antara lain sebagai berikut:

- *Debt to Equity Ratio* maksimal (4:1) untuk tahun 2023 dan 2024, dan
- EBITDA terhadap beban bunga minimal (1:1) untuk tahun 2023 dan (2:1) untuk tahun 2024.

Pada 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi persyaratan *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Pada tanggal 9 November 2023, Perusahaan mengajukan restrukturisasi PJM III tahun 2019 dan telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Pinjaman Jangka Menengah (PJM) III Tahun 2019 sesuai dengan Akta Notaris No. 26 tanggal 18 Desember 2023, di hadapan Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., untuk mengubah ketentuan antara lain sebagai berikut:

- Jangka waktu PJM III menjadi 8 (delapan) tahun terhitung sejak penerbitan PJM; dan
- Tingkat bunga PJM III menjadi 11,85% berlaku sejak tanggal 27 Februari 2024.

Pinjaman di atas dijamin dengan piutang lancar, dan/persediaan dan/aset lainnya minimal 100% dari nilai pokok PJM. (Catatan 5).

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp155.000.000.000. Tidak terdapat pencairan ataupun pembayaran terkait fasilitas pinjaman ini pada tahun berjalan.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 27 Februari 2027.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

c. MTN III 2019 (continued)

On May 22, 2023, The company proposed adjustments to the financial covenant for 2022-2025 and was approved by the 2019 MTN III holders in accordance with Notarial Deed No. 18 dated May 22, 2023, in front of Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., to amend the following provisions:

- *Debt to Equity Ratio maximum (4:1) for 2023 and 2024, and*
- *EBITDA to interest expense minimum (1:1) for 2023 and (2:1) for 2024.*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

On November 9, 2023, the Company proposed a restructuring of the MTN III in 2019 and it was approved at the General Meeting of Medium-Term Notes (MTN) III Holders Year 2019 in accordance with Notarial Deed No. 26 dated December 18, 2023, in front of Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., to amend the following provisions:

- *The term of the MTN III becomes 8 (eight) years from the issuance of the MTN; and*
- *MTN III interest rate becomes 11.85% effective from February 27, 2024.*

The loan is secured with current receivables, and/or inventory and/or other assets of at least 100% of the principal value of MTN. (Note 5).

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024, amounted to Rp155,000,000,000, respectively. There is no disbursement or payments in this loan facility during the year.

The loan will mature on February 27, 2027.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

d. PJM IV tahun 2019

Perusahaan menerbitkan Pinjaman Jangka Menengah (PJM) IV tahun 2019, sesuai dengan Akta No. 05 tanggal 2 April 2019, di hadapan Arry Supratno, S.H., senilai Rp200.000.000.000 berjangka waktu 5 (lima) tahun sejak diterbitkan pada tanggal 5 April 2019 dengan tingkat bunga 11,75% per tahun dengan *arranger* PT Sinarmas Sekuritas, agen pemantau dan agen jaminan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.

Pinjaman akan digunakan untuk modal kerja.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

- *Debt to Equity Ratio* maksimal (3:1), dan
- EBITDA terhadap beban bunga minimal (1,5:1).

Pada tanggal 30 Oktober 2023, Perusahaan mengajukan restrukturisasi PJM IV tahun 2019 dan telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Pinjaman Jangka Menengah (PJM) IV Tahun 2019 sesuai dengan Akta Notaris No. 01 tanggal 5 Desember 2023, di hadapan Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., untuk mengubah ketentuan antara lain sebagai berikut:

- Jangka waktu PJM IV menjadi 8 (delapan) tahun terhitung sejak penerbitan PJM;
- Tingkat bunga PJM IV menjadi 11,85% berlaku setelah pembayaran bunga yang akan jatuh tempo pada tanggal 5 April 2024; dan
- *Debt to Equity Ratio* maksimal menjadi (3:1) sejak tahun buku 2024.

Pada 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi persyaratan *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

d. MTN IV 2019

The Company has issued Medium Term Notes (MTN) IV in 2019, in accordance with Notarial Deed No. 05 dated April 2, 2019 in front of Arry Supratno, S.H., amounting to Rp200,000,000,000 for a period of 5 (five) years from issuance date of April 5, 2019 with interest rate of 11.75% per year with arrangers PT Sinarmas Sekuritas, supervisory agency and security agency PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat and Banten Tbk.

The loan will be used for working capital.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1), and*
- *EBITDA to interest expense minimum (1.5:1).*

On October 30, 2023, the Company proposed a restructuring of the MTN IV in 2019 and it was approved at the General Meeting of Medium-Term Notes (MTN) IV Holders Year 2019 in accordance with Notarial Deed No. 01 dated December 15, 2023, in front of Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., to amend the following provisions:

- *The term of the MTN IV becomes 8 (eight) years from the issuance of the MTN;*
- *MTN IV interest rate to 11.85% effective after payment of interest which will be due on April 5, 2024; and*
- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1) starting in 2024 financial year.*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

d. PJM IV tahun 2019 (lanjutan)

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp200.000.000.000. Tidak terdapat pencairan ataupun pembayaran terkait fasilitas pinjaman ini pada tahun berjalan.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 5 April 2027.

e. PJM V Seri B tahun 2019

Perusahaan menerbitkan Pinjaman Jangka Menengah (PJM) V Seri B tahun 2019, sesuai dengan Akta No. 56 tanggal 25 April 2019, di hadapan Arry Supratno, S.H., senilai Rp150.000.000.000 berjangka waktu 5 (lima) tahun sejak diterbitkan selambat-lambatnya pada tanggal 30 April 2019 dengan tingkat bunga 11,75% per tahun.

Arranger PT Sinarmas Sekuritas dan agen pemantau PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.

Pinjaman diberikan untuk tujuan pengembangan usaha.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

- *Debt to Equity Ratio* maksimal (3:1), dan
- EBITDA terhadap beban bunga minimal (1,5:1).

Pada tanggal 30 Oktober 2023, Perusahaan mengajukan restrukturisasi PJM V Seri B tahun 2019 dan telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Pinjaman Jangka Menengah (PJM) V Seri B Tahun 2019 sesuai dengan Akta Notaris No. 02 tanggal 5 Desember 2023, di hadapan Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., untuk mengubah ketentuan antara lain sebagai berikut:

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

d. MTN IV 2019 (continued)

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp200,000,000,000, respectively. There is no disbursement or payments in this loan facility during the year.

The loan will mature on April 5, 2027.

e. MTN V Series B 2019

The Company has issued Medium Term Notes (MTN) V Series B in 2019, in accordance with Notarial Deed No. 56 dated April 25, 2019 in front of Arry Supratno, S.H., amounting to Rp150,000,000,000 for a period of 5 (five) years from issuance date of April 30, 2019 with interest rate of 11.75% per year.

Arrangers PT Sinarmas Sekuritas and supervisory agency PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.

The loan is used for business development.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1), and*
- *EBITDA to interest expense minimum (1.5:1).*

On October 30, 2023, the Company proposed a restructuring of the MTN V Series B in 2019 and it was approved at the General Meeting of Medium-Term Notes (MTN) V Series B Holders Year 2019 in accordance with Notarial Deed No. 02 dated December 5, 2023, in front of Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., to amend the following provisions:

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

e. PJM V Seri B tahun 2019 (lanjutan)

- Jangka waktu PJM V Seri B menjadi 8 (delapan) tahun terhitung sejak penerbitan PJM;
- Tingkat bunga PJM V Seri B menjadi 11,85% berlaku setelah pembayaran bunga yang akan jatuh tempo pada tanggal 5 April 2024; dan
- *Debt to Equity Ratio* maksimal menjadi (3:1) sejak tahun buku 2024.

Pada 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi persyaratan *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Saldo pinjaman Seri B per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp150.000.000.000. Tidak terdapat pencairan ataupun pembayaran terkait fasilitas pinjaman ini pada tahun berjalan.

Pinjaman Seri B akan jatuh tempo pada tanggal 30 April 2027.

f. PJM VI Seri A dan Seri B tahun 2019

Perusahaan menerbitkan Pinjaman Jangka Menengah (PJM) VI Seri A tahun 2019 dan Seri B tahun 2019, sesuai dengan Akta No. 82 tanggal 29 Juli 2019, yang kemudian diamendemen berdasarkan akta No. 52 tanggal 30 Desember 2020, di hadapan Arry Supratno, S.H., PJM VI seri A senilai Rp105.000.000.000 berjangka waktu 5 tahun sejak diterbitkan pada tanggal 30 Juli 2019 dengan tingkat bunga 11,75% per tahun dan seri B senilai Rp100.000.000.000 berjangka waktu 5 (lima) tahun sejak diterbitkan pada tanggal 12 Maret 2020 dengan tingkat bunga 11,75% per tahun. *Arranger* PT Asta Kapital Asia dan wali amanat PT Bank Bukopin Tbk.

Pinjaman diberikan untuk modal kerja dalam pembangunan Rusun Rawa Buntu.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

e. MTN V Series B 2019 (continued)

- *The term of the MTN V Series B becomes 8 (eight) years from the issuance of the MTN;*
- *MTN V Series B interest rate to 11.85% effective after payment of interest which will be due on April 5, 2024; and*
- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1) starting in 2024 financial year.*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

The Series B loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp150,000,000,000, respectively. There is no disbursement or payments in this loan facility during the year.

The Series B loan will mature on April 30, 2027.

f. MTN VI Series A and Series B 2019

The Company has issued Medium Term Notes (MTN) IV Series A in 2019 and Series B in 2019, in accordance with Notarial Deed No. 82 dated July 29, 2019, which was later amended based on deed No. 52 dated December 30, 2020, in front of Arry Supratno, S.H., MTN VI Series A amounting to Rp105,000,000,000 for a period of 5 years from issuance date of July 30, 2019 with interest rate of 11.75% per year and Series B amounting to Rp100,000,000,000 for a period of 5 (five) years from issuance date of March 12, 2020 with interest rate of 11.75% per year. Arrangers PT Asta Kapital Asia and a trustee PT Bank Bukopin Tbk.

The loan is provided for working capital for the construction of Rusun Rawa Buntu.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

f. PJM VI Seri A dan Seri B tahun 2019 (lanjutan)

- *Debt to Equity Ratio* maksimal (2,75:1), dan
- EBITDA terhadap beban bunga minimal (1,75:1).

Pada 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi persyaratan *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

PJM ini telah beberapa kali direstrukturisasi terakhir kali melalui Akta Notaris No. 04 tanggal 3 Mei 2024, di hadapan Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., untuk mengubah ketentuan antara lain sebagai berikut:

- Jangka waktu PJM Seri A dan Seri B menjadi 8 (delapan) tahun terhitung sejak penerbitan PJM; dan
- Tingkat bunga PJM Seri A dan Seri B menjadi 11,85% berlaku sejak tanggal 30 Juli 2024 untuk Seri A dan sejak tanggal 12 Maret 2025 untuk Seri B.

Saldo pinjaman Seri A dan Seri B per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp100.000.000.000 dan Rp100.000.000.000. Tidak terdapat pencairan terkait fasilitas pinjaman ini namun terdapat pembayaran sebesar Rp5.000.000.000 pada tahun 2025.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 30 Juli 2027 untuk Seri A dan 12 Maret 2028 untuk Seri B.

g. PJM VIII tahun 2019

Perusahaan menerbitkan Pinjaman Jangka Menengah (PJM) VIII tahun 2019, sesuai No. 25 tanggal 11 Juli 2019, di hadapan Arry Supratno, S.H., senilai Rp300.000.000.000 berjangka waktu 5 (lima) tahun sejak diterbitkan pada tanggal 16 Juli 2019 dengan tingkat bunga 11,75% per tahun dengan *arranger* PT Sinarmas Sekuritas dan agen pemantau PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.

Pinjaman akan digunakan untuk modal kerja.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

f. MTN VI Series A and Series B 2019 (continued)

- *Debt to Equity Ratio maximum (2.75:1), and*
- *EBITDA to interest expenses minimum (1.75:1).*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

The MTN has been restructured several times recently through Notarial Deed No. 04 dated May 3, 2024, in front of Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., to amend the following provisions:

- *The term of the MTN Series A and Series B becomes 8 (eight) years from the issuance of the MTN; and*
- *MTN III interest rate to 11.85% effective from July 30, 2024 for Series A and March 12, 2025 for Series B.*

The loan balance of Series A and Series B as December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp100,000,000,000 and Rp100,000,000,000, respectively. There were no disbursements related to these loan facilities, however a payment of Rp5,000,000,000 was made in 2025.

The loan will mature on July 30, 2027, for Series A and March 12, 2028, for Series B.

g. MTN VIII 2019

The Company has issued Medium Term Notes (MTN) VIII in 2019, in accordance with Notarial No. 25 dated July 11, 2019 in front of Arry Supratno S.H., amounting to Rp300,000,000,000 for a period of 5 (five) years from issuance date of July 16, 2019 with interest rate of 11.75% per year with arranger PT Sinarmas Sekuritas and supervisory agency PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.

The loan will be used for working capital.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

g. PJM VIII tahun 2019 (lanjutan)

- *Debt to Equity Ratio* maksimal (3:1), dan
- EBITDA terhadap beban bunga minimal (1,5:1).

Pada tanggal 30 Oktober 2023, Perusahaan mengajukan restrukturisasi PJM VIII tahun 2019 dan telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Pinjaman Jangka Menengah (PJM) VIII Tahun 2019 sesuai dengan Akta Notaris No. 03 tanggal 5 Desember 2023, di hadapan Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., untuk mengubah ketentuan antara lain sebagai berikut:

- Jangka waktu PJM VIII menjadi 8 (delapan) tahun terhitung sejak penerbitan PJM;
- Tingkat bunga PJM VIII menjadi 11,85% berlaku setelah pembayaran bunga yang akan jatuh tempo pada tanggal 16 Juli 2024; dan
- *Debt to Equity Ratio* maksimal menjadi (3:1) sejak tahun buku 2024.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp300.000.000.000. Tidak terdapat pencairan ataupun pembayaran terkait fasilitas pinjaman ini pada tahun berjalan.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 16 Juli 2027.

Entitas Anak

PGU

a. PJM I Seri A tahun 2017

PGU, entitas anak, pada tanggal 15 Desember 2017, menerbitkan Pinjaman Jangka Menengah (PJM) I Seri A tahun 2017 senilai Rp99.000.000.000 dan Seri B tahun 2017 senilai Rp231.000.000.000. Masing-masing seri PJM dengan tenor 5 tahun sejak tanggal penerbitan PJM atau jangka waktu yang lebih cepat dalam hal penerbit melakukan pembelian kembali pada tahun ketiga sejak tanggal penerbitan. PGU wajib membayar bunga PJM dengan ketentuan: sebesar 10,50% per tahun pada tahun ke-3 sejak tanggal penerbitan PJM; sebesar 11,75% per tahun pada tahun ke-4 sejak tanggal penerbitan PJM; dan sebesar 11,75% per tahun pada tahun ke-5 sejak tanggal penerbitan PJM.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

g. MTN VIII 2019 (continued)

- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1), and*
- *EBITDA to interest expense minimum (1.5:1).*

On October 30, 2023, the Company proposed a restructuring of the MTN VIII in 2019 and it was approved at the General Meeting of Medium-Term Notes (MTN) VIII Holders Year 2019 in accordance with Notarial Deed No. 03 dated December 5, 2023, in front of Vita Cahyojati, S.H., M.Hum., to amend the following provisions:

- *The term of the MTN VIII becomes 8 (eight) years from the issuance of the MTN;*
- *MTN VIII interest rate to 11.85% effective after payment of interest which will be due on July 16, 2024; and*
- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1) starting in 2024 financial year.*

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp300,000,000,000, respectively. There is no disbursement or payments in this loan facility during the year.

The loan will mature on July 16, 2027.

Subsidiary

PGU

a. MTN I Series A 2017

PGU, a subsidiary, on December 15, 2017 issued Medium Term Note (MTN) I Series A in 2017 amounting to Rp99,000,000,000 and Series B in 2017 amounting to Rp231,000,000,000. Each MTN series with a tenor of 5 years from MTN issuance date, or earlier time, whenever the issuer executes the call option at the third year of the MTN issuance date. PGU shall pay the MTN interest with the following conditions: amounting to 10.50% per year in the 3rd years from the date of MTN issuance; amounting to 11.75% per year in the 4th years from the date of MTN issuance; and amounting to 11.75% per year in the 5th years from the date of MTN issuance.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Pinjaman Jangka Menengah (PJM) (lanjutan)

Entitas Anak (lanjutan)

PGU (lanjutan)

a. PJM I Seri A tahun 2017 (lanjutan)

Pembayaran bunga akan dibayarkan setiap triwulan terhitung sejak tanggal penerbitan PJM ini digunakan untuk pengembangan usaha.

Selama periode perjanjian pinjaman, PGU diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

- *Debt to Equity Ratio* maksimal (4:1), dan
- *Earning Before Interest Tax Depreciation Amortization* (EBITDA) minimal (1,25:1).

Pada tanggal 31 Desember 2024, PGU tidak dapat memenuhi *financial covenant* yang telah diatur dalam perjanjian pinjaman.

Pada tanggal 4 Februari 2021, PGU menandatangani amendemen Perjanjian Pinjaman Jangka Menengah (PJM) untuk mengubah ketentuan sebagai berikut:

- Tingkat bunga menjadi 8% berlaku sejak tanggal amendemen; dan
- Perusahaan sebagai entitas induk PGU, akan bertanggung jawab dalam hal pembayaran semua kewajiban PJM.

Pinjaman jatuh tempo pada tanggal 22 Desember 2022.

Pada tanggal 31 Desember 2025, PGU belum melakukan pelunasan kewajiban pokok dan bunga beserta dengan denda keterlambatan tersebut sebesar Rp456.948.810.374.

Sampai dengan tanggal penyesuaian laporan keuangan ini, belum terdapat perubahan atas denda keterlambatan tersebut.

PT Indonesia Infrastructure Finance

Berdasarkan akta No. 38 tanggal 11 Desember 2024, oleh Notaris Emmyyra Fauzia Kariana, S.H., M.Kn, Perusahaan dan PT Indonesia Infrastructure Finance menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman berjangka senior dengan jumlah sampai dengan Rp300.000.000.000. Tujuan pinjaman ini yaitu untuk pembiayaan ulang (*refinancing*) atas MTN Proyek TOD Rawa Buntu, dengan tenor 7 tahun sejak tanggal perjanjian. Perusahaan wajib membayar bunga sebesar 10,50% per tahun.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Medium Term Notes (MTN) (continued)

Subsidiary (continued)

PGU (continued)

a. MTN I Series A 2017 (continued)

The interest payment shall be paid in every quarter as of the date of issuance. MTN is used for business development.

During the loan agreement period, PGU is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio maximum (4:1), and*
- *Earning Before Interest Tax Depreciation Amortization (EBITDA) minimum (1.25:1).*

As of December 31, 2024, PGU has not complied with all financial covenant stated in the loan agreement.

On February 4, 2021, PGU signed an amendment to the Medium Term Loan Agreement (MTN) to amend the following provisions:

- *The interest will be 8% effective from the date of amendment; and*
- *The Company as the parent entity of PGU, will be responsible for the payment of all MTN obligations.*

The loan mature on December 22, 2022.

As of December 31, 2025, PGU has not paid off its principal and interest obligations along with the late payment penalty amounting to Rp456,948,810,374.

As of the adjustment date of these financial statements, there have been no changes to the late penalty.

PT Indonesia Infrastructure Finance

Based on deed No. 38 dated December 11, 2024, by Notary Emmyyra Fauzia Kariana, S.H., M.Kn, the Company and PT Indonesia Infrastructure Finance signed a senior term loan facility agreement with an amount of up to Rp300,000,000,000. The purpose of this loan is to refinance the MTN TOD Rawa Buntu Project, with a tenor of 7 years from the date of the agreement. The Company is required to pay interest of 10.50% per year.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

PT Indonesia Infrastructure Finance (lanjutan)

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:
- *Debt to Equity Ratio* maksimal (3:1),
- *Interest Coverage Ratio* (ICR) minimal (1,5:1) dan
- *Debt Service Coverage Ratio (*DSCR*)* minimal (1:1).

Pada 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi persyaratan *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Pinjaman di atas dijamin dengan tanah untuk pengembangan (Catatan 9).

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp300.000.000.000. Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 11 Desember 2031.

Utang Bank

PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk

a. KMK Sentraland Karawang

Berdasarkan Surat Persetujuan Pemberian Kredit No. 2751/S/JKK.UT/CSMU/XII/2016 tanggal 01 Desember 2016 yang tertuang dalam Akta No. 62 tanggal 28 Desember 2016, Notaris Riyad, S.H., Perusahaan menerima fasilitas Kredit Modal Kerja Konstruksi dengan limit Rp171.000.000.000.

Agunan Pokok

Tagihan atas piutang usaha dan pendapatan operasional dengan nilai penjaminan sebesar 150% dari total *plafond* kredit per proyek.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:
- Rasio *Debt to Equity* (DER) tidak melebihi 500%;
- Rasio kecukupan modal minimum sebesar 10% atas utang Bank; dan
- Rasio *Revenue Cost Ratio* (RPC) minimal 100%.

24. LONG TERM LOANS (continued)

PT Indonesia Infrastructure Finance (continued)

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio maximum (3:1),*
- *Interest Coverage Ratio (ICR) minimum (1.5:1), and*
- *Debt Service Coverage Ratio (DSCR) minimum (1:1).*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

The loan is secured with land for development (Note 9).

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp300,000,000,000. The loan will mature on December 11, 2031, respectively.

Bank Loans

PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk

a. KMK Sentraland Karawang

Based on approval agreement No. 2751/S/JKK.UT/CSMU/XII/2016 on December 01, 2016 which is contained in Notarial Deed No. 62 on December 28, 2016, Notary Riyad, S.H., the Company obtain a Working Capital Credit facility with a limit of Rp171,000,000,000.

Principal Collateral

Claim on trade receivable and operating income of debtor with a guaranteed value of 150% of the total credit limit per project.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:
- *Debt to Equity Ratio (DER) does not exceed 500%;*
- *Capital adequacy ratio to bank loan minimum 10%; and*
- *Revenue Cost Ratio (RPC) minimum 100%.*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk (lanjutan)

a. KMK Sentraland Karawang (lanjutan)

Agunan Pokok (lanjutan)

Pinjaman ini telah beberapa kali direstrukturisasi, terakhir kali melalui surat persetujuan restrukturisasi kredit No: 70/S/CSTD/CB1/III/2023 tanggal 21 Februari 2023 yang tertuang dalam Akta No. 103 tanggal 27 Februari 2023, Notaris Riyad, S.H., M.H., Sp.N notaris di Jakarta Timur perihal *addendum* perjanjian restrukturisasi kredit. Adapun perubahan perjanjian pinjaman sebagai berikut:

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja
Limit kredit	:	Rp52.177.800.000
Jangka waktu	:	24 bulan sampai dengan tanggal 28 Desember 2025
Tingkat bunga	:	7,00% - 8,75%

Tambahan Agunan:

Agunan Pokok

Tanah dan bangunan atas proyek Apartemen Grand Sentraland Karawang, setelah dikurangi unit-unit yang telah terjual lunas minimal sebanyak 215 unit SHMRS, diikat dengan Hak Tanggungan dengan nilai pengikatan minimal Rp62.000.000.000.

Agunan Lain

1. Agunan *cross collateral* untuk menjamin fasilitas kredit lainnya yang disepakati pada Akta Perjanjian Jaminan (*Cross Collateral*).
2. Roya/pelepasan agunan.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan dapat memenuhi semua rasio *financial covenant* yang telah diatur dalam perjanjian pinjaman.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk (continued)

a. KMK Sentraland Karawang (continued)

Principal Collateral (continued)

The loan facility has been restructured several times, recently through a credit restructuring approval letter No: 70/S/CSTD/CB1/III/2023 dated February 21, 2023 as stated in Notarial Deed No. 103 dated February 27, 2023, notary Riyad, S.H., M.H., Sp.N notary in East Jakarta regarding the addendum to the credit restructuring agreement. The amendments to the loan facility agreement are as follows:

Facilities	*:*	*Working Capital Loan*
Plafond	*:*	*Rp52,177,800,000*
Time period	*:*	*24 months until December 28, 2025*
Interest rate	*:*	*7.00% - 8.75%*

Additional Collateral:

Principal Collateral

The land and buildings for the Grand Sentraland Karawang Apartment project, after deducting the units that have been sold in full at a minimum of 215 SHMRS units, are bound by Mortgage Rights with a minimum binding value of Rp62,000,000,000.

Other Collateral

1. *Cross collateral to guarantee other credit facilities agreed in the Deed of Guarantee Agreement (Cross Collateral).*
2. *Roya/release of collateral.*

As of December 31, 2025, the Company has complied all with the financial covenant ratios stated in the loan agreement.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

a. KMK Sentraland Karawang (lanjutan)

Agunan Lain (lanjutan)

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp27.626.147.303 dan Rp28.000.000.000. Pembayaran selama tahun berjalan sebesar Rp373.852.697.

Pinjaman telah jatuh tempo pada tanggal 28 Desember 2025.

b. KMK Sentraland Cengkareng

Berdasarkan Surat Persetujuan Pemberian Kredit No. 2899/S/JKK.UT/CSMU/XII/2016 tanggal 13 Desember 2016 yang tertuang dalam Akta No. 56 tanggal 28 Desember 2016, Notaris Riyad, S.H., Perusahaan menerima fasilitas Kredit Modal Kerja Konstruksi dengan limit sebesar Rp228.000.000.000

Agunan:

Agunan Pokok

Tagihan atas piutang usaha dan pendapatan operasional Perusahaan dengan nilai penjaminan sebesar 150% dari total *plafond* kredit per proyek.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

- Rasio *Debt to Equity* (DER) tidak melebihi 500%;
- Rasio kecukupan modal minimum sebesar 10% atas utang Bank; dan
- Rasio *Revenue Cost* (RPC) minimal 100%.

Pinjaman ini telah beberapa kali direstrukturisasi, terakhir kali melalui surat persetujuan restrukturisasi kredit No: 72/S/CSTD/CB1/III/2023 tanggal 21 Februari 2023 yang tertuang dalam Akta No. 100 tanggal 27 Februari 2023, Notaris Riyad, S.H., M.H., Sp.N notaris di Jakarta Timur perihal *addendum* perjanjian restrukturisasi kredit. Adapun perubahan perjanjian pinjaman sebagai berikut:

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

a. KMK Sentraland Karawang (continued)

Other Collateral (continued)

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp27,626,147,303 and Rp28,000,000,000, respectively. The payment during the year amounted to Rp373,852,697.

The loan matured on December 28, 2025.

b. KMK Sentraland Cengkareng

Based on approval agreement No. 2899/S/JKK.UT/CSMU/XII/2016 on December 13, 2016 which contained in Notarial Deed No. 56 on December 28, 2016, Notary Riyad, S.H., the Company obtained a Construction Working Capital Credit facility with the limit of Rp228,000,000,000.

Collateral:

Principal Collateral

Claims on trade receivables and operating income of debtor with a guarantee value of 150% of the total credit limit per project.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio (DER) does not exceed 500%;*
- *Capital adequacy ratio to bank loan minimum 10%; and*
- *Revenue Cost Ratio (RPC) minimum 100%.*

The loan facility has been restructured several times, recently through a credit restructuring approval letter No: 72/S/CSTD/CB1/III/2023 dated February 21, 2023 as stated in Notarial Deed No. 100 dated February 27, 2023, notary Riyad, S.H., M.H., Sp.N Notary in East Jakarta regarding the addendum to the credit restructuring agreement. The amendments to the loan facility agreement are as follows:

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

b. KMK Sentraland Cengkareng (lanjutan)

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja
Limit kredit	:	Rp71.274.236.000
Jangka waktu	:	24 bulan sampai dengan tanggal 28 Desember 2025
Tingkat bunga	:	7,00% - 8,75%

Tambahan Agunan:

Agunan Pokok

Tanah dan bangunan atas proyek Apartemen Sentraland Cengkareng, diikat dengan Hak Tanggungan dengan nilai pengikatan nilai minimal Rp100.000.000.000.

Agunan Lain

1. Agunan *cross collateral* untuk menjamin fasilitas kredit lainnya yang disepakati pada Akta Perjanjian Jaminan (*Cross Collateral*).
2. Roya/pelepasan agunan.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan dapat memenuhi semua rasio *financial covenant* yang telah diatur dalam perjanjian pinjaman.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp20.000.000 dan Rp20.000.000.000.

Pinjaman telah jatuh tempo pada tanggal 28 Desember 2025.

c. KMK Jakabaring Palembang

Berdasarkan Surat Persetujuan Pemberian Kredit No. 391/S/JKK.UT/CSMU/III/2017 tanggal 13 Maret 2017, berikut perubahannya No. 1209/S/JKK.UT/CSMU/III/2017 tanggal 25 Agustus 2017, yang tertuang dalam Akta No. 07 tanggal 10 Oktober 2017, Notaris Riyad, SH., Perusahaan menerima Kredit Modal Kerja Konstruksi dengan limit sebesar Rp140.000.000.000.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

b. KMK Sentraland Cengkareng (continued)

Facilities	*:*	*Working Capital Loan*
Plafond	*:*	*Rp71,274,236,000*
Time period	*:*	*24 months until December 28, 2025*
Interest rate	*:*	*7.00% - 8.75%*

Additional Collateral:

Principal Collateral

The land and buildings for the Sentraland Cengkareng Apartment project, are bound by Mortgage Rights with a minimum binding value of Rp100,000,000,000.

Other Collateral

1. *Cross collateral to guarantee other credit facilities agreed in the Deed of Guarantee Agreement (Cross Collateral).*
2. *Roya/release of collateral.*

As of December 31, 2025, the Company has complied all the financial covenant ratios stated in the loan agreement.

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp20,000,000 and Rp20,000,000,000 respectively.

The loan matured on December 28, 2025.

c. KMK Jakabaring Palembang

Based on approval agreement No. 391/S/JKK.UT/CSMU/III/2017 on March 13, 2017, along with changes No. 1209/S/JKK.UT/CSMU/III/2017 on August 25, 2017, which contained in Notarial Deed No. 07 on October 10, 2017, Notary Riyad, SH, the Company obtain a Construction Working Capital Credit facility with the limit of Rp140,000,000,000.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

c. KMK Jakabaring Palembang (lanjutan)

Agunan:

Agunan Pokok

1. Tagihan atas piutang usaha dan pendapatan operasional debitur dengan nilai penjaminan sebesar 150% dari total *plafond* kredit per proyek yang diikat dengan Fidusia, yang tertuang dalam Akta Jaminan Fidusia Piutang Nomor 11 tanggal 10 Oktober 2017 dan berdasarkan Sertifikat Jaminan Fidusia Nomor W.10.00575054.AH.05.01 Tahun 2017.

2. Apabila proses sertifikasi Sertifikat Hak Guna Bangunan (SHGB) di atas Hak Pengelolaan (HPL) di lokasi proyek Rumah Susun Sederhana Milik (Rusunami) "Wisma Atlet Jakabaring Palembang" atas nama Perusahaan telah selesai maka terhadap sertifikat Hak Guna Bangunan tersebut wajib diikat dengan Hak Tanggungan dan menjadi agunan pokok bagi bank.

Agunan Lain

1. *Standing Instruction* (SI) melalui PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Jakarta Kuningan.

2. *Fiducia/Cessie* atas piutang yang berkaitan dengan aktivitas pembangunan proyek Wisma Atlet Palembang berdasarkan Akta *Cessie* Nomor 12 tanggal 10 Oktober 2017.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:
- Rasio *Debt to Equity* (DER) tidak melebihi 500%;
- Rasio kecukupan modal minimum sebesar 10% atas utang Bank; dan
- Rasio *Revenue Cost Ratio* (RPC) minimal 100%.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

c. KMK Jakabaring Palembang (continued)

Collateral:

Principal Collateral

1. Receivables on accounts receivable and debtor operating income with a guarantee value of 150% of the total credit limit per project to be tied up with Fiduciary, as stated in the Notarial Deed of Fiduciary Receivables Number 11 dated October 10, 2017 and based on the Fiduciary Certificate Number W.10.00575054.AH.05.01 of 2017.

2. If the certification process for Building Use Rights (SHGB) over Management Rights (HPL) at the project location for the Simple-Owned Flats (Rusunami) "Wisma Atlet Jakabaring Palembang" under the name of the Company has been completed, the Building Use Rights certificate must be bound with a Security title and become the principal collateral for the bank.

Other Collateral

1. Standing Instruction (SI) through PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Jakarta Kuningan Branch Office.

2. Fiducia/Cessie receivables related to the project development activities of Palembang Wisma Athletes based on Notarial Deed of Cessie Number 12 dated October 10, 2017.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:
- *Debt to Equity Ratio (DER) does not exceed 500%;*
- *Capital adequacy ratio to bank loan minimum 10%; and*
- *Revenue Cost Ratio (RPC) minimum 100%.*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

c. KMK Jakabaring Palembang (lanjutan)

Pinjaman ini telah beberapa kali direstrukturisasi, terakhir kali melalui surat persetujuan restrukturisasi kredit No: 71/S/CSTD/CB1/III/2023 tanggal 21 Februari 2023 yang tertuang dalam Akta No. 106 tanggal 27 Februari 2023, Notaris Riyad, S.H., M.H., Sp.N notaris di Jakarta Timur perihal adendum perjanjian restrukturisasi kredit. Adapun perubahan perjanjian pinjaman sebagai berikut:

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja
Limit kredit	:	Rp92.800.000.000
Jangka waktu	:	24 bulan sampai dengan tanggal 10 Oktober 2026
Tingkat bunga	:	6,60% - 7,00%

Tambahan Agunan:

1. Pengikatan Hak Tanggungan atas agunan SHGB Nomor 16/Silaberanti (luas 18.676 m^2), SHGB Nomor 17/Silaberanti (luas 11.568 m^2) dengan nilai pengikatan nilai minimal Rp308.000.000.000.

2. Agunan *cross collateral* untuk menjamin fasilitas kredit lainnya yang disepakati pada Akta Perjanjian Jaminan (*Cross Collateral*).

3. Roya/pelepasan agunan.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan dapat memenuhi semua rasio *financial covenant* yang telah diatur dalam perjanjian pinjaman.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp66.850.000.000 dan Rp66.850.000.000

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 10 Oktober 2026.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

c. KMK Jakabaring Palembang (continued)

The loan facility has been restructured several times, recently through a credit restructuring approval letter No: 71/S/CSTD/CB1/III/2023 dated February 21, 2023 as stated in Notarial Deed No. 106 dated February 27, 2023, Notary Riyad, S.H., M.H., Sp.N notary in East Jakarta regarding the addendum to the credit restructuring agreement. The amendments to the loan facility agreement are as follows:

Facilities	*:*	*Working Capital Loan*
Plafond	*:*	*Rp92,800,000,000*
Time period	*:*	*24 months until October 10, 2026*
Interest rate	*:*	*6.60% - 7.00%*

Additional Collateral:

1. *Binding of Mortgage Rights on collateral SHGB Number 16/Silaberanti (area 18,676 m^2), SHGB Number 17/Silaberanti (area 11,568 m^2) with a minimum binding value of Rp308,000,000,000.*

2. *Cross collateral to guarantee other credit facilities agreed in the Deed of Guarantee Agreement (Cross Collateral).*

3. *Roya/release of collateral.*

As of December 31, 2025, the Company has complied all the financial covenant ratios stated in the loan agreement.

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp66,850,000,000 and Rp66,850,000,000 respectively.

The loan will mature on October 10, 2026.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

d. KMK Sentraland Dramaga

Berdasarkan Surat Persetujuan Pemberian Kredit No. 1028/S/JKK.UT/CSMU/VII/2018 tanggal 23 Juli 2018 yang tertuang dalam Akta No. 56 tanggal 29 Agustus 2018, Notaris Fitriyah Husein, S.H., M.Kn, Perusahaan memperoleh fasilitas Kredit Modal Kerja Konstruksi dengan limit kredit sebesar Rp219.000.000.000.

Agunan:

Agunan Pokok

1. Tanah dan bangunan yang berdiri dan yang akan berdiri di atasnya di Sentraland Dramaga yang berlokasi di Jalan Raya Cibungbulang-Bogor, Desa Cimanggu, Kecamatan Cibungbulang, Kabupaten Bogor, Jawa Barat dengan bukti kepemilikan berupa 288 bidang tanah berdasarkan Surat Pelepasan Hak (SPH) dengan luas ± 360.243 m^2. Atas Surat Pelepasan Hak (SPH) tersebut sesuai dengan Surat Keterangan Notaris Wuryani B. Sumarto, S.E., S.H., M.Kn Nomor 200/Notaris/XII/2017 tanggal 15 Desember 2017.

2. Seluruh bukti kepemilikan lahan sesuai poin 1 di atas wajib dibalik nama menjadi Sertifikat Hak Guna Bangunan (SHGB) atas nama Perusahaan dan diikat secara sempurna.

Agunan Lain

1. *Fiducia/Cessie* atas piutang yang berkaitan dengan pendapatan atas penjualan unit-unit Sentraland Dramaga yang dibiayai oleh bank berdasarkan Akta *Cessie* Nomor 58 tanggal 29 Agustus 2018.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:
- Rasio *Debt to Equity* (DER) tidak melebihi 500%;
- Rasio Lancar di atas 120%;

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

d. KMK Sentraland Dramaga

Based on approval agreement No. 1028/S/JKK.UT/CSMU/VII/2018 on July 23, 2018 which contained in Notarial Deed No. 56 on August 29, 2018, Notary Fitriyah Husein, S.H., M.Kn, Notary in East Jakarta as a substitute of Riyad, S.H, the Company obtained a Construction Working Capital Credit with a credit limit of Rp219,000,000,000.

Collateral:

Principal Collateral

1. *Land and buildings that stand and will stand on it in Sentraland Dramaga which is located on Jalan Raya Cibungbulang-Bogor, Cimanggu Village, Cibungbulang District, Bogor Regency, West Java with proof of ownership in the form of 288 land plots based on a Letter of Release of Rights (SPH) with an area of ± 360,243 m^2. The Letter of Release of Rights (SPH) is in accordance with the Certificate of Notary Wuryani B. Sumarto, S.E., S.H., M.Kn Number 200/Notaris/XII/2017 dated December 15, 2017.*

2. *All proof of land ownership according to point 1 above must be renamed into a Building Use Rights Certificate (SHGB) in the name of the Company and completely bound.*

Other Collateral

1. *Fiducia/Cessie receivables related to the project income from sales of the Sentraland Dramaga units financed by the bank based on Notarial Deed of Cessie Number 58 dated August 29, 2018.*

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio (DER) does not exceed 500%;*
- *Current Ratio above 120%;*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

d. KMK Sentraland Dramaga (lanjutan)

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:
- Rasio Modal Disetor terhadap Total Utang minimal 10%;
- Ekuitas selalu positif.

Pinjaman ini telah beberapa kali direstrukturisasi, terakhir kali melalui surat persetujuan restrukturisasi kredit No: 68/S/CSTD/CB1/III/2023 tanggal 21 Februari 2023 yang tertuang dalam Akta No. 105 tanggal 27 Februari 2023, Notaris Riyad, S.H., M.H., Sp.N., notaris di Jakarta Timur perihal *addendum* perjanjian restrukturisasi kredit. Adapun perubahan perjanjian kredit sebagai berikut:

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja
Limit kredit	:	Rp131.433.000.000
Jangka waktu	:	12 bulan sampai dengan tanggal 29 Agustus 2026
Tingkat bunga	:	7,00% - 8,75%

Tambahan Agunan:

1. Agunan *cross collateral* untuk menjamin fasilitas kredit lainnya yang disepakati pada Akta Perjanjian Jaminan (*Cross Collateral*).

2. Roya/pelepasan agunan.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan dapat memenuhi semua rasio *financial covenant* yang telah diatur dalam perjanjian pinjaman.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp66.850.000.000 dan Rp66.850.000.000.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 29 Agustus 2026.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

d. KMK Sentraland Dramaga (continued)

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:
- *Paid-in Capital to Total Debt Ratio minimum 10%;*
- *Positive in equity.*

The loan facility has been restructured several times, recently through a credit restructuring approval letter No: 68/S/CSTD/CB1/III/2023 dated February 21, 2023 as stated in Notarial Deed No. 105 dated February 27, 2023, notary Riyad, S.H., M.H., Sp.N notary in East Jakarta regarding the addendum to the credit restructuring agreement. The amendments to the loan facility agreement are as follows:

Facilities	*:*	*Working Capital Loan*
Plafond	*:*	*Rp131,433,000,000*
Time period	*:*	*12 months until August 29, 2026*
Interest	*:*	*7.00% - 8.75%*

Additional Collateral:

1. *Cross collateral to guarantee other credit facilities agreed in the Deed of Guarantee Agreement (Cross Collateral).*

2. *Roya/release of collateral.*

As of December 31, 2025, the Company has complied all the financial covenant ratios stated in the loan agreement.

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024, amounted to Rp66,850,000,000 and Rp66,850,000,000 respectively.

The loan will mature on August 29, 2026.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

e. KMK TOD Tanjung Barat

Berdasarkan Surat Persetujuan Kredit No. 1982/S/JKK.UT/CSMU/XI/2017 tanggal 15 November 2017 dan No. 2113/S/JKK.UT/CSMU/XII/2017 tanggal 14 Desember 2017 yang tertuang dalam Akta No. 60 tanggal 21 Desember 2017, notaris Riyad, S.H., Perusahaan memperoleh fasilitas Kredit Modal Kerja Konstruksi dengan limit kredit sebesar Rp269.000.000.000.

Agunan:

Agunan Pokok

Tanah dan bangunan yang telah ada maupun yang akan ada di lokasi proyek “Apartemen Rusun Tanjung Barat” yang berlokasi di Stasiun Tanjung Barat, Jagakarsa, Jakarta Selatan dengan bukti kepemilikan berupa Sertifikat Hak Guna Bangunan (SHGB) atas nama Perusahaan akan diikat dengan Hak Tanggungan.

Agunan Lain

1. *Standing Instruction* (SI) melalui PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Kuningan.

2. *Fiducia/Cessie* atas piutang yang berkaitan dengan aktivitas pembangunan proyek Rusun Tanjung Barat.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:
- Rasio *Debt to Equity* (DER) tidak melebihi 500%;
- Rasio *Revenue Cost Ratio* (RPC) minimal 110%;
- Rasio Modal Disetor terhadap Kredit minimum 10%;
- Ekuitas selalu positif.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

e. KMK TOD Tanjung Barat

Based on approval agreement No. 1982/S/JKK.UT/CSMU/XI/2017 on November 15, 2017 and No. 2113/S/JKK.UT/CSMU/XII/2017 on December 14, 2017 which contained in Notarial Deed No. 60 on December 21, 2017, notary Riyad, S.H., the Company obtain a Construction Working Capital Credit with a credit limit of Rp269,000,000,000.

Collateral:

Principal Collateral

Land and buildings that already exist or will be at the project site "Apartment Rusun Tanjung Barat" located at Tanjung Barat Station, Jagakarsa, South Jakarta with proof of ownership in the form of Building Rights Title Certificate (SHGB) in the name of the Company will be bound with Security title Rights.

Other Collateral

1. *Standing Instruction (SI) through PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Jakarta Kuningan Branch Office.*

2. *Fiducia/Cessie receivables related to the project development activities of the Tanjung Barat Flat Project.*

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:
- *Debt to Equity Ratio (DER) does not exceed 500%;*
- *Revenue Cost Ratio (RPC) minimum 110%;*
- *Paid-in Capital to Debt Ratio minimum 10%;*
- *Positive in equity.*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

e. KMK TOD Tanjung Barat (lanjutan)

Pinjaman ini telah beberapa kali direstrukturisasi terakhir kali melalui surat persetujuan restrukturisasi kredit No: 69/S/CSTD/CB1/III/2023 tanggal 21 Februari 2023 yang tertuang dalam Akta No. 104 tanggal 27 Februari 2023, Notaris Riyad, S.H., M.H., Sp.N notaris di Jakarta Timur perihal *addendum* perjanjian restrukturisasi kredit. Adapun perubahan perjanjian kredit sebagai berikut:

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja
Limit kredit	:	Rp235.563.227.800
Jangka waktu	:	24 bulan sampai dengan tanggal 21 Juni 2027
Tingkat bunga	:	7,00% - 8,75%

Tambahan Agunan:

1. Tanah yang menjadi agunan Bank dan saat ini masih dalam bentuk HPL, agar segera dilakukan proses sertifikasi SHGB atas nama Perum Perumnas untuk kemudian diikat Hak Tanggungan oleh Bank dengan minimal rasio agunan 125% dari eksposur kredit konstruksi Mahata Tanjung Barat.
2. Agunan *cross collateral* untuk menjamin fasilitas kredit lainnya yang disepakati pada Akta Perjanjian Jaminan (*Cross Collateral*).
3. Roya/pelepasan agunan.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan dapat memenuhi semua rasio *financial covenant* yang telah diatur dalam perjanjian pinjaman.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp170.555.742.273 dan Rp171.405.742.273 Pembayaran selama tahun berjalan sebesar Rp850.000.000.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 21 Juni 2027.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

e. KMK TOD Tanjung Barat (continued)

The loan facility has been restructured several times recently through a credit restructuring approval letter No: 69/S/CSTD/CB1/III/2023 dated February 21, 2023 as stated in Notarial Deed No. 104 dated February 27, 2023, notary Riyad, S.H., M.H., Sp.N Notary in East Jakarta regarding the addendum to the credit restructuring agreement. The amendments to the loan facility agreement are as follows:

Facilities	*:*	*Working Capital Loan*
Plafond	*:*	*Rp235,563,227,800*
Time period	*:*	*24 months until June 21, 2027*
Interest	*:*	*7.00% - 8.75%*

Additional Collateral:

1. *The land which is the Bank's collateral and is currently still in the form of HPL, requires that the SHGB in the name of Perum Perumnas certification process be immediately carried out and then mortgaged by the Bank with a minimum collateral ratio of 125% of the Mahata Tanjung Barat construction credit exposure.*
2. *Cross collateral to guarantee other credit facilities agreed in the Deed of Guarantee Agreement (Cross Collateral).*
3. *Roya/release of collateral.*

As of December 31, 2025, the Company has complied all the financial covenant ratios stated in the loan agreement.

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp170,555,742,273 and Rp171,405,742,273 respectively. The payment during the year amounted to Rp850,000,000.

The loan will mature on June 21, 2027.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

f. KMK Sentraland Medan dan Pondok Cina

Berdasarkan Surat Persetujuan Pemberian Kredit No. 1984/S/JKK.UT/CSMU/XI/2017 tanggal 15 November 2017 dan No. 2111/S/JKK.UT/CSMU/XII/2017 tanggal 14 Desember 2017 yang tertuang dalam Akta No. 49 tanggal 21 Desember 2017, Notaris Riyad, S.H., Perusahaan menerima fasilitas Kredit Modal Kerja Konstruksi dengan limit kredit sebesar Rp525.000.000.000 untuk pendanaan 2.071 unit apartemen di Sentraland Medan.

Agunan:

Agunan Pokok

Tanah proyek Apartemen Sentraland Medan yang berlokasi di kelurahan Sukaramai, Kecamatan Medan Area, Kota Medan beserta bangunan yang ada dan akan ada di atasnya, dengan bukti kepemilikan sebagai berikut:

1. Hak Guna Bangunan (HGB) di atas Hak Pengelolaan Nomor: 01023/Sukaramai II, seluas 8.306 m^2 atas nama Perusahaan;

2. Hak Guna Bangunan (HGB) di atas Hak Pengelolaan Nomor: 01132/Sukaramai II, seluas 7.950 m^2 atas nama Perusahaan;

Atas kedua sertifikat tersebut di atas akan diikat dengan Hak Tanggungan Peringkat I untuk dan atas nama Bank.

Agunan Lain

1. *Standing Instruction* (SI) melalui PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Kuningan.

2. *Fiducia/Cessie* atas piutang yang berkaitan dengan aktivitas pembangunan proyek Apartemen Sentraland Medan.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

f. KMK Sentraland Medan and Pondok Cina

Based on approval agreement No. 1984/S/JKK.UT/CSMU/XI/2017 on November 15, 2017, and No. 2111/S/JKK.UT/CSMU/XII/2017 on December 14, 2017 which contained in Notarial Deed No. 49 on December 21, 2017, Notary Riyad, S.H., the Company obtain a Construction Working Capital Credit with a credit limit of Rp525,000,000,000 for financing of 2,071 unit apartments in Sentraland, Medan.

Collateral:

Principal Collateral

The land for the Medan Sentraland Apartment project which is located in Sukaramai village, Medan Area District, Medan City and existing buildings and will be thereon, with proof of ownership as follows:

1. *Building Use Rights (HGB) above Management Rights Number: 01023/Sukaramai II, covering an area of 8,306 m^2 under the Company's name;*

2. *Building Use Rights (HGB) above Management Rights Number: 01132/Sukaramai II, covering an area of 7,950 m^2 under the Company's name;*

On both of the above certificate will be bound by the Security title Ranked I for and on behalf of the Bank.

Other Collateral

1. *Standing Instruction (SI) through PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Jakarta Kuningan Branch Office.*

2. *Fiducia/Cessie receivables related to the project development activities of the Medan Sentraland Apartment project.*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

f. KMK Sentraland Medan dan Pondok Cina (lanjutan)

Berdasarkan Surat Persetujuan Kredit No. 1486/S/JKK.UT/CSMU/IX/2018 tanggal 26 September 2018 yang tertuang dalam Akta No. 15 tanggal 10 Desember 2018, Notaris Fitriyah Husein, S.H., M.Kn., notaris di Jakarta Timur sebagai pengganti Riyad, S.H., Perusahaan memperoleh fasilitas Kredit Modal Kerja Konstruksi dengan kredit limit sebesar Rp290.000.000.000 untuk pendanaan 898 unit apartemen di Pondok Cina, Depok.

Agunan:

Agunan Pokok

1. Tanah dan bangunan yang berdiri dan yang akan berdiri di atasnya di proyek Apartemen TOD Pondok Cina yang berlokasi di Stasiun Pondok Cina, Kelurahan Pondok Cina, Kecamatan Beji, Kota Depok, Jawa Barat dengan bukti kepemilikan berupa Sertifikat Hak Pakai No. 15649. Atas Sertifikat Hak Pakai tersebut di atas, saat ini sedang dalam proses penerbitan Hak Pengelolaan (HPL) atas nama Perusahaan, yang kemudian akan diterbitkan menjadi Hak Guna Bangunan (HGB) di Kantor Pertanahan setempat.

2. Agunan kredit diikat sempurna dengan Hak Tanggungan.

Agunan Lain

Pengikatan secara *Cessie* atas piutang yang berkaitan dengan tagihan/hak tagih atas penjualan unit-unit Apartemen TOD Pondok Cina yang menjadi hak debitur sesuai dengan Perjanjian Kerja Sama Usaha antara Debitur dengan PT Kereta Api (Persero).

Objek agunan yang bersifat *insurable* wajib di-*cover* oleh asuransi kerugian dari Perusahaan asuransi yang telah bekerja sama dengan bank dengan nilai pertanggungan minimal sebesar plafon kredit atau sesuai ketentuan dengan syarat *Bank's Clause*.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

f. KMK Sentraland Medan and Pondok Cina (continued)

Based on approval agreement No. 1486/S/JKK.UT/CSMU/IX/2018 on September 26, 2018 which contained in Notarial Deed No. 15 on December 10, 2018, Notary Fitriyah Husein, S.H., M.Kn, notary in East Jakarta as a substitute Riyad, S.H, the Company obtain a Construction Working Capital Credit facility with a credit limit of Rp290,000,000,000 for the financing of 898 apartment units in Pondok Cina, Depok.

Collateral:

Principal Collateral

1. Land and buildings that stand and will stand on it in the Pondok Cina TOD Apartment project located at Pondok Cina Station, Pondok Cina Village, Beji District, Depok City, West Java with proof of ownership in the form of a Certificate of Use Rights No. 15649. The above-mentioned Use Rights Certificate is currently in the process of issuing Management Rights (HPL) in the name of the Company, which will then be issued as Building Rights Title (HGB) at the local Land Office.

2. Credit collateral is tied perfectly with Security title Rights.

Other Collateral

Cessie binding on accounts receivable related to invoices / rights to collect on the sale of the Pondok Cina TOD Apartment units which are the rights of the debtor in accordance with the Business Cooperation Agreement between the Debtor and PT Kereta Api (Persero).

Insurable collateral objects must be covered by loss insurance from an insurance company that has collaborated with the bank with a minimum coverage value equal to the credit limit or in accordance with the provisions of the Bank's Clause.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

f. KMK Sentraland Medan dan Pondok Cina (lanjutan)

Pendanaan Kembali

Berdasarkan surat persetujuan restrukturisasi kredit No. 74/S/CSTD/CB1/III/2023 tanggal 21 Februari 2023 yang tertuang dalam Akta No. 98 tanggal 27 Februari 2023, Notaris Riyad, S.H., M.H., Sp.N notaris di Jakarta Timur perihal *addendum* perjanjian restrukturisasi kredit. Adapun perubahan perjanjian kredit sebagai berikut:

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja
Limit kredit	:	Rp652.440.698.772
Jangka waktu	:	84 bulan sampai dengan tanggal 27 Februari 2030
Tingkat bunga	:	6,60% - 8,75%

Tambahan Agunan:

1. Tanah dan Bangunan yang ada dan akan ada pada proyek Apartemen Sentraland Medan yang berlokasi di Kel. Sukaramai II, Kec. Medan Area, Kota Medan, Prov. Sumatra Utara dengan bukti kepemilikan SHGB O.01023/Sukaramai II dan SHGB No.01132/Sukaramai II yang keduanya atas nama Perum Perumnas, seluruh SHGB tersebut diikat dengan Hak Tanggungan;

2. Tanah dan bangunan yang akan ada pada proyek Apartemen Mahata Margonda yang berlokasi di Kel. Pondok Cina, Kec. Beji, Kota Depok, Prov. Jawa Barat dengan bukti kepemilikan HPL No.00001/Pondok Cina dan HPL No.00002/Pondok Cina yang keduanya atas nama PT KAI (Persero), seluruh HPL tersebut akan diikat dengan Hak Tanggungan setelah terbit SHGB atas nama Perum Perumnas di atas HPL tersebut;

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

f. KMK Sentraland Medan and Pondok Cina (continued)

Refinancing

Based on credit restructuring approval letter No. 74/S/CSTD/CB1/III/2023 dated February 21, 2023 as stated in Notarial Deed No. 98 dated February 27, 2023, notary Riyad, S.H., M.H., Sp.N notary in East Jakarta regarding the addendum to the credit restructuring agreement. The amendments to the loan facility agreement are as follows:

Facilities	*:*	*Working Capital Loan*
Plafond	*:*	*Rp652,440,698,772*
Time period	*:*	*84 months until February 27, 2030*
Interest rate	*:*	*6.60% - 8.75%*

Additional Collateral:

1. *Existing and future land and buildings in the Sentraland Medan Apartment project located in Kel. Sukaramai II, Kec. Medan Area, Kota Medan, North Sumatra Province with proof of ownership of SHGB O.01023/Sukaramai II and SHGB No.01132/Sukaramai II which are both are in the name of Perum Perumnas, all SHGB are bound by Mortgage Rights;*

2. *Land and buildings that will exist and will be in the Mahata Margonda Apartment project located in Kel. Pondok Cina, Beji District, Depok City, West Java Province with proof of ownership of HPL No.00001/Pondok Cina and HPL No.00002/Pondok Cina, both of which are owned by in the name of PT KAI (Persero), the entire HPL will be bound by Mortgage Rights after the SHGB is issued in the name of Perum Perumnas above the HPL;*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

f. KMK Sentraland Medan dan Pondok Cina (lanjutan)

3. Tanah yang merupakan jalan masuk proyek Apartemen Mahata Margonda, berlokasi di Pondok Cina, Beji; dan

4. Agunan *cross collateral* untuk menjamin fasilitas kredit lainnya yang disepakati pada Akta Perjanjian Jaminan *(Cross Collateral)*.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

- Rasio lancar di atas 100%;
- Rasio *Debt to Equity Ratio* (DER) maksimal 500%, sejak laporan keuangan yang telah diaudit tahun 2023;
- Rasio Modal Disetor terhadap Kredit minimum 10%;
- *Interest Coverage Ratio* (ISCR) minimal 100%;
- *Debt Service Coverage Ratio* (DSCR) minimal 100%; dan
- Ekuitas selalu positif.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp637.273.115.964 dan Rp640.909.969.322. Pembayaran selama tahun berjalan sebesar Rp3.636.853.358.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 27 Februari 2030.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

f. KMK Sentraland Medan and Pondok Cina (continued)

3. The land which is the entrance to the Mahata Margonda Apartment project, is located in Pondok Cina, Beji; and

4. Cross collateral to guarantee other credit facilities agreed in the Deed of Guarantee Agreement (Cross Collateral).

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Current Ratio above 100%;*
- *Debt to Equity Ratio (DER) maximum 500%, starting from audited financial statements in 2023;*
- *Paid-in Capital to Debt Ratio minimum 10%;*
- *Interest Coverage Ratio (ISCR) minimum 100%;*
- *Debt Service Coverage Ratio (DSCR) minimum 100%; and*
- *Maintain positive equity.*

As of December 31, 2025, the Company is unable to fulfill the financial covenant requirement, therefore, the loan is presented as a current liability.

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024, amounted to Rp637,273,115,964 and Rp640,909,969,322 respectively. The payment during the year amounted to Rp3,636,853,358.

The loan will mature on February 27, 2030.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

g. *General Purpose* dan Non-PRK

Berdasarkan Surat Persetujuan Kredit No. 152/S/CSTD/X/2020 tanggal 23 Oktober 2020 yang tertuang dalam Akta No. 59 tanggal 26 Oktober 2020, Notaris Riyad, S.H, M.H., Sp.N, Perusahaan memperoleh fasilitas Kredit Modal Kerja Pinjaman Rekening Koran (KMK PRK) dengan limit kredit sebesar Rp225.000.000.000.

Agunan:

Pinjaman ini dijamin dengan piutang usaha yang ada dan yang akan ada atas penjualan unit-unit rumah dan/atau apartemen yang tidak dibiayai kredit eksisting bank dan tidak dijaminkan kepada pihak lain dan beberapa persediaan tanah dan/atau bangunan milik Perusahaan (Catatan 5 dan 7).

Berdasarkan Surat Persetujuan Restrukturisasi Kredit yang tertuang dalam Akta No. 13 tanggal 11 Juni 2021, Notaris Riyad, S.H., M.Kn., Perusahaan merestrukturisasi pinjaman dengan mengubah limit kredit menjadi Rp224.899.492.548 dan mengubah jangka waktu sampai dengan 26 Oktober 2023.

Pendanaan Kembali

Berdasarkan Surat Persetujuan Restrukturisasi KMK Non-PRK dan KMK *General Purposes Expenditure* dengan skema *Term Loan Facility* BTN No. 75/S/CSTD/CB1/III/2023 tanggal 21 Februari 2023 yang tertuang dalam Akta No. 99 tanggal 27 Februari 2023, Notaris Riyad, S.H., notaris di Kota Jakarta perihal restrukturisasi dengan skema *term loan* dengan rincian objek pembiayaan sebagai berikut:

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja – *Non-Revolving*
Limit kredit	:	Rp721.714.448.132

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

g. General Purpose and Non-PRK

Based on approval agreement No. 152/S/CSTD/X/2020 on October 23, 2020, which contained in Notarial Deed No. 59 on October 26, 2020, Notary Riyad, S.H, M.H., Sp.N, the Company obtains a Working Capital Credit Facility in the form of an Overdraft Loan (KMK PRK) with a credit limit of Rp225,000,000,000.

Collateral:

The loan facility is secured by the existing and future trade receivables from the sale of housing units and/or apartments that are not financed by the bank's existing credit and are not pledged to other parties and several inventories of land and/or buildings owned by the Company (Note 5 and 7).

Based on Loan Agreement Letter to provide Credit Restructuring which has stated in Notarial Deed No. 13 dated June 11, 2021, Notary Riyad, S.H., M.Kn., The Company restructured the loan facility by amending the credit limit to Rp224,899,492,548 and extending the maturity date to October 26, 2023.

Refinancing

Based on the Approval Letter for the Restructuring of Non-PRK KMK and General Purposes Expenditure KMK with the BTN Term Loan Facility scheme No. 75/S/CSTD/CB1/III/2023 dated February 21, 2023 as stated in Deed No. 99 dated February 27, 2023, Notary Riyad, S.H., notary in the City of Jakarta regarding restructuring using a term loan scheme with details of the financing objects as follows:

Facilities	:	*Working Capital Loan – Non-Revolving*
Plafond	:	*Rp721,714,448,132*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

g. General Purpose dan Non-PRK (lanjutan)

Pendanaan Kembali (lanjutan)

Jangka waktu	:	72 bulan sampai dengan 27 Februari 2029
Tingkat bunga	:	7,00% - 8,75%

Tambahan Agunan:

1. Tanah dan Bangunan yang ada dan akan ada pada proyek Samesta Pasadana yang berlokasi di Desa Cigentur, Cipedes, dan Tangsimekar, Kec Paseh, Kab Bandung, Prov Jabar dengan bukti kepemilikan SHGB No.00008/Cigentur, SHGB No. 01155/Cipedes, SHGB No. 00708/Tangsimekar, SHGB No. 00709/Tangsimekar dan SHGB No. 010710/Tangsimekar yang seluruhnya atas nama Perum Perumnas, seluruh SHGB tersebut diikat dengan Hak Tanggungan;

2. Tanah dan bangunan yang akan ada dan akan pada proyek Parayasa yang berlokasi di Desa Lumpang, Kec Parung Panjang, Kab Bogor, Prov Jawa Barat dengan bukti kepemilikan SHGB No. 157/HGB/BPN-32/2020, SHGB No. 158/HGB/BPN-32/2020, SHGB No. 159/HGB/BPN-32/2020, dan SHGB No. 251/HGB/BPN-10.10/2020, yang semuanya atas nama Perum Perumnas, seluruh SHGB tersebut akan diikat dengan Hak Tanggungan setelah terbit SHGB atas nama Perum Perumnas di atas SHGB tersebut; dan

3. Roya/pelepasan agunan.

   Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:
   - Rasio lancar di atas 100%;
   - Rasio *Debt to Equity Ratio* (DER) maksimal 500%, sejak laporan keuangan *audited* 2023;

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

g. General Purpose and Non-PRK (continued)

Refinancing (continued)

Time period	:	*72 months until February 27, 2029*
Interest	:	*7.00% - 8.75%*

Additional Collateral:

1. *Existing and future land and buildings in the Samesta Pasadana project located in Cigentur, Cipedes and Tangsimekar Villages, Paseh District, Bandung Regency, West Java Province with proof of ownership of SHGB No. 00008/Cigentur, SHGB No. 01155/Cipedes, SHGB No. 00708/Tangsimekar, SHGB No. 00709/Tangsimekar and SHGB No. 010710/Tangsimekar which are all in the name of Perum Perumnas, all of these SHGBs are bound by Mortgage Rights;*

2. *Land and buildings that will exist and will be in the Parayasa project located in Lumpang Village, Parung Panjang District, Bogor Regency, West Java Province with proof of ownership of SHGB No. 157/HGB/BPN-32/2020, SHGB No. 158/ HGB/BPN-32/2020, SHGB No. 159/HGB/BPN-32/2020, and SHGB No. 251/HGB/BPN-10.10/2020, all of which are in the name of Perum Perumnas, all of these SHGBs will be bound by Mortgage Rights after the SHGB is issued in the name of Perum Perumnas above the SHGB; and*

3. *Roya/release of collateral.*

   During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:
   - *Current Ratio above 100%;*
   - *Debt to Equity Ratio (DER) maximum 500%, starting from audited financial statements in 2023;*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

g. *General Purpose* dan Non-PRK (lanjutan)

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut: (lanjutan)
- *Interest Coverage Ratio* (ISCR) minimal 100%;
- *Debt Service Coverage Ratio* (DSCR) minimal 100%; dan
- Ekuitas selalu positif.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp600.466.461.121 dan Rp632.621.240.722. Pembayaran selama tahun berjalan sebesar Rp32.154.779.601.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 27 Februari 2029.

h. Novasi Kredit Konstruksi Proyek Apartemen East Point

Berdasarkan Akta Notaris No. 5 tanggal 01 November 2022, Notaris Gamal Wahidin, S.H., notaris di Kota Jakarta Pusat, terkait persetujuan Pembaruan Utang (Novasi) Kredit Konstruksi dengan rincian objek pembiayaan sebagai berikut:

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja Konstruksi – *Non-Revolving*
Limit kredit	:	Rp67.934.835.509
Jangka waktu	:	72 bulan atau 6 tahun, sampai dengan 1 November 2028
Tujuan penggunaan	:	Untuk pengambilalihan Proyek Apartemen East Point.
Tingkat bunga	:	4,00%

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

g. General Purpose and Non-PRK (continued)

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants: (continued)
- *Interest Coverage Ratio (ISCR) minimum 100%;*
- *Debt Service Coverage Ratio (DSCR) minimum 100%; and*
- *Maintain positive equity.*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024, amounted to Rp600,466,461,121 and Rp632,621,240,722, respectively. The payment during the year amounted to Rp32,154,779,601.

The loan will mature on February 27, 2029.

h. Construction Credit Novation of East Point Apartment Project

Based on Notarial Deed No. 5 on November 01, 2022, Notary Gamal Wahidin, S.H., notary in Central Jakarta, regarding approval for the granting Construction Credit Renewal (Novation) with details of the object of financing as follows:

Facilities	:	*Construction Working Capital Loan – Non-Revolving*
Plafond	:	*Rp67,934,835,509*
Time period	:	*72 months or 6 years, until November 1, 2028*
Intended use	:	*For the takeover of the East Point Apartment Project.*
Interest rate	:	*4.00%*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

h. Novasi Kredit Konstruksi Proyek Apartemen East Point (lanjutan)

Agunan:

Tanah dan bangunan yang berdiri di atas lokasi proyek Apartemen East Point yang berlokasi di Jalan Pulo Gebang, Kel Pulo Gebang, Kec. Cakung, Jaktim dengan bukti kepemilikan berupa SHGB No. 4131/Pulo Gebang seluas 3.923m^2 yang tercatat dan terdaftar atas nama Perum Perumnas. Untuk selanjutnya atas agunan tersebut untuk kepentingan bank akan dibebani dengan Hak Tanggungan Peringkat I. Demikian berikut bangunan Apartemen East Point, termasuk juga tanaman dan hasil karya yang merupakan satu kesatuan dengan tanah tersebut.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp65.390.835.509. Pembayaran selama tahun berjalan sebesar Rp2.544.000.000.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 1 November 2028.

***i. Term Loan Facility* Proyek Apartemen East Point**

Berdasarkan Akta Notaris No. 6 tanggal 1 November 2022, Notaris Gamal Wahidin, S.H., notaris di Kota Jakarta Pusat, terkait persetujuan Pemberian *Term Loan Facility* dengan rincian objek pembiayaan sebagai berikut:

Fasilitas	:	*Term Loan Facility – Non-Revolving*
Limit kredit	:	Rp38.900.000.000
Jangka waktu	:	60 bulan atau 5 tahun, sampai dengan 1 November 2027
Tujuan penggunaan	:	Untuk pendanaan biaya proyek Apartemen East Point.
Tingkat bunga	:	5,00%

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

h. Construction Credit Novation of East Point Apartment Project (continued)

Collateral:

Land and buildings standing on the East Point Apartment project site located on Jalan Pulo Gebang, Kel Pulo Gebang, Cakung District, East Jakarta with proof of ownership in the form of SHGB No. 4131/Pulo Gebang covering an area of 3,923m^2 which is recorded and registered in the name of Perum Perumnas. Henceforth, the collateral for the benefit of the Bank will be encumbered with a Grade I Mortgage. The following is the East Point Apartment building, including plants and works which are an integral part of the land.

The loan balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp65,390,835,509 respectively. Payments made during the current year amounted to Rp2,544,000,000.

The loan will mature on November 1, 2028.

i. Term Loan Facility of East Point Apartment Project

Based on Notarial Deed No. 6 on November 1, 2022, Notary Gamal Wahidin, S.H, notary in Central Jakarta, regarding approval for the Granting Term Loan Facility with details of the object of financing as follows:

Facilities	:	*Term Loan Facility– Non-Revolving*
Plafond	:	*Rp38,900,000,000*
Time period	:	*60 months or 5 years, until November 1, 2027*
Intended use	:	*For funding the East Point Apartment Project costs.*
Interest	:	*5.00%*

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

i. *Term Loan Facility* Proyek Apartemen East Point (lanjutan)

Agunan:

Tanah dan bangunan yang berdiri di atas lokasi proyek Apartemen East Point yang berlokasi di Jalan Pulo Gebang, Kel Pulo Gebang, Kec Cakung, Jaktim dengan bukti kepemilikan berupa SHGB No. 4131/Pulo Gebang seluas 3.923m^2 yang tercatat dan terdaftar atas nama Perum Perumnas. Untuk selanjutnya atas agunan tersebut untuk kepentingan bank akan dibebani dengan Hak Tanggungan Peringkat I. Demikian berikut bangunan Apartemen East Point, termasuk juga tanaman dan hasil karya yang merupakan satu kesatuan dengan tanah tersebut (Catatan 7).

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp20.315.608.799 dan Rp19.595.608.799. Jumlah pencairan dan pembayaran selama tahun berjalan masing-masing sebesar Rp2.532.000.000 dan Rp1.812.000.000.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 1 November, 2027.

Restrukturisasi pinjaman

Berdasarkan surat No. 124/S/CBD/CB3/IV/2026 tanggal 23 April 2026, Perusahaan memperoleh persetujuan restrukturisasi ke-4 atas pinjaman Perusahaan dengan rincian plafon maksimal pinjaman yang direstrukturisasi sebagai berikut:

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

i. Term Loan Facility of East Point Apartment Project (continued)

Collateral:

Land and buildings standing on the East Point Apartment project site located on Jalan Pulo Gebang, Kel Pulo Gebang, Cakung District, East Jakarta with proof of ownership in the form of SHGB No. 4131/Pulo Gebang covering an area of 3,923m^2 which is recorded and registered in the name of Perum Perumnas. Henceforth, the collateral for the benefit of the bank will be encumbered with a Grade I Mortgage. The following is the East Point Apartment building, including plants and works which are an integral part of the land (Note 7).

The loan balances as of December 31, 2025 and 2024, were Rp20,315,608,799 and Rp19,595,608,799, respectively. The total disbursements and payments during the year were Rp2,532,000,000 and Rp1,812,000,000, respectively.

The loan will mature on November 1, 2027.

Loan restructuring

Based on Letter No. 124/S/CBD/CB3/IV/2026 dated April 23, 2026, the Company received approval for the fourth restructuring of its loan facility, with details of the maximum limit of the restructured loan as follows:

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan) / *LONG TERM LOANS (continued)*

Utang Bank (lanjutan) / ***Bank Loans (continued)***

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan) / ***PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)***

Restrukturisasi pinjaman (lanjutan) / ***Loan restructuring (continued)***

Akun kredit yang direstrukturisasi/	**Plafon maksimal/ *Maximum limit***	***Restructured credit account***
Kredit konstruksi proyek Sentraland Karawang	28.000.000.000	*Construction loan for the Sentraland Karawang project*
Kredit konstruksi proyek Sentraland Cengkareng	20.000.000.000	*Construction loan for the Sentraland Cengkareng project*
Kredit konstruksi proyek Sentraland Dramaga	49.476.000.000	*Construction loan for the Sentraland Dramaga project*
Kredit konstruksi proyek Sentraland Jaka Baring	66.850.000.000	*Construction loan for the Sentraland Jaka Baring project*
Kredit konstruksi proyek TOD Mahata Tanjung Barat	171.405.742.274	*Construction loan for the TOD Tanjung Barat project*
Term Loan Facility Repackage Konstruksi	640.910.000.000	*Term Loan Facility Repackage Construction*
Term Loan Facility Repackage KMK	628.287.000.000	*Term Loan Facility Repackage KMK*
Novasi *East Point*	65.934.835.509	*East Point Novation*
Term Loan East Point	20.627.608.799	*Term Loan East Point*
Total	**1.691.491.186.582**	***Total***

Pinjaman bersifat *Nonrevolving* yang akan jatuh tempo pada 31 Desember 2034 dan dibebankan suku bunga kredit sebesar 7% per tahun. Agunan kredit meliputi seluruh obyek agunan yang sebelumnya melekat kepada setiap perjanjian kredit eksisting.

The loan is non-revolving and will mature on 31 December 2034, bearing an annual interest rate of 7%. The collateral for the loan comprises all pledged assets previously attached to each existing credit agreement.

Kewajiban bunga dibayarkan setiap bulan dan diperhitungkan secara efektif terhadap *outstanding* harian. Bunga kredit tahun 2025 sampai dengan Maret 2026 dibayarkan dengan ketentuan:

a. Suku bunga yang berlaku (*interest charge*) sesuai dengan perjanjian kredit eksisting.
b. Kewajiban bunga kredit (*cash interest*) dibayarkan seluruhnya sejak Januari sampai April 2025 dan dibayarkan minimal Rp5 miliar sejak Mei 2024 sampai Maret 2026.

Interest obligations are payable monthly and are calculated on an effective basis based on the daily outstanding balance. Credit interest for the period from 2025 through March 2026 is payable under the following terms:

a. The applicable interest rate (interest charge) shall be in accordance with the existing credit agreement.
b. The credit interest obligation (cash interest) shall be paid in full from January to April 2025, and a minimum payment of Rp5 billion shall be made from May 2025 through March 2026.

Selanjutnya, minimal pembayaran bunga kredit adalah sebagai berikut:

Thereafter, the minimum credit interest payments shall be as follows:

Tahun/ *Year*	*Beban bunga/ Interest charge*	*Bunga dibayarkan/ Cash interest*	*Bunga tertunda/ Deferred Interest*
2026	7,00%	1,00%	6,00%
2027	7,00%	1,00%	6,00%
2028	7,00%	1,00%	6,00%
2029	7,00%	2,00%	5,00%
2030	7,00%	3,00%	4,00%
2031	7,00%	4,00%	3,00%
2032	7,00%	5,00%	2,00%
2033	7,00%	6,00%	1,00%
2034	7,00%	7,00%	0,00%

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (lanjutan)

Restrukturisasi pinjaman (lanjutan)

Selama jangka waktu kredit, Perusahaan wajib menjaga rasio keuangan yang tercermin dalam laporan keuangan *audited* sebagai berikut:
a. *Current Ratio* minimal 100%.
b. *Debt to Equity Ratio* (di luar kewajiban SUJP /PEN) maksimal 500%.
c. *Interest Service Coverage Ratio* minimal 100%.
d. Menjaga total ekuitas selalu positif.

Entitas Anak

PT Propernas Nusa Dua (PND)

PT Bank Tabungan Negara Syariah

Berdasarkan Surat Persetujuan Pemberian Pembiayaan No. 16/SP3/MDN/CSMFU/X 2024 tanggal 28 Oktober 2024, Perusahaan menerima pembiayaan konstruksi BTN Musyarakah dari PT Bank Tabungan Negara Syariah dengan nilai maksimal fasilitas sebesar Rp32.300.000.000. Jangka waktu pembiayaan tersebut selama 36 bulan.

Tujuan pembiayaan adalah untuk pembangunan Proyek Perumahan Kota Mandiri Bekala sebanyak 360 unit terdiri dari Cluster Alyxia T.36/84 sebanyak 238 unit dan Cluster Arecca T.36/84 sebanyak 122 unit berikut sarana dan prasarananya yang terletak di Desa Simalingkar A, Kecamatan Pancur Batu, Kab. Deli Serdang, Sumatra Utara.

Berdasarkan Surat Persetujuan Pemberian Pembiayaan No. 04/SP3/MDN/CSMFU/IV 2023 tanggal 5 April 2023, PND menerima pembiayaan konstruksi BTN Musyarakah dari PT Bank Tabungan Negara Syariah dengan nilai maksimal fasilitas sebesar Rp23.500.000.000. Jangka waktu pembiayaan tersebut selama 36 bulan.

Tujuan pembiayaan adalah untuk pembangunan Proyek Perumahan Kota Mandiri Bekala Cluster Elaeis sebanyak 384 unit terdiri dari T.36/84 sebanyak 300 unit dan T.40/96 sebanyak 84 unit berikut sarana dan prasarana yang terletak di Desa Simalingkar A, Kecamatan Pancur Batu, Kab. Deli Serdang, Sumatra Utara.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (continued)

Loan restructuring (continued)

Throughout the loan term, the Company is required to maintain the following financial ratios, as reflected in its audited financial statements:
a. Current Ratio of at least 100%.
b. Debt-to-Equity Ratio (excluding obligations related to SUJP/PEN) of not more than 500%.
c. Interest Service Coverage Ratio of at least 100%.
d. Maintain positive total equity at all times.

Subsidiary

PT Propernas Nusa Dua (PND)

PT Bank Tabungan Negara Syariah

Based on the Approval Letter for Providing Financing No. 16/SP3/MDN/CSMFU/X 2024 dated October 28, 2024, the Company received BTN Musyarakah construction financing from PT Bank Tabungan Negara Syariah with a maximum facility value of Rp32,300,000,000. The financing period is 36 months.

The purpose of the financing is for the construction of the Bekala Cluster Elaeis Mandiri City Housing Project of 360 units consisting of Cluster Alyxia T.36/84 of 238 units and Cluster Arecca T.36/84 of 122 units along with facilities and infrastructure located in Simalingkar A Village, Pancur Batu District, Kab. Deli Serdang, North Sumatra.

Based on the Approval Letter for Providing Financing No. 04/SP3/MDN/CSMFU/IV 2023 dated April 5, 2023, PND received BTN Musyarakah construction financing from PT Bank Tabungan Negara Syariah with a maximum facility value of Rp23,500,000,000. The financing period is 36 months.

The purpose of the financing is for the construction of the Bekala Cluster Elaeis Mandiri City Housing Project of 384 units consisting of T.36/84 of 300 units and T.40/96 of 84 units along with facilities and infrastructure located in Simalingkar A Village, Pancur Batu District, Kab. Deli Serdang, North Sumatra.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Entitas Anak (lanjutan)

PT Propernas Nusa Dua (PND) (lanjutan)

PT Bank Tabungan Negara Syariah (lanjutan)

Pinjaman ini memiliki jaminan sebagai berikut:

1. Agunan pokok berupa tanah lokasi proyek berikut dengan bangunan yang akan berdiri di atasnya yaitu tanah dan bangunan yang berdiri dan yang akan berdiri di Perumahan Kota Mandiri Bekala yang berlokasi di Desa Simalingkar A, Kec. Pancur Batu, Kab. Deli Serdang, Provinsi Sumatra Utara dengan bukti kepemilikan berupa 562 SHGB atas nama PT Nusa Dua Bekala dengan luas sebesar 50.589m^2.
2. Akta subordinasi yang menyatakan utang kepada pihak berelasi tidak akan dilakukan pembayaran sebelum utang ke bank BTN dinyatakan lunas.
3. *Standing Instruction* yang berisi kuasa pendebetan rekening giro atas nama PT Propernas Nusa Dua pada bank BTN KCS Medan untuk pembayaran biaya-biaya kewajiban yang timbul atas fasilitas pembiayaan tersebut, baik pembayaran pokok dan bagi hasil kepada Bank BTN KCS Medan maupun pembayaran kompensasi lahan kepada PT Nusa Dua Bekala.
4. *Cessie* atas piutang yang berkaitan dengan Perumahan Kota Mandiri Bekala Cluster Elaeis.

PND harus melakukan pengujian pemenuhan kriteria kondisi keuangan, sebagai berikut:

- Menjaga *Debt Equity Ratio* (DER) selalu berada di bawah batas maksimal 500%.
- Modal disetor minimal 10% dari *exposure* pembiayaan di BTN.

Pada tanggal 31 Desember 2025 PND dapat memenuhi semua rasio *financial covenant* yang telah diatur dalam perjanjian pinjaman.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Subsidiary (continued)

PT Propernas Nusa Dua (PND) (continued)

PT Bank Tabungan Negara Syariah (continued)

This loan has the following collateral:

1. *The principal collateral is in the form of land at the project location along with the buildings that will stand on it, namely land and buildings that are standing and that will be standing in the Kota Mandiri Bekala Housing Complex which is located in Simalingkar A Village, Pancur Batu District, Deli Serdang Regency, North Sumatra Province with proof of ownership in the form of 562 SHGB in the name of PT Nusa Dua Bekala with an area of 50,589m^2.*
2. *Deed of subordination stating that debts to related parties will not be paid before the debt to BTN bank is declared paid off.*
3. *Standing Instruction containing the authority to debit the giro account in the name of PT Propernas Nusa Dua at Bank BTN KCS Medan for payment of liability costs arising from the financing facility, both principal payments and profit sharing to Bank BTN KCS Medan as well as payment of land compensation to PT Nusa Dua Bekala.*
4. *Cessie for receivables related to the Bekala Cluster Elaeis Mandiri City Housing.*

PND shall test the compliance of financial condition, as below:

- *Maintain Debt Equity Ratio (DER) always under the maximum limit of 500%.*
- *Paid-up capital of at least 10% of financing exposure at BTN.*

As of December 31, 2025, PND has complied all the financial covenant ratios stated in the loan agreement.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

a. KMK Rawa Buntu

Berdasarkan Surat Persetujuan Kredit No. BIN/2.3/166/R tanggal 27 Juni 2019 dan No. BIN/2.3/216/R tanggal 09 Agustus 2019 yang tertuang dalam Akta No. 30 tanggal 11 Juli 2019, Notaris Riyad, S.H Perusahaan memperoleh fasilitas Kredit Modal Kerja Konstruksi dengan limit kredit sebesar Rp122.000.000.000.

Agunan:

Agunan Pokok

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan persediaan tanah yang akan dibangun TOD Rawa Buntu dan piutang atas penjualan yang akan diterima TOD Rawa Buntu (Catatan 5 dan 7).

Restrukturisasi

Pinjaman ini telah beberapa kali direstrukturisasi terakhir kali melalui surat persetujuan restrukturisasi kredit No: COB1/27/408/R tanggal 23 Juni 2023 yang tertuang dalam KMK *Term Loan* 1 (Restrukturisasi) - (KMK Rawa Buntu) tanggal 23 Juni 2023, perihal *addendum* perjanjian restrukturisasi kredit. Adapun perubahan perjanjian kredit sebagai berikut:

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja *Aflopend*.
Limit kredit	:	Rp63.631.037.549
Jangka waktu	:	24 bulan sampai dengan tanggal 10 Desember 2028.
Tingkat bunga	:	7,00%

Agunan:

Perusahaan menjaminkan tanah kosong yang di atasnya akan dibangun proyek hunian susun TOD, piutang eksisting yang berkaitan dengan tagihan/hak tagih atas penjualan unit apartemen TOD, piutang atas pendapatan dan penjualan yang akan diterima, dan seluruh hak dan manfaat yang timbul dari hasil klaim atas *performance bonds* kontraktor utama pelaksana proyek.

24. LONG TERM LOANS (continued)

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

a. KMK Rawa Buntu

Based on approval agreement No. BIN/2.3/166/R on June 27, 2019 and No. BIN/2.3/216/R on August 09, 2019, which contained in Notarial Deed No. 30 on July 11, 2019, Notary Riyad, S.H, the Company obtain a Construction Working Capital Credit facility with credit limit of Rp122,000,000,000.

Collateral:

Principal Collateral

The loan facility is secured by inventories of land on which TOD Rawa Buntu will be built and receivables from sales to be received by TOD Rawa Buntu (Note 5 and 7).

Restructuring

The loan facility has been restructured several times recently through a credit restructuring approval letter No: COB1/27/408/R on June 23, 2023 as stated in KMK Term Loan 1 (Restructuring) - (KMK Rawa Buntu) dated June 23, 2023, regarding addendum to the credit restructuring agreement. The changes to the credit agreement are as follows:

Facilities	:	*Working Capital Aflopend.*
Plafond	:	*Rp63,631,037,549*
Time period	:	*24 months until December 10, 2028.*
Interest rate	:	*7.00%*

Collateral:

The Company guarantees the vacant land on which the TOD residential apartment project will be built, existing receivables related to bills/claims for the sale of TOD apartment units, receivables for income and sales that will be received, and all rights and benefits arising from the results of claims on performance bonds of the main contractor implementing the project.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (lanjutan)

a. KMK Rawa Buntu (lanjutan)

Perusahaan diharuskan untuk memenuhi beberapa batasan untuk mempertahankan rasio keuangan sebagai berikut:

- Rasio *Debt to Equity* (DER) maksimum 3,5 kali;
- Rasio Lancar minimum 1 kali;
- *Interest Coverage Ratio* (ISCR) *minimum* 100%, sejak tahun 2025;
- *Debts Service Coverage* (DSCR) *minimum* 100%, sejak tahun 2028;
- *Coverage Cashflow Available for Debts Services (CFADS)* minimal 100%.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp28.388.516.685 dan Rp39.256.516.685. Pembayaran selama tahun berjalan sebesar Rp10.868.000.000.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 10 Desember 2028.

b. KMK BNI

Berdasarkan Surat Persetujuan Kredit No. BIN/4.2/185/R dan BIN/4.2/206/R tanggal 21 Oktober 2015 yang tertuang dalam Akta No. 142 tanggal 24 November 2015 Notaris M. Kholid Artha, S.H., Perusahaan menerima fasilitas Kredit Modal Kerja Konstruksi dengan limit kredit sebesar Rp100.000.000.000.

Pinjaman ini telah beberapa kali direstrukturisasi terakhir kali melalui surat persetujuan restrukturisasi kredit No. COB1/27/408/R tanggal 23 Juni 2023 yang tertuang dalam KMK *Term Loan* 2 (Restrukturisasi) – KMK tanggal 23 Juni 2023, perihal adendum perjanjian restrukturisasi kredit. Adapun perubahan perjanjian kredit sebagai berikut:

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (continued)

a. KMK Rawa Buntu (continued)

The Company is required to comply with several restrictions to maintain financial ratios as follows:

- *Debt to Equity Ratio (DER) maximum 3,5 times;*
- *Current ratio minimum 1 time;*
- *Interest Coverage Ratio (ISCR) minimum 100%, starting 2025;*
- *Debt Service Coverage minimum 100%, starting 2028;*
- *Coverage Cashflow Available for Debts Services (CFADS) minimum 100%.*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

The loan balances as of December 31, 2025, and 2024, were Rp28,388,516,685 and Rp39,256,516,685, respectively. Payments during the year amounted to Rp10,868,000,000.

The loan will mature on December 10, 2028.

b. BNI KMK

Based on approval agreement No. BIN/4.2/185/R and BIN/4.2/206/R on October 21, 2015 which contained in Notarial Deed No. 142 on November 24, 2015, Notary M. Kholid Artha, S.H., the Company obtained a Construction Working Capital Credit facility with the credit limit of Rp100,000,000,000.

The loan facility has been restructured several times recently through a credit restructuring approval letter No. COB1/27/408/R on June 23, 2023 as stated in the KMK Term Loan 2 (Restructuring) – KMK dated June 23, 2023, regarding the addendum to the credit restructuring agreement. The changes to the credit agreement are as follows:

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (lanjutan)

b. KMK BNI (lanjutan)

Fasilitas	:	Kredit Modal Kerja *Aflopend*.
Limit kredit	:	Rp95.148.000.000
Jangka waktu	:	24 bulan sampai dengan tanggal 10 Desember 2028.
Tingkat bunga	:	7,00%

Agunan:

Perusahaan menjaminkan tanah kosong yang di atasnya akan dibangun proyek hunian susun TOD, piutang eksisting yang berkaitan dengan tagihan/hak tagih atas penjualan unit-unit apartemen TOD, piutang atas pendapatan dan penjualan yang akan diterima, dan seluruh hak dan manfaat yang timbul dari hasil klaim atas *performance bonds* kontraktor utama pelaksana proyek.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

- Rasio *Debt to Equity* (DER) maksimum 3,5 kali;
- Rasio Lancar minimum 1 kali;
- Rasio Cakupan Bunga minimum 100%;
- *Debts Service Coverage* minimum 100%; dan
- *Coverage Cashflow Available for Debts Services (CFADS)* minimal 100%.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Saldo pinjaman per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp79.723.000.000 dan Rp88.723.000.000. Pembayaran selama tahun berjalan sebesar Rp9.000.000.000.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 10 Desember 2028.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (continued)

b. BNI KMK (continued)

Facilities	:	*Working Capital Aflopend.*
Plafond	:	*Rp95,148,000,000*
Time period	:	*24 months until December 10, 2028.*
Interest	:	*7.00%*

Collateral:

The Company guarantees the vacant land on which the TOD residential apartment project will be built, existing receivables related to bills/claims for the sale of TOD apartment units, receivables for income and sales that will be received, and all rights and benefits arising from the results of claims on performance bonds of the main contractor implementing the project.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio (DER) maximum 3,5 times;*
- *Current Ratio minimum 1 time;*
- *Interest Coverage Ratio minimum 100%;*
- *Debt Service Coverage minimum 100%; and*
- *Coverage Cash Flow Available for Debts Services (CFADS) minimum 100%.*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

The loan balances as of December 31, 2025 and 2024, are Rp79,723,000,000 and Rp88,723,000,000, respectively. Payments during the year amounted to Rp9,000,000,000.

The loan will mature on December 10, 2028.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Utang Bank (lanjutan)

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (lanjutan)

Restrukturisasi pinjaman

Berdasarkan surat No. COB1/4/076/R tanggal 17 Maret 2026, Perusahaan memperoleh persetujuan restrukturisasi fasilitas kredit modal kerja dengan rincian sebagai berikut:

24. LONG TERM LOANS (continued)

Bank Loans (continued)

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (continued)

Loan restructuring

Based on Letter No. 124/S/CBD/CB3/IV/2026 dated April 23, 2026, the Company received approval for the fourth restructuring of its loan facility, with details of the maximum limit of the restructured loan as follows:

Fasilitas kredit	Plafon maksimal/ *Maximum limit*	*Credit facility*
Kredit Modal Kerja (KMK) *term loan* 1	28.388.516.685	*Working capital facility (KMK) term loan 1*
Kredit Modal Kerja (KMK) *term loan* 2	79.723.000.000	*Working capital facility (KMK) term loan 2*
Total	**108.111.516.685**	***Total***

Pinjaman bersifat *Aflopend/Amortizing Loan,* sesuai jadwal angsuran yang akan jatuh tempo pada 25 Januari 2033. Agunan kredit meliputi seluruh obyek agunan yang sebelumnya melekat kepada setiap perjanjian kredit eksisting.

The loan is Aflopend/Amortizing Loan, based on repayment schedule and will mature on January 25, 2033. The collateral for the loan comprises all pledged assets previously attached to each existing credit agreement.

Pinjaman dibebankan suku bunga efektif per tahun dengan rincian sebagai berikut:

The loan bears an effective annual interest rate, with details as follows:

Tahun/ *Year*	Beban bunga/ *Interest charge*	Bunga dibayarkan/ *Cash interest*	Bunga tertunda/ *Deferred Interest*
2026 - 2028	7,00%	3,00%	4,00%
2029 - 2033	7,00%	4,00%	3,00%

Perusahaan diwajibkan untuk mempertahankan kinerja keuangan dengan indikator rasio keuangan sebagai berikut:

a. *Current Ratio* minimal 1 kali;
b. *Debt to Equity Ratio* maksimal 3,5 kali, berlaku sejak 2033;
c. *Interest Service Coverage Ratio* minimal 100%, berlaku sejak 2030;
d. *Debt Service Coverage (DSC)* di luar angsuran jatuh tempo utang MTN minimal 100% berlaku sejak 2033;
e. *Coverage cash flow available for Debt Service* minimal 100%.

The Company is required to maintain its financial performance based on the following financial ratio indicators:

a. Current Ratio of at least 1 times;
b. Debt-to-Equity Ratio of not more than 3.5x, effective from 2033;
c. Interest Service Coverage Ratio of at least 100%, effective from 2030;
d. Debt Service Coverage (DSC), excluding maturing installments of MTN (Medium-Term Notes) debt, of at least 100%, effective from 2033;
e. Coverage of cash flow available for debt service of at least 100%.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Surat Utang Jangka Panjang (SUJP) PT Sarana Multigriya Finansial

Berdasarkan Akta No. 28 tanggal 25 November 2020, Notaris Arry Supratno, S.H., perihal Perjanjian Penerbitan dan Penunjukan Agen Pemantau Surat Utang Jangka Panjang Perum Perumnas dengan Nilai Pokok SUJP Seri A sebesar Rp200.000.000.000 dengan Wali Amanat PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB) yang diterbitkan pada tanggal 30 November 2020 dengan bunga 6% dan akan dilunaskan pada tanggal 30 November 2027.

Berdasarkan Akta No. 20 tanggal 11 Juni 2021, Notaris Arry Supratno, S.H., *Addendum* I Perjanjian Penerbitan dan Penunjukan Agen Pemantau Surat Utang Jangka Panjang melalui Penawaran Terbatas Perum Perumnas dengan Nilai Pokok SUJP Seri B sebesar Rp450.000.000.000 yang diterbitkan pada tanggal 30 November 2021 dengan bunga 6% per tahun dan akan dilunaskan pada tanggal 30 November 2027.

Selama periode perjanjian pinjaman, Perusahaan diharuskan untuk memenuhi *financial covenant* sebagai berikut:

- *Debt to Equity Ratio* maksimal 233% di tahun 2025 dengan asumsi mendapat PMN di tahun 2022 senilai Rp2.000.000.000.000; dan
- *Current Ratio di* atas 200% di tahun 2025 dengan asumsi mendapat PMN di tahun 2022 senilai Rp2.000.000.000.000.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan tidak dapat memenuhi *financial covenant* tersebut sehingga pinjaman disajikan sebagai liabilitas jangka pendek.

Saldo pinjaman Seri A dan Seri B per 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing adalah sebesar Rp200.000.000.000 dan Rp450.000.000.000. Tidak terdapat pencairan ataupun pembayaran terkait fasilitas pinjaman ini pada tahun berjalan.

Pinjaman Seri A dan Seri B akan jatuh tempo pada tanggal 30 November 2027.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Long-Term Notes (SUJP) PT Sarana Multigriya Finansial

Based on Notarial Deed No. 28 on November 25, 2020, Notary Arry Supratno, S.H, about Issuance Agreement and Appointment of Perum Perumnas Long-Term Debt Securities Monitoring Agent with a principal amount of SUJP Series A amounted Rp200,000,000,000 with PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk (Bank BJB) as Board of Trustee issued on November 30, 2020, with the interest of 6% and will be paid in full on November 30, 2027.

Based on Notarial Deed No. 20 on June 11, 2021, Notary Arry Supratno, S.H, about Addendum I Agreement and Appointment of Perum Perumnas Long-Term Debt Securities Monitoring Agent with a Principal Value of SUJP Series B amounted Rp450,000,000,000 issued on November 30, 2021, with the interest of 6% per annum and will be fully repaid on November 30, 2027.

During the loan agreement period, the Company is required to fulfill the following financial covenants:

- *Debt to Equity Ratio maximum 233% in 2025, with assumption that PMN will obtained in 2022 with amount Rp2,000,000,000,000; and*
- *Current Ratio above 200% in 2025 with assumption that PMN will obtained in 2022 with amount Rp2,000,000,000,000.*

As of December 31, 2025, the Company was unable to comply with the financial covenant requirements, therefore, the loan is presented as current liability.

The loan Series A balance and Series B balance as of December 31, 2025 and 2024 amounted to Rp200,000,000,000 and Rp450,000,000,000, respectively. There is no disbursement or payments in this loan facility during the year.

The loan Series A and B will mature on November 30, 2027.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Rekening Dana Investasi (RDI)

1. AMA-174/RDI-368/DSMI

Pinjaman Konversi dari Pemerintah RI sesuai surat Menteri Keuangan RI No. S-296/MK.017/1999 tanggal 21 Juli 1999 tentang Restrukturisasi Keuangan Perusahaan yang selanjutnya dituangkan dalam dokumen Perjanjian Pinjaman No.RDI-368/DP3/1999 tanggal 11 Agustus 1999 dan terakhir diadendum dengan perjanjian perubahan (Amendemen) No. AMA-204/RDI-368/DSMI/2022 tanggal 6 April 2022.

Dalam amendemen tersebut ditegaskan bahwa plafon pinjaman pokok adalah sejumlah Rp145.405.466.667. Jangka waktu perjanjian dilakukan penjadwalan kembali yaitu 12 tahun termasuk masa tenggang 2 (dua) tahun terhitung mulai 2021-2022 dan pembayaran angsuran selama 10 (sepuluh) tahun dimulai sejak 2023 sampai dengan tahun 2032.

Pengembalian pokok pinjaman dilakukan dalam 20 kali angsuran semesteran dalam jumlah yang sama pada setiap tanggal 30 Maret dan 30 September yang dimulai pada tanggal 30 Maret 2023 dan berakhir 30 September 2032.

Tunggakan nonpokok sesuai dengan Berita Acara Rekonsiliasi Perusahaan No. BA: OST-I-0488/PB.4.1/2013 tanggal 2 Juli 2013 kewajiban tunggakan nonpokok sebesar Rp49.159.093.846 sehingga total pinjaman RDI Konversi sebesar Rp194.564.560.513.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 30 September 2032.

Sampai dengan 31 Desember 2025, Perusahaan telah melakukan pembayaran atas pinjaman RDI Konversi tersebut sebesar Rp33.182.390.359 dan jumlah utang RDI yang dikonversi menjadi PMN sesuai dengan PP No. 85 tahun 2016 sebesar Rp145.405.467.000, sehingga saldo pinjaman RDI Konversi pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp15.977.208.455 dan Rp17.042.322.154.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Investment Fund Accounts (RDI)

1. AMA-174/RDI-368/DSMI

Conversion loan from the government of the Republic of Indonesia pursuant to letter of the Minister of Finance of the Republic of Indonesia No. S-296/MK.017/1999 dated July 21, 1999 concerning Financial Restructuring of the Company which is then included in loan agreement No.RDI-368/DP3/1999 dated August 11, 1999 and lastly stated in amendment agreement No. AMA-204/RDI-368/DSMI/2022 dated April 6, 2022.

In the amendment thereof expressly stated that loan plafond is in the amount of Rp145,405,466,667. The term of the agreement is rescheduling by 12 years including a grace period of 2 (two) years starting from 2021-2022 and installment payments for 10 (ten) years starting from 2023 to 2032.

Repayment of the principal is made within 20 times term installment at the same amount, every March 30, and September 30, commencing on March 30, 2023, and ending on September 30, 2032.

Non-principal arrears in accordance with the Minutes of Reconciliation the Company No. BA: OST-I 0488/PB.4.1/2013 dated July 2, 2013, the obligation of non-principal arrears amounted Rp49,159,093,846, so that the total Conversion RDI loan amounted Rp194,564,560,513.

The loan will mature on September 30, 2032.

As of December 31, 2025, the Company has made payments on the Convertible RDI loan amounting to Rp33,182,390,359 and the amount of RDI debt converted into PMN in accordance with PP No. 85 of 2016 amounting to Rp145,405,467,000, so that the balance of the Convertible RDI loan as of December 31, 2025 and 2024 is Rp15,977,208,455 and Rp17,042,322,154, respectively.

24. PINJAMAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

Rekening Dana Investasi (RDI) (lanjutan)

2. AMA-175/RDI-369/DSMI

Pinjaman Modal Kerja dari Pemerintah RI sesuai surat Menteri Keuangan RI No. S-296/MK.017/1999 tanggal 21 Juli 1999 tentang Restrukturisasi Keuangan Perusahaan yang selanjutnya dituangkan dalam dokumen Perjanjian Pinjaman nomor RDI-369/DP3/1999 tanggal 11 Agustus 1999 dengan plafon Rp100.000.000.000 dan terakhir diadendum dengan perjanjian perubahan (amendemen) No. AMA-205/RDI-369/DSMI/2022 tanggal 6 April 2022.

Jangka waktu perjanjian dilakukan penjadwalan kembali yaitu 12 tahun termasuk masa tenggang 2 (dua) tahun terhitung mulai 2021-2022 dan pembayaran angsuran selama 10 (sepuluh) tahun dimulai sejak 2023 sampai dengan tahun 2032.

Kewajiban tunggakan nonpokok sesuai dengan Berita Acara Rekonsiliasi Perusahaan No. BA: OST-I- 0485/PB.4.1/2013 tanggal 2 Juli 2013, adalah sebesar Rp61.489.737.643 sehingga total pinjaman RDI Modal Kerja sebesar Rp151.489.737.643.

Sampai dengan 31 Desember 2025, Perusahaan telah melakukan pembayaran atas pinjaman RDI Modal Kerja tersebut sebesar Rp41.505.572.910 dan jumlah utang RDI yang dikonversi menjadi PMN sesuai dengan PP No. 85 tahun 2016 sebesar Rp90.000.000.000, sehingga saldo pinjaman RDI Modal Kerja pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 masing-masing sebesar Rp19.984.793.866 dan Rp21.317.071.515.

Pinjaman akan jatuh tempo pada tanggal 30 September 2032.

24. LONG TERM LOANS (continued)

Investment Fund Accounts (RDI) (continued)

2. AMA-175/RDI-369/DSMI

The working capital loan from the Government of the Republic of Indonesia pursuant to the letter of the Minister of Finance of the Republic of Indonesia number S-296/MK.017/1999 dated July 21, 1999, concerning Restructuring Finance of the Company which is then included in the document of Loan Agreement No. RDI-369/DP3/1999 dated August 11, 1999 with plafond of Rp100,000,000,000 and lastly stated in amendment agreement No. AMA-205/RDI-369/DSMI/2022 dated April 6, 2022.

The term of the agreement is rescheduling by 12 years including a grace period of 2 (two) years starting from 2021-2022 and installment payments for 10 (ten) years starting from 2023 to 2032.

Non-principal arrears obligations in accordance with Company Reconciliation Minutes No. BA: OST-I- 0485/PB.4.1/2013 dated July 2, 2013, amounting to Rp61,489,737,643 so the total RDI Working Capital loan is Rp151,489,737,643.

As of December 31, 2025, the Company has made payments on the RDI Working Capital loan amounting to Rp41,505,572,910 and the amount of RDI debt converted into PMN in accordance with PP No. 85 of 2016 amounting to Rp90,000,000,000, so that the balance of the RDI Working Capital loan as of December 31, 2025 and 2024 is Rp19,984,793,866 and Rp21,317,071,515, respectively.

The loan will mature on September 30, 2032.

25. LIABILITAS TIDAK LANCAR LAINNYA

25. OTHER NON-CURRENT LIABILITIES

	2025	2024	
Pihak Berelasi (Catatan 39b)			***Related party (Note 39b)***
Utang Dana Pembangunan Semesta	57.225.637.648	57.225.637.648	*Loan of Dana Pembangunan Semesta*
Utang dividen - PGU	7.386.199	7.386.199	*Dividend payable - PGU*
Pihak Ketiga			***Third party***
Lain-lain	3.000.000.000	3.000.000.000	*Others*
Jumlah	**60.233.023.847**	**60.233.023.847**	***Total***

26. PERPAJAKAN / *26. TAXATION*

a. Sehubungan dengan pelaksanaan ketentuan Pasal 222 Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN, BUMN diwajibkan menyampaikan realisasi kontribusi kepada negara (berbasis kas).

a. In connection with the implementation of Article 222 of the Minister of State-Owned Enterprises Regulation Number PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of State-Owned Enterprises, State-Owned Enterprises are required to report their realized contributions to the state (on a cash basis).

Selama tahun 2025 dan 2024, Grup memberikan kontribusi kepada negara yang berasal dari setoran pajak dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Jumlah setoran pajak yang dilakukan oleh Perusahaan sebagai berikut:

During 2025 and 2024, the Group contributed to the state from tax payments and Non-Tax State Revenue (PNBP). The amount of tax payments made by the Company is as follows:

	2025	2024	
Perusahaan:			***Company:***
Pajak Pertambahan Nilai	13.892.517.300	35.269.242.966	*Value Added Tax*
Pajak Penghasilan			*Income Tax*
Pasal 4 (2)	10.413.227.353	22.546.028.483	*Article 4 (2)*
Pasal 21	2.555.654.078	4.487.637.842	*Article 21*
Pasal 22	1.015.414	60.704.666	*Article 22*
Pasal 23	1.868.227.827	3.723.713.287	*Article 23*
Pajak Bumi dan Bangunan	7.855.226.567	5.464.296.586	*Land and Building Tax*
Subjumlah	**36.585.868.539**	**71.551.623.830**	***Subtotal***
Entitas Anak:			***Subsidiaries:***
Pajak Hotel	2.573.084.698	2.912.928.818	*Hotel Tax*
Pajak Pertambahan Nilai	1.067.879.668	-	*Value Added Tax*
Pajak Penghasilan			*Income Tax*
Pasal 21	561.678.368	212.924.930	*Article 21*
Pasal 4 (2)	1.304.937.379	83.727.406	*Article 4 (2)*
Pasal 23	65.689.285	35.284.286	*Article 23*
Pajak PPh Badan	95.744.068	-	*Corporate Income Tax*
Subjumlah	**5.669.013.466**	**3.244.865.440**	***Subtotal***
Jumlah	**42.254.882.005**	**74.796.489.270**	***Total***

Entitas anak juga memiliki kontribusi kepada negara selama tahun 2025 dan 2024.

The subsidiaries also has contributions to the state during 2025 and 2024.

b. Pajak Dibayar di Muka / *b. Prepaid Taxes*

	2025	2024	
Perusahaan:			***Company:***
Pajak Pertambahan Nilai	38.279.069.614	39.106.081.859	*Value Added Tax*
Pajak Penghasilan Pasal			*Income Tax*
Pasal 4 (2)	4.160.977.343	3.401.394.737	*Article 4 (2)*
Pasal 22	12.534.609	-	*Article 22*
Pasal 23	3.448.762	172.500	*Article 23*
Subjumlah	**42.456.030.328**	**42.507.649.096**	***Subtotal***
Entitas Anak:			***Subsidiaries:***
Pajak Pertambahan Nilai	6.047.995.263	4.613.590.018	*Value Added Tax*
Pajak Penghasilan			
Pasal 21	-	3.401.704	*Income Tax Article 21*
Subjumlah	**6.047.995.263**	**4.616.991.722**	***Subtotal***
Jumlah	**48.504.025.591**	**47.124.640.818**	***Total***

26. PERPAJAKAN (lanjutan) / *26. TAXATION (continued)*

c. Utang Pajak / *c. Tax Payables*

	2025	2024	
Perusahaan:			***Company:***
Pajak Pertambahan Nilai	27.207.119.277	25.918.776.380	*Value Added Tax*
Pajak Penghasilan			*Income Tax*
Pasal 4 (2)	55.384.408.310	47.937.263.202	*Article 4 (2)*
Pasal 21	83.928.805.679	69.428.358.019	*Article 21*
Pasal 22	74.212.117	17.129.744	*Article 22*
Pasal 23	1.949.159.623	1.487.159.432	*Article 23*
Pajak Bumi dan Bangunan	10.753.023.806	9.388.628.081	*Land and Building Tax*
Subjumlah	**179.296.728.812**	**154.177.314.858**	***Subtotal***
Entitas Anak:			***Subsidiaries:***
Pajak Pertambahan Nilai	4.655.270.710	4.449.171.278	*Value Added Tax*
Pajak Hotel	270.541.278	342.078.498	*Hotel Tax*
Pajak Penghasilan			*Income Tax*
Pasal 4 (2)	2.427.511.094	1.790.131.543	*Article 4 (2)*
Pasal 21	2.425.224.152	2.269.127.387	*Article 21*
Pasal 23	7.420.958.880	7.559.718.446	*Article 23*
Pasal 26	533.375.311	533.375.311	*Article 26*
Pasal 29	3.973.890.020	3.973.890.020	*Article 29*
Pajak Bumi dan Bangunan	122.799.325	122.799.325	*Land and Building Tax*
Subjumlah	**21.829.570.770**	**21.040.291.808**	***Subtotal***
Jumlah	**201.126.299.582**	**175.217.606.666**	***Total***

d. Pajak Final / *d. Final Tax*

	2025	2024	
Pajak Penghasilan Final:			***Final Income Tax:***
Penjualan	13.274.330.193	24.882.621.250	*Sales*
Sewa dan jasa pelayanan	1.046.573.855	2.093.310.647	*Rental and service charge*
Jumlah	**14.320.904.048**	**26.975.931.897**	***Total***

e. Beban Pajak Kini / *d. Current Tax Expense*

Rincian beban pajak penghasilan Grup adalah sebagai berikut:

The detail of income tax expenses of the Group are as follows:.

	2025	2024	
Pajak Kini:			***Current Tax:***
Perusahaan	-	-	*Company*
Entitas Anak	-	561.747.908	*Subsidiaries*
Jumlah	**-**	**561.747.908**	***Total***
Laba nonfinal sebelum pajak	(111.775.201)	2.707.109.317	*Non-final profit before tax*
Dikurangi:			*Deduction:*
Perbedaan tetap	-	-	*Permanent difference*
Laba kena pajak	(111.775.201)	2.707.109.317	*Taxable income*
Beban Pajak Kini:			***Current Tax Income:***
Fasilitas	-	33.816.141	*Facility*
Nonfasilitas	-	527.931.767	*Non-facility*
Beban pajak penghasilan tahun berjalan	**-**	**561.747.908**	***Current year income tax***

27. MODAL DITEMPATKAN

Jumlah modal ditempatkan masing-masing sebesar Rp1.000.000.000 pada 31 Desember 2025 dan 2024. Jumlah tersebut merupakan modal pendirian Perusahaan dari Pemerintah Republik Indonesia yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan No. 13/KMK/0611978 tanggal 12 Januari 1978.

27. SHARE CAPITAL

Capital issued respectively Rp1,000,000,000 as of December 31, 2025 and 2024. The amount represents establishment capital of the Company from the Government of Republic Indonesia which is determined based on Deed of the Minister of Finance No. 13/KMK/0611978 dated January 12, 1978.

28. PENYERTAAN MODAL NEGARA

28. STATE EQUITY PARTICIPATION

	2025	2024	
Peraturan Pemerintah (PP):			***Government Regulation (PP):***
PP No. 15 Tahun 2004	430.673.246.588	430.673.246.588	*PP No. 15 of 2004*
PP No. 45 Tahun 2009	39.227.709.700	39.227.709.700	*PP No. 45 of 2009*
PP No. 90 Tahun 2015	1.000.000.000.000	1.000.000.000.000	*PP No. 90 of 2015*
Belum ditetapkan	5.068.434.600	5.068.434.600	*Not Determined*
PP No. 65 Tahun 2016	250.000.000.000	250.000.000.000	*PP No. 65 of 2016*
PP No. 85 Tahun 2016	235.405.467.000	235.405.467.000	*PP No. 85 of 2016*
PP No. 54 Tahun 2022	1.568.000.000.000	1.568.000.000.000	*PP No. 54 of 2022*
Jumlah	**3.528.374.857.888**	**3.528.374.857.888**	***Total***

Penyertaan modal negara sesuai dengan PP No. 15 Tahun 2004 sejumlah Rp430.673.246.588 yang terdiri atas:

State capital participation in accordance with the PP No. 15 Tahun 2004 amounting to Rp430,673,246,588, consists of:

	2025	2024	
Tambahan Modal melalui APBN	212.090.765.190	212.090.765.190	*Additional Capital Through APBN.*
Tanah			*Land*
Jumlah tersebut merupakan penyertaan pemerintah berupa tanah di Depok seluas 112.977 ha sesuai Surat Menteri Keuangan No. 383/MK/6/1975 tanggal 4 Juni 1975 sebesar Rp 671.739.192. Di Klender seluas 150 ha dan di Cengkareng seluas 144 ha sesuai Surat Menteri Keuangan No. 8382/MK/6/1975 tanggal 1 Juni 1975 senilai Rp2.476.681.086.	3.148.420.178	3.148.420.178	*Participation in the form of land in Depok with area of 112,977 ha pursuant to Letter of the Minister of Finance No. 383/MK/6/1975 dated June 4, 1975 amounted to Rp671,739,192. In Klender with area 150 ha and in Cengkareng with area of 144 ha pursuant to Letter of the Minister of Finance No.8382/MK/6/1975 dated June 1, 1975 in the amount of Rp2,476,681,086.*
Eks-Konsultan			*Ex-Consultant*
Jumlah tersebut merupakan penyertaan modal Negara (PMN) berupa bantuan konsultan dari pinjaman penerusan pemerintah Republik Indonesia yang dibayar oleh Pemerintah.	3.658.072.126	3.658.072.126	*This amount represents the state capital participation (PMN) in the form of consultant assistance from channeling loan of the government of the Republic of Indonesia paid by the Government.*
Eks UPK Semarang dan Suriakancana			*Ex-UPK Semarang and Suriakancana*
Jumlah tersebut merupakan kekayaan di UPK Semarang dan UPK Suriakancana serta jaminan dari Belgia sesuai PP No. 01/07/1988.	4.800.000.000	4.800.000.000	*This amount represents PMN in the form of asset in UPK Semarang and UPK Suriakancana and Grant from Belgium pursuant to the government regulation No. 01/07/1988.*

28. PENYERTAAN MODAL NEGARA (lanjutan)

28. STATE EQUITY PARTICIPATION (continued)

Penyertaan modal negara sesuai dengan PP No. 15 Tahun 2004 sejumlah Rp430.673.246.588 yang terdiri atas: (lanjutan)

State capital participation in accordance with the PP No. 15 Tahun 2004 amounting to Rp430,673,246,588, consists of: (continued)

	2025	2024	
Eks NV Volkhuisvesting Jumlah tersebut merupakan tambahan modal dari hasil pembagian penjualan rumah-rumah Eks NV Volkhuisvesting sesuai surat Menteri Keuangan No. S-927/MK.011/1984 tanggal 29 Agustus 1984 dan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum No. 16/KPTS/1990 tanggal 13 Januari 1990.	8.080.565.400	8.080.565.400	*Ex-NV Volkhuisvesting* *This amount represents additional capital as a result of distribution of selling houses ex-NV Volkhuisvesting pursuant to letter of the Minister of Finance No. S-927/MK.011/1984 dated August 29, 1984 and Decree of the Minister of Public Work No. 16/KPTS/1990 dated January 13, 1990.*
Tanah di Bekasi Jumlah tanah di Bekasi tersebut merupakan PMN eks tanah milik Departemen Pekerjaan Umum di Bekasi.	4.564.654.000	4.564.654.000	*Land in Bekasi* *The amount of land in Bekasi is PMN ex-land of the Ministry of Public Work in Bekasi.*
Rumah Susun Sewa Merupakan tambahan modal dari APBN untuk rumah susun sewa.	194.330.769.594	194.330.769.594	*Apartment* *Additional capital from the State Budget and Expenditure for developing lease apartment.*

Penyertaan modal negara sesuai PP No. 45 Tahun 2009 sejumlah Rp39.227.709.700, terdiri atas:

State capital participation in accordance with the PP No. 45 Tahun 2009 amounting to Rp39,227,709,700, consists of:

	2025	2024	
Tanah dan bangunan Rusunawa di Pasar Jumat Jumlah tersebut merupakan penyertaan pemerintah berupa tanah dan bangunan Rusunawa yang terletak di Jl. Sapta Taruna Raya, Kelurahan Pondok Pinang, Kecamatan Kebayoran Lama, Jakarta Selatan terdiri atas tanah seluas 3.704 m^2 senilai Rp15.334.560.000 dan bangunan seluas 852,02 m^2 senilai Rp3.138.570.000 yang pengadaannya berasal dari dana APBN Tahun Anggaran 1998/1999 dan Tahun Anggaran 1999/2000.	18.473.130.000	18.473.130.000	*Land and apartment in Pasar Jumat* *This amount represents the government participation in the form of land and apartment building located at Jl. Sapta Taruna Raya, Kelurahan Pondok Pinang, Kecamatan Kebayoran Lama, South Jakarta consist of land with area of 3,704 m^2 in the amount of Rp15,334,560,000 and building with area of 852.02 m^2 in the amount of Rp3,138,570,000 which procurement from state budget and expenditure of budget year 1998/1999 and budget year 1999/2000.*
Tanah dan bangunan di Semarang Jumlah tersebut merupakan Penyertaan Pemerintah berupa Tanah dan Bangunan terletak di Jl. Ki Mangunsarkoro No.36 Semarang, terdiri dari tanah seluas 5.560 m^2 senilai Rp20.038.250.700 dan bangunan seluas 2.560 m^2 senilai Rp 716.329.000 yang tercatat dalam buku inventaris Barang Milik Negara Departemen Pekerjaan Umum sejak tahun 1952.	20.754.579.700	20.754.579.700	*Land and building in Semarang* *This amount represents the government participation in the form of land and building located at Jl. Ki Mangunsarkoro No.36 Semarang, consist of land with area of 5,560 m^2 in the amount of Rp 20,038,250,700 and building with area of 2,560 m^2 in the amount Rp716,329,000 recorded in the State's Good Inventory Book at the Ministry of Public Work since 1952.*

28. PENYERTAAN MODAL NEGARA (lanjutan) / *28. STATE EQUITY PARTICIPATION (continued)*

Penyertaan modal negara sesuai PP No. 90 Tahun 2015 adalah: / *The state capital participation in PP No. 90 Tahun 2015 is:*

	2025	2024	
Tambahan Modal melalui APBN:			*Additional Capital from State Budget:*
Jumlah tersebut merupakan modal yang berasal dari APBN.	1.000.000.000.000	1.000.000.000.000	*This amount represents capital from the state budget.*

Penyertaan modal negara sesuai PP No. 65 Tahun 2016 adalah: / *The state capital participation in PP No. 65 Tahun 2016 is:*

	2025	2024	
Tambahan Modal melalui APBN:			*Additional Capital from State Budget:*
Jumlah tersebut merupakan modal yang berasal dari APBN.	250.000.000.000	250.000.000.000	*This amount represents capital from the state budget.*

Penyertaan modal negara sesuai PP No. 85 Tahun 2016 adalah: / *The state capital participation in PP No. 85 Tahun 2016 is:*

	2025	2024	
Tambahan Modal melalui APBN:			*Additional Capital from State Budget:*
Jumlah tersebut merupakan modal yang berasal dari konversi utang pokok Rekening Dana Investasi (RDI) Perusahaan pada Pemerintah berdasarkan Perjanjian Pinjaman No. RDI-368/DP3/1999 dan No. RDI-369/DP3/1999 tanggal 11 Agustus 1999.	235.405.467.000	235.405.467.000	*This amount represents the capital arising from the conversion of principal debt Investment Fund Account (RDI) of the Company to the Government by the Loan-Agreement No. RDI-368/DP3/1999 and No. RDI-369/DP3/1999 dated August 11, 1999.*

Penyertaan modal negara sesuai PP No. 54 Tahun 2022 adalah: / *The state capital participation in PP No. 54 Tahun 2022 is:*

	2025	2024	
Tambahan modal melalui APBN:			*Additional capital from State Budget:*
Jumlah tersebut merupakan modal yang berasal dari APBN.	1.568.000.000.000	1.568.000.000.000	*This amount represents capital from the state budget.*

29. SELISIH TRANSAKSI PERUBAHAN EKUITAS

Selisih transaksi perubahan ekuitas berasal dari kenaikan nilai penyertaan Perusahaan di Konsorsium Kawasan Siap Bangun (KASIBA) Driyorejo akibat pergantian mitra konsorsium (sekarang PT Rukun Pilar Sentosa) berdasarkan Akta Notaris No. 246, Notaris Martin Roeslamy S.H., tanggal 19 September 2003 tentang Perjanjian Pengelolaan dan Pembangunan KASIBA Driyorejo.

29. DIFFERENCE ARISING FROM EQUITY TRANSACTIONS

Difference of the equity transactions derived from the increase in value of investment of the Company in Consortium of Kawasan Siap Bangun (KASIBA) Driyorejo due to change of the consortium partners (now PT Rukun Pilar Sentosa) based on the Notarial Deed No. 246, Notary Martin Roeslamy S.H., on September 19, 2003 about the Agreement of Management and Development of KASIBA Driyorejo.

30. SALDO LABA YANG TELAH DITENTUKAN PENGGUNAANNYA / *30. APPROPRIATED RETAINED EARNINGS*

	2025	2024	
Saldo awal	1.069.172.511.628	1.069.172.511.628	*Beginning balance*
Jumlah	**1.069.172.511.628**	**1.069.172.511.628**	***Total***

31. KOMPONEN EKUITAS LAINNYA / *31. OTHER COMPONENTS OF EQUITY*

	2025	2024	
Imbalan kerja:			***Employee benefit:***
Saldo awal	(64.584.948.318)	(81.003.156.413)	*Beginning balance*
Pengukuran kembali atas program imbalan pasti	(2.721.005.746)	16.418.208.095	*Remeasurement of defined benefit programs*
Subjumlah	**(67.305.954.064)**	**(64.584.948.318)**	***Subtotal***
Revaluasi aset tetap:			***Fixed assets revaluation:***
Saldo awal	253.237.374.240	255.752.755.348	*Beginning balance*
Penyesuaian OCI	-	(2.515.381.108)	*Adjustment OCI*
Subjumlah	**253.237.374.240**	**253.237.374.240**	***Subtotal***
Dampak restrukturisasi pinjaman RDI	**12.626.659.945**	**-**	***Effect of RDI loan restructuring***
Nilai wajar investasi:			***Fair value of investment:***
Saldo awal	591.264.210	(307.614.351)	*Beginning balance*
Perubahan nilai wajar investasi jangka Panjang (Catatan 11a)	(776.291.764)	898.878.561	*Fair value changes of long-term investment (Note 11a)*
Subjumlah	**(185.027.554)**	**591.264.210**	***Subtotal***
Saldo akhir	**198.373.052.567**	**189.243.690.132**	***Ending balance***

32. KEPENTINGAN NONPENGENDALI / *32. NON-CONTROLLING INTERESTS*

	2025	2024	
PT Propernas Nusa Dua	24.376.789.384	20.762.485.776	*PT Propernas Nusa Dua*
PT Propernas Griya Utama	(12.503.132.523)	(11.333.627.622)	*PT Propernas Griya Utama*
Jumlah	**11.873.656.861**	**9.428.858.154**	***Total***

33. PENDAPATAN / *33. REVENUES*

	2025	2024	
Rumah tinggal dan ruko	429.057.031.495	710.843.662.684	*Residential houses and shophouses*
Unit apartemen	160.051.843.207	371.219.603.572	*Apartment units*
Kaveling tanah matang (KTM)	79.022.377.863	79.123.862.523	*Matured land lot (KTM)*
Pengelolaan gedung dan sewa	40.864.522.505	37.468.711.104	*Building management and rent income*
Hotel	22.738.465.061	29.586.337.786	*Hotel*
PSU	-	1.376.313.175	*PSU*
Jumlah	**731.734.240.131**	**1.229.618.490.844**	***Total***

34. BEBAN POKOK PENDAPATAN / *34. COST OF REVENUES*

	2025	2024	
Rumah tinggal dan Ruko	296.625.996.310	489.208.326.992	*Residential houses and shophouses*
Unit apartemen	123.364.133.279	283.863.692.343	*Apartment units*
Kaveling tanah matang (KTM)	39.564.608.298	38.956.513.346	*Matured land lot (KTM)*
Hotel	20.065.263.757	22.925.625.136	*Hotel*
Pengelolaan gedung dan sewa	16.799.003.158	17.179.622.508	*Building management and rent income*
Penyusutan properti investasi (Catatan 12)	-	23.454.253.064	*Depreciation of investment properties (Note 12)*
PSU	-	1.438.813.175	*PSU*
Jumlah	**496.419.004.802**	**877.026.846.564**	***Total***

35. BEBAN KEUANGAN / *35. FINANCE EXPENSES*

	2025	2024	
Pihak Berelasi (Catatan 39)			***Related Parties (Note 39)***
Bunga utang bank	121.370.285.292	101.390.000.827	*Interest of bank loans*
Bunga utang SUJP	22.524.606.890	16.026.251.786	*Interest of SUJP loans*
Pihak ketiga			***Third Parties***
Bunga PJM	165.206.537.527	213.693.571.000	*Interest of MTN*
Bunga IIF	32.495.833.333	-	*Interest of IIF loans*
Bunga pinjaman jangka pendek	31.473.268.896	24.972.054.874	*Interest of short-term loans*
Jumlah	**373.070.531.938**	**356.081.878.487**	***Total***

36. BEBAN USAHA / *36. OPERATING EXPENSE*

	2025	2024	
Beban penjualan	**23.945.301.228**	**15.240.462.304**	***Sales expenses***
Beban umum dan administrasi			***General and administrative expenses***
Gaji dan tunjangan	180.408.949.883	162.676.694.864	*Salary and allowance*
Beban umum	13.379.857.796	16.798.062.247	*General expenses*
Imbalan kerja (Catatan 23)	10.936.026.419	35.368.178.455	*Employee benefit (Note 23)*
Beban kantor	11.115.867.044	12.564.916.831	*Office expenses*
Beban konsultan	9.321.196.960	14.095.568.096	*Consultant expenses*
Beban perjalanan dan pengangkutan	9.225.126.522	10.852.057.833	*Travel and transportation expenses*
Penyusutan aset tetap (Catatan 13)	2.839.599.873	5.309.735.130	*Depreciation of fixed assets (Note 13)*
Pendidikan dan pelatihan	2.221.571.782	4.229.641.131	*Education and training*
Penyusutan aset hak guna (Catatan 14)	173.049.071	156.688.643	*Depreciation of right of use assets (Note 14)*
Subjumlah	**239.621.245.350**	**262.051.543.230**	***Subtotal***
Jumlah beban usaha	**263.566.546.578**	**277.292.005.534**	***Total operating expenses***

37. PENDAPATAN/(BEBAN) LAIN-LAIN / *37. OTHER INCOME/(EXPENSES)*

	2025	2024	
Pendapatan Lain-Lain:			***Other income:***
Keuntungan revaluasi properti investasi	46.911.458.119	1.536.768.844.391	*Gain from revaluation of investment property*
Pendapatan tanah mentah	-	218.096.500.000	*Gain for land for development*
Pemulihan penyisihan kerugian kredit ekspektasian (Catatan 5)	22.147.913.373	92.054.568.248	*Recovery of allowance for expected credit losses (Note 5)*
Pendapatan ventura bersama	32.434.396.747	43.086.816.560	*Income from joint venture*
Pemulihan penyisihan penurunan nilai persediaan (Catatan 7)	32.263.521.054	38.060.886.706	*Recovery of allowance for impairment of inventories (Note 7)*
Pendapatan rekomendasi perpanjangan sertifikat	8.543.618.062	8.792.544.571	*Certificate renewal recommendation income*
Pendapatan dari pembatalan penjualan	150.639.811	2.371.542.217	*Income from sales cancellations*
Subjumlah pendapatan lain-lain	**142.451.547.166**	**1.939.231.702.693**	***Subtotal of other income***

37. PENDAPATAN/(BEBAN) LAIN-LAIN (lanjutan) / *37. OTHER INCOME/(EXPENSES) (continued)*

	2025	2024	
Beban lain-lain:			***Other expenses:***
Kerugian revaluasi properti investasi	(253.329.183.402)	-	*Loss from revaluation of investment property*
Beban penyisihan kerugian kredit ekspektasian (Catatan 5 dan 6)	(31.927.302.816)	(109.836.389.079)	*Allowance for expected credit losses expenses (Note 5 and 6)*
Beban amortisasi restrukturisasi pinjaman	(21.301.538.417)	(7.901.756.583)	*Amortization expense of loan restructuring*
Beban *buy back guarantee*	(20.514.996.815)	-	*Buy back guarantee expense*
Beban bunga liabilitas sewa (Catatan 19)	(10.196.397.860)	(5.141.456.316)	*Interest expenses of lease liabilities (Note 19)*
Beban provisi denda pajak	(6.119.313.143)	(29.282.450.514)	*Provision of tax penalty*
Beban administrasi PJM	(5.826.213.884)	(4.779.472.136)	*MTN administrative expenses*
Beban aset BOT	(5.421.000.000)	(6.178.000.000)	*BOT assets expenses*
Penyisihan penurunan nilai persediaan (Catatan 7)	(4.596.903.578)	(951.733.229.211)	*Allowance for impairment of inventories (Note 7)*
Penghapusan persediaan dalam pembangunan	-	(240.011.476.181)	*Write-off of inventory under construction*
Penurunan nilai investasi	-	(1.333.685.525)	*Decrease in investment value*
Penyisihan penurunan nilai uang muka (Catatan 8)	3.007.445.089	(15.832.024.852)	*Allowance for impairment of down payments (Note 8)*
Lain-lain	(8.134.326.701)	(69.768.969.765)	*Others*
Subjumlah beban lain-lain	**(364.359.731.527)**	**(1.441.798.910.162)**	***Subtotal of other expenses***
Jumlah bersih	**(221.908.184.361)**	**497.432.792.531**	***Net Total***

38. NILAI WAJAR INSTRUMEN KEUANGAN / *38. FAIR VALUE OF FINANCIAL INSTRUMENT*

	31 Desember 2025/ *December 31, 2025*		
	Nilai Tercatat/ *Carrying Value*	Nilai Wajar/ *Fair Value*	
Aset Keuangan			***Financial Assets***
Kas dan setara kas	243.344.168.835	243.344.168.835	*Cash and cash equivalents*
Piutang usaha	77.549.538.658	77.549.538.658	*Trade receivables*
Piutang lain-lain	1.013.113.480	1.013.113.480	*Other receivables*
Investasi jangka panjang	128.993.719.974	128.993.719.974	*Long-term investment*
Aset keuangan lancar lainnya	87.358.358.190	87.358.358.190	*Other current financial assets*
Jumlah	**460.709.360.479**	**460.709.360.479**	***Total***
Liabilitas Keuangan			***Financial Liabilities***
Utang usaha	378.049.096.352	378.049.096.352	*Trade payables*
Pinjaman jangka pendek	244.267.625.595	244.267.625.595	*Short-term loans*
Beban akrual	788.827.174.489	788.827.174.489	*Accrued expenses*
Utang bank	2.354.389.879.690	2.354.389.879.690	*Bank loan*
Pinjaman jangka menengah	1.784.582.374.405	1.784.582.374.405	*Medium term notes*
Utang RDI	29.179.904.029	29.179.904.029	*RDI loan*
Utang lain-lain	55.424.783.920	55.424.783.920	*Other payables*
Liabilitas tidak lancar lainnya	60.233.023.847	60.233.023.847	*Other non-current liability*
Jumlah	**5.694.953.862.327**	**5.694.953.862.327**	***Total***

38. NILAI WAJAR INSTRUMEN KEUANGAN (lanjutan)

38. FAIR VALUE OF FINANCIAL INSTRUMENT (continued)

	31 Desember 2024/ *December 31, 2024*		
	Nilai Tercatat/ *Carrying Value*	**Nilai Wajar/ *Fair Value***	
Aset Keuangan			***Financial Assets***
Kas dan setara kas	439.781.409.663	439.781.409.663	*Cash and cash equivalents*
Piutang usaha	95.539.173.059	95.539.173.059	*Trade receivables*
Piutang lain-lain	802.882.397	802.882.397	*Other receivables*
Investasi jangka panjang	131.102.164.114	131.102.164.114	*Long-term investment*
Aset keuangan lancar lainnya	81.105.012.260	81.105.012.260	*Other current financial assets*
Jumlah	**748.330.641.493**	**748.330.641.493**	***Total***
Liabilitas Keuangan			***Financial Liabilities***
Utang usaha	253.957.007.462	253.957.007.462	*Trade payables*
Pinjaman jangka pendek	247.503.240.144	247.503.240.144	*Short-term loans*
Beban akrual	749.719.231.122	749.719.231.122	*Accrued expenses*
Utang bank	1.747.323.404.386	1.747.323.404.386	*Bank loan*
Pinjaman jangka menengah	1.796.458.976.156	1.796.458.976.156	*Medium term notes*
Utang SUJP	650.000.000.000	650.000.000.000	*SUJP loan*
Utang RDI	38.359.393.670	38.359.393.670	*RDI loan*
Utang lain-lain	54.976.498.897	54.976.498.897	*Other payables*
Liabilitas tidak lancar lainnya	60.233.023.847	60.233.023.847	*Other non-current liability*
Jumlah	**5.598.530.775.684**	**5.598.530.775.684**	***Total***

Nilai wajar didefinisikan sebagai jumlah di mana instrumen tersebut dapat dipertukarkan di dalam transaksi jangka pendek antara pihak yang berkeinginan dan memiliki pengetahuan yang memadai melalui suatu transaksi yang wajar.

Fair value is defined as the amount at which the instrument could be exchanged in a current transaction between knowledgeable willing parties in an arm's length transaction.

39. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI

39. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES

a. Sifat Hubungan Pihak Berelasi

Transaksi antara pihak berelasi dalam Grup telah dieliminasi dalam laporan keuangan konsolidasian dan tidak disajikan dalam catatan ini. Rincian transaksi antara Grup dan pihak berelasi lainnya disajikan di bawah ini.

Hubungan dan sifat saldo akun dan transaksi dengan pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

a. Nature of Relationships with Related Parties

Transactions between related parties within the Group have been eliminated in the consolidated financial statements and are not presented in this note. Details of transactions between the Group and other related parties are presented below.

The relationship and nature of account balances or transactions with related parties are described as follows:

Pihak-Pihak Berelasi/ *Related Parties*	**Sifat Hubungan Istimewa/ *Nature of Relationship***	**Sifat Transaksi/ *Nature of Transactions***
Pemerintah Republik Indonesia/ *The Government of Republic Indonesia*	Pemegang saham/ *Shareholder*	Perpajakan, Pendapatan Keuangan, Modal Saham/ *Taxation, Finance Income, Share Capital*
PT Nusa Dua Bekala	Entitas Asosiasi/ *Associates*	Investasi Jangka Panjang, Utang Usaha/ *Trade Payable, Long Term Investment*
PT Perumnas IIDA Group	Entitas Asosiasi/ *Associates*	Investasi Jangka Panjang/ *Long Term Investment*
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Kas di bank, Aset Keuangan Lancar Lainnya, Piutang Retensi/ *Cash in bank, Other Current Financial Assets, Retention Receivable*

39. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan) / *39. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES (continued)*

a. Sifat Hubungan Pihak Berelasi (lanjutan) / *a. Nature of Relationships with Related Parties (continued)*

Pihak-Pihak Berelasi/ *Related Parties*	Sifat Hubungan Istimewa/ *Nature of Relationship*	Sifat Transaksi/ *Nature of Transactions*
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Kas di bank, Aset Keuangan Lancar Lainnya, Piutang Retensi, Beban Akrual, Pinjaman Jangka Panjang, Beban Keuangan/ *Cash in bank, Other Current Financial Assets, Retention Receivable, Accrued Expenses, Long Term Loan, Finance Expenses*
PT Bank Syariah Indonesia Tbk	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Kas di bank, Aset Keuangan Lancar Lainnya, Piutang Retensi/ *Cash in bank, Other Current Financial Assets, Retention Receivable*
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Kas di bank, Aset Keuangan Lancar Lainnya, Piutang Retensi, Pinjaman Jangka Pendek, Beban Akrual Pinjaman Jangka Panjang, Beban Keuangan/ *Cash in bank, Other Current Financial Assets, Retention Receivable, Short Term Loan, Accrued Expenses, Long Term Loan, Finance Expenses*
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Kas di bank, Aset Keuangan Lancar Lainnya, Piutang Retensi/ *Cash in bank, Other Current Financial Assets, Retention Receivable*
PT Bank Tabungan Negara Syariah	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Kas di bank, Piutang Retensi/ *Cash in bank, Retention Receivable*
PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Utang Usaha/ *Trade Payables*
PT Brantas Abipraya (Persero)	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Utang Usaha/ *Trade Payables*
PT Adhi Karya (Persero) Tbk	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Utang Usaha/ *Trade Payables*
PT Hutama Karya (Persero)	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Utang Usaha/ *Trade Payables*
PT Wijaya Karya Bangunan Gedung	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Utang Usaha/ *Trade Payables*
PT Kereta Api Indonesia (Persero)	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Liabilitas Sewa/ *Lease Liabilities*
Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam	Lembaga Pemerintah Daerah/ *Local Government Agencies*	Liabilitas Sewa/ *Lease Liabilities*
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	BUMN/ *State Owned Enterprise*	Pinjaman Jangka Panjang, Beban Keuangan/ *Long Term Loans, Finance Expenses*
Kementerian Keuangan Republik Indonesia/ *the Ministry of Finance of Republic Indonesia*	Pemegang Saham/ *Shareholder*	Liabilitas Tidak Lancar Lainnya, Pinjaman Jangka Panjang/ *Other Non-Current Liabilities, Long Term Loan*
Kasiba Kota Baru Driyorejo	Ventura Bersama/ *Joint Venture*	Investasi KSO/ *KSO Investment*
PT Cahaya Subur Lestari	Ventura Bersama/ *Joint Venture*	Investasi KSO/ *KSO Investment*
PT Bakrie Pangripta Loka	Ventura Bersama/ *Joint Venture*	Investasi KSO/ *KSO Investment*
PT Belindo Realty II	Ventura Bersama/ *Joint Venture*	Investasi KSO/ *KSO Investment*
PT Bakrie Swasakti Utama	Ventura Bersama/ *Joint Venture*	Investasi KSO/ *KSO Investment*

39. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan) / *39. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES (continued)*

a. Sifat Hubungan Pihak Berelasi (lanjutan) / *a. Nature of Relationships with Related Parties (continued)*

Pihak-Pihak Berelasi/ *Related Parties*	Sifat Hubungan Istimewa/ *Nature of Relationship*	Sifat Transaksi/ *Nature of Transactions*
PT Sinar Surya Mutiara	Ventura Bersama/ *Joint Venture*	Investasi KSO/ *KSO Investment*
PT Royal Sentraland	Ventura Bersama/ *Joint Venture*	Investasi KSO/ *KSO Investment*
PT Triputra Multi Graha Pertiwi	Ventura Bersama/ *Joint Venture*	Investasi KSO/ *KSO Investment*
PT Bima Inti Bangun	Ventura Bersama/ *Joint Venture*	Investasi KSO/ *KSO Investment*
PT Nusa Hijau Lestari	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*
KSO Samarinda	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*
KSO Cirebon	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*
KSO Pontianak	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*
KSO Padang	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*
Cendana Karya G	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*
Panca Prima MTB II	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*
Prima Cipta Usaha	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*
PT Sistem Maju Mandiri	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*
PT Horas	Operasi Bersama/ *Joint Operation*	Piutang KSO/ *KSO Receivable*

b. Saldo dengan Pihak Berelasi / *b. Balance with Related Parties*

Hubungan dan sifat saldo akun dan transaksi dengan pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

The relationship and nature of account balances or transactions with related parties are described as follows:

Kas di bank (Catatan 4) / ***Cash in bank (Note 4)***

	2025	2024	
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	174.845.382.246	378.886.081.908	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk*
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	39.070.081.354	20.173.954.094	*PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk*
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	7.320.824.883	15.715.191.391	*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*
PT Bank Syariah Indonesia Tbk	5.585.695.657	4.638.261.947	*PT Bank Syariah Indonesia Tbk*
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	2.940.022.727	4.152.766.968	*PT Bank Mandiri (Persero) Tbk*
PT Bank Tabungan Negara Syariah	1.308.437.047	403.726.713	*PT Bank Tabungan Negara Syariah*
Jumlah	**231.070.443.914**	**423.969.983.021**	***Total***

39. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan) / *39. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES (continued)*

b. Saldo dengan Pihak Berelasi (lanjutan) / *b. Balance with Related Parties (continued)*

Aset keuangan lancar lainnya (Catatan 10) / ***Other current financial assets (Note 10)***

	2025	2024	
Aset keuangan lancar lainnya:			***Other current financial assets:***
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	69.703.623.341	74.169.346.719	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk*
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	8.952.170.442	4.900.944.936	*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	2.081.191.184	311.187.260	*PT Bank Mandiri (Persero) Tbk*
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	1.354.333.893	369.723.496	*PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk*
PT Bank Tabungan Negara Syariah	13.189.923	-	*PT Bank Tabungan Negara Syariah*
PT Bank Syariah Indonesia Tbk	2.825.000	151.825.000	*PT Bank Syariah Indonesia Tbk*
Subjumlah	**82.107.333.783**	**79.903.027.411**	***Subtotal***

	2025	2024	
Deposito berjangka:			***Time deposits:***
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	600.708.256	600.708.256	*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*
Jumlah aset keuangan lancar lainnya	**82.708.042.039**	**80.503.735.667**	***Total other current financial assets***
Persentase terhadap jumlah aset konsolidasian	**1,05%**	**0,96%**	*Percentage to consolidated total assets*

Piutang usaha (Catatan 5) / ***Trade receivables (Note 5)***

	2025	2024	
Piutang retensi:			***Retention receivables:***
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	58.234.280.212	65.215.029.579	*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	44.640.745.014	48.286.002.624	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk*
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	17.108.575.505	15.118.288.350	*PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk*
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	6.410.809.420	6.858.085.044	*PT Bank Mandiri (Persero) Tbk*
PT Bank Tabungan Negara Syariah	3.914.285.709	6.106.139.194	*PT Bank Tabungan Negara Syariah*
PT Bank Syariah Indonesia	2.201.643.712	4.291.566.076	*PT Bank Syariah Indonesia*
Subjumlah	**132.510.339.572**	**145.875.110.867**	***Subtotal***

39. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

39. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES (continued)

b. Saldo dengan Pihak Berelasi (lanjutan)

b. Balance with Related Party (continued)

Piutang usaha (lanjutan)

Trade receivables (continued)

	2025	2024	
Piutang KSO			***KSO Receivables***
KSO Samarinda	10.496.372.322	10.496.372.322	*KSO Samarinda*
PT Nusa Hijau Lestari	5.879.300.244	5.879.300.244	*PT Nusa Hijau Lestari*
PT Revari Putra Pratama	4.600.000.000	-	*PT Revari Putra Pratama*
KSO Cirebon	4.215.015.931	4.215.015.931	*KSO Cirebon*
KSO Pontianak	2.763.737.000	3.305.704.000	*KSO Pontianak*
KSO Padang	1.506.331.210	2.206.136.672	*KSO Padang*
PT Sistem Maju Mandiri	1.300.000.000	1.300.000.000	*PT Sistem Maju Mandiri*
PT Bakrie Swasakti Utama	580.183.246	-	*PT Bakrie Swasakti Utama*
Cendana Karya G	310.168.220	312.218.220	*Cendana Karya G*
Panca Prima MTB II	300.163.100	299.138.100	*Panca Prima MTB II*
Prima Cipta Usaha	10.000.000	10.000.000	*Prima Cipta Usaha*
PT Horas	50.000	50.000	*PT Horas*
Subjumlah	**31.961.321.273**	**28.023.935.489**	***Subtotal***
Pihak ketiga	**169.543.896.720**	**173.410.785.952**	***Third parties***
Dikurangi: Penyisihan Kerugian Kredit Ekspektasian	(256.466.018.907)	(251.770.659.249)	*Less: Allowance For Expected Credit Losses*
Jumlah	**77.549.538.658**	**95.539.173.059**	***Total***
Persentase terhadap jumlah aset konsolidasian	**0,98%**	**1,14%**	*Percentage to consolidated total assets*

Investasi KSO (Catatan 11c)

Investment KSO (Note 11c)

	2025	2024	
Kasiba	62.129.827.355	58.886.616.255	*Kasiba*
PT Royal Sentraland	50.563.936.341	53.339.786.462	*PT Royal Sentraland*
PT Bakrie Pangripta Loka	44.015.560.579	44.015.560.579	*PT Bakrie Pangripta Loka*
PT Cahaya Subur Lestari	14.960.345.748	16.759.859.104	*PT Cahaya Subur Lestari*
PT Belindo Realty II	-	30.446.897.112	*PT Belindo Realty II*
PT Bakrie Swasakti Utama	-	16.039.760.000	*PT Bakrie Swasakti Utama*
PT Triputra Multi Graha Pertiwi	-	1.968.618.798	*PT Triputra Multi Graha Pertiwi*
Subjumlah	**171.669.670.023**	**221.457.098.310**	***Subtotal***
Dikurangi: Penyisihan penurunan nilai Investasi	(44.015.560.580)	(92.470.836.490)	*Less: Allowance for impairment of Investment*
Jumlah	**127.654.109.443**	**128.986.261.820**	***Total***
Persentase terhadap jumlah aset konsolidasian	**1,61%**	**1,54%**	*Percentage to consolidated total assets*

39. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan) / *39. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES (continued)*

b. Saldo dengan Pihak Berelasi (lanjutan) / *b. Balance with Related Party (continued)*

Utang usaha (Catatan 20a) / ***Trade payables (Note 20a)***

	2025	2024	
PT Nusa Dua Bekala	70.386.827.778	37.210.934.539	*PT Nusa Dua Bekala*
PT PP (Persero) Tbk	59.047.538.396	53.328.159.667	*PT PP (Persero) Tbk*
PT Brantas Abipraya (Persero)	26.626.540.206	26.626.540.206	*PT Brantas Abipraya (Persero)*
PT Wijaya Karya Bangunan Gedung Tbk	24.986.192.494	24.986.192.494	*PT Wijaya Karya Bangunan Gedung Tbk*
PT Adhi Karya (Persero) Tbk	14.571.261.555	8.232.054.460	*PT Adhi Karya (Persero) Tbk*
PT Hutama Karya (Persero)	5.156.645.281	5.156.645.281	*PT Hutama Karya (Persero)*
Perumda Air Minum Jaya	4.362.529.259		
PT Angkasa Pura Support	2.372.607.875	2.372.607.875	PT Angkasa Pura Support
Jumlah	**207.510.142.844**	**157.913.134.522**	***Total***
Persentase terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**3,00%**	**2,32%**	*Percentage to consolidated total liabilities*

Beban akrual (Catatan 21) / ***Accrued expenses (Note 21)***

Merupakan akrual atas beban bunga pinjaman dengan rincian sebagai berikut: / *Represent accrual of loan interest expenses with detail as follows:*

	2025	2024	
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	84.682.633.771	46.051.869.420	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk*
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	16.514.134.249	18.516.038.180	*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*
Jumlah	**101.196.768.020**	**64.567.907.600**	***Total***
Persentase terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**1.46%**	**0,95%**	*Percentage to consolidated total liabilities*

Liabilitas sewa (Catatan 19) / ***Lease liabilities (Note 19)***

	2025	2024	
PT Kereta Api Indonesia (Persero)	251.941.377.780	244.783.803.735	*PT Kereta Api Indonesia (Persero)*
Otorita Batam	2.200.007.571	1.846.847.022	*Otorita Batam*
Jumlah	**254.141.385.351**	**246.630.650.757**	***Total***
Persentase terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**3.67%**	**3,63%**	*Percentage to consolidated total liabilities*

39. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan) / *39. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES (continued)*

b. Saldo dengan Pihak Berelasi (lanjutan) / *b. Balance with Related Party (continued)*

Pinjaman jangka pendek (Catatan 16) / ***Short term loans (Note 16)***

	2025	2024	
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	58.200.000.000	60.200.000.000	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk*
Persentase terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**0,84%**	**0,89%**	*Percentage to consolidated total liabilities*

Pinjaman jangka panjang (Catatan 24) / ***Long-term loans (Note 24)***

	2025	2024	
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	1.655.598.910.968	1.696.793.396.624	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk*
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	650.000.000.000	650.000.000.000	*PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)*
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	108.111.516.685	127.979.516.687	*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*
Utang RDI	35.960.870.220	38.359.393.669	*RDI Loans*
Jumlah	**2.449.671.297.873**	**2.513.132.306.980**	***Total***
Persentase terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**35,37%**	**36,98%**	*Percentage to consolidated total liabilities*

Liabilitas tidak lancar lainnya (Catatan 25) / ***Other non-current liabilities (Note 25)***

	2025	2024	
Kementerian Keuangan Republik Indonesia	57.225.637.648	57.225.637.648	*The Ministry of Finance of the Republic of Indonesia*
Utang dividen - PGU	7.386.199	7.386.199	*Dividend payable - PGU*
Jumlah	**57.233.023.847**	**57.233.023.847**	***Total***
Persentase terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**0,83%**	**0,84%**	*Percentage to consolidated total liabilities*

Pendapatan keuangan / ***Finance income***

	2025	2024	
Pendapatan bunga jasa giro:			***Interest income from current account services:***
Pemerintah Republik Indonesia	3.828.856.347	19.551.541.977	*Government of the Republic of Indonesia*
Jumlah	**3.828.856.347**	**19.551.541.977**	***Total***
Persentase terhadap jumlah pendapatan keuangan konsolidasian	**39,31%**	**87,13%**	*Percentage to consolidated finance income*

39. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

39. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES (continued)

b. Saldo dengan Pihak Berelasi (lanjutan)

b. Balance with Related Party (continued)

Beban keuangan (Catatan 35)

Finance expenses (Note 35)

	2025	2024	
Utang SUJP:			***SUJP loan:***
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero) Tbk	22.524.606.890	16.026.251.786	*PT Sarana Multigriya Finansial (Persero) Tbk*
Utang bank:			***Bank loans:***
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	113.631.679.020	100.573.503.779	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk*
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	7.738.606.272	816.497.048	*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*
Jumlah	**143.894.892.182**	**117.416.252.613**	***Total***
Persentase terhadap jumlah beban keuangan konsolidasian	**38,57%**	**32,97%**	*Percentage to consolidated total finance expense*

40. PERJANJIAN PENTING

40. SIGNIFICANT AGREEMENTS

Kerja Sama Bisnis

Business Cooperation

a. Kerja sama Bisnis dengan PT Kereta Api Indonesia (Persero)

a. Business Cooperation with PT Kereta Api Indonesia (Persero)

- TOD Tanjung Barat

  Pada tanggal 27 Desember 2017 telah dilakukan Perjanjian Kerja Sama Usaha antara Perusahaan (Pihak Pertama) dengan PT Kereta Api Indonesia (Persero) (Pihak Kedua), tentang Pemanfaatan Lahan Kereta Milik PT Kereta Api Indonesia (Persero) di Lokasi Tanjung Barat, Jakarta Selatan. No. Pihak Pertama: DIRUT/1727/10/XII/2017 dan No. Pihak Kedua: KL.703/XII/4/KA-2017. Objek Perjanjian adalah lahan seluas ± 8.343 m² yang berlokasi di Stasiun Tanjung Barat, Kecamatan Pasar Minggu, Jakarta Selatan sesuai dengan Sertifikat Hak Pakai No. 50 tahun 1988 seluas 63.265 m² dengan jangka waktu perjanjian selama 30 tahun terhitung sejak dipenuhinya seluruh persyaratan.

- *TOD Tanjung Barat*

  On December 27, 2017, Business Cooperation Agreement was concluded between the Company (First Party) with PT Kereta Api Indonesia (Persero) (Second Party) on a utilization of Land Train owned by PT Kereta Api Indonesia (Persero) in Tanjung Barat, South Jakarta locations. First Party No. DIRUT/1727/10/XII/2017 and Second Party No. KL.703/XII/4/KA-2017. Object of the Agreement is land of ± 8,343 m² located in Tanjung Barat Station, Pasar Minggu subdistrict, South Jakarta pursuant to Certificate of Right to Use No. 50 year 1988 of 63,265 m² with term of agreement for a period of 30 years commencing from the fulfillment of all conditions.

40. PERJANJIAN PENTING (lanjutan)

Kerja Sama Bisnis (lanjutan)

a. Kerja Sama Bisnis dengan PT Kereta Api Indonesia (Persero) (lanjutan)

- TOD Rawabuntu

  Pada tanggal 1 Agustus 2018 telah dilakukan Perjanjian Kerja Sama Usaha antara Perusahaan dengan PT Kereta Api Indonesia (Persero) tentang pemanfaatan lahan milik PT Kereta Api Indonesia (Persero) di Lokasi Rawabuntu, Serpong, Tangerang Selatan, Banten.

  No. Pihak Pertama: DIRUT/ 1000/10/VIII/2018 dan No. Pihak Kedua: KL.701/VIII/52/KA-2018. Objek perjanjian adalah lahan seluas ± 8.142 m² yang berlokasi di Stasiun Rawabuntu, Kecamatan Serpong, Tangerang Selatan sesuai dengan Sertifikat Hak Pakai No. 10 tahun 1930 seluas 16.483 m² dengan jangka waktu perjanjian selama 50 tahun terhitung sejak dipenuhinya seluruh persyaratan.

  Partisipasi Perusahaan sebesar 75%, berupa investasi modal kerja atas pembangunan di lahan selatan, PT Kereta Api Indonesia (Persero) sebesar 25% berupa nilai partisipasi lahan selatan seluas ± 8.142 m^2 yang nilainya diperhitungkan selama 50 tahun masa kerja sama, serta persentase bagi hasil laba masing-masing pihak sebesar 75% dan 25% yang akan dilakukan setelah dimulainya transaksi penjualan dan beroperasinya kawasan.

- TOD Pondok Cina

  Pada tanggal 5 April 2017 telah dilakukan Perjanjian Kerja Sama Usaha antara Perusahaan dengan PT Kereta Api Indonesia (Persero), tentang Pemanfaatan Lahan Kereta Milik PT Kereta Api Indonesia (Persero) di Lokasi Pondok Cina, Depok, Jawa Barat. No. Pihak Pertama: DIRUT/0472/10/IV/2017 dan No. Pihak Kedua: KL.701/IV/1/KA-2017.

40. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

Business Cooperation (continued)

a. Business Cooperation with PT Kereta Api Indonesia (Persero) (continued)

- *TOD Rawabuntu*

  On August 1, 2018, Business Cooperation Agreement was concluded between the Company with PT Kereta Api Indonesia (Persero) on a utilization of land train owned by PT Kereta Api Indonesia (Persero) located in Rawabuntu, Serpong, South Tangerang, Banten.

  No. First-Party: DIRUT/ 1000/10/VIII/2018 and Second Party No. KL.701/VIII/52/KA-2018. Object agreement is land ± 8,142 m² located in Rawabuntu Station, Serpong subdistrict, South Tangerang pursuant to Certificate of Right to Use No. 10 tahun 1930 of 16,483 m^2 with a term of the agreement for a period of 50 years commencing from the fulfillment of all conditions.

  Participation of the Company amounted 75%, in the form of working capital investment for development in southern land, and PT Kereta Api Indonesia (Persero) amounted 25% in the form of participation value of southern land amounted ± 8,142 m^2, the value of which is calculated over 50 years of cooperation, and percentage profit-sharing for each party of 75% and 25% after the commencement of sales and opening commercial area.

- *TOD Pondok Cina*

  On April 5, 2017, a Business Cooperation Agreement was concluded between the Company with PT Kereta Api Indonesia (Persero) on utilization of Land Train owned by PT Kereta Api Indonesia (Persero) located in Pondok Cina, Depok, West Java. First-Party No. DIRUT/0472/10/IV/2017 and Second Party No. KL.701/IV/1/KA-2017.

40. PERJANJIAN PENTING (lanjutan)

Kerja Sama Bisnis (lanjutan)

a. Kerja Sama Bisnis dengan PT Kereta Api Indonesia (Persero) (lanjutan)

- TOD Pondok Cina (lanjutan)

  Objek perjanjian yaitu lahan atau aset PT Kereta Api Indonesia (Persero) seluas ± 17.617 m² yang berlokasi di Stasiun Pondok Cina, Kelurahan Pondok Cina, Kecamatan Beji, Kota Depok, Provinsi Jawa Barat. Jangka Waktu Perjanjian selama 30 tahun terhitung sejak dipenuhinya seluruh persyaratan. Sampai dengan tanggal 30 September 2023, proyek TOD Tanjung Barat dan Rawa Buntu belum membukukan pendapatan.

b. Kerja Sama Bisnis dengan PT Cahaya Subur Lestari (*Member of BSA Land Group*) di Lokasi Parung Panjang Sektor IV

  Pada tanggal 23 Desember 2014 telah dilakukan perjanjian kerja sama operasi antara Perusahaan dengan PT Cahaya Subur Lestari tentang Pembangunan dan Pemasaran Rumah dan Bangunan Komersial Lainnya di Lokasi Perum Perumnas Parung Panjang Sektor IV. No. Pihak Pertama: DIRUT/1252/10/XII/2014 dan No. Pihak Kedua: 04/CSL/12/2014.

  Perjanjian kerja sama ini telah diubah beberapa kali terakhir pada tanggal 30 Desember 2022. No. Pihak Pertama: PRG/01/3672/XII/2022 dan No. Pihak Kedua: 006/LGL/CSL/XII/2022. Para pihak sepakat untuk memperpanjang waktu perjanjian KSO di atas tanah seluas + 495.638 m^2 di Lokasi Sektor II, III & IV Desa Kebasiran, Kecamatan Parung Panjang, Kabupaten Bogor terhitung sejak tanggal 30 Desember 2022 sampai dengan tanggal 31 Desember 2025.

40. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

Business Cooperation (continued)

a. Business Cooperation with PT Kereta Api Indonesia (Persero) (continued)

- *TOD Pondok Cina (continued)*

  Object of the agreement is the land or assets of PT Kereta Api Indonesia (Persero) of ± 17,617 m² located at Jalan Station Pondok Cina, Beji Subdistrict, Depok City, West Java. Term of Agreement for a period of 30 years commencing from the fulfillment of all conditions. As of September 30, 2023, the Tanjung Barat and Rawa Buntu TOD projects have not yet recorded revenue.

b. Business Cooperation with PT Cahaya Subur Lestari (Member of BSA Land Group) at Parung Panjang Sektor IV

  On December 23, 2014, business cooperation agreement has been made between the Company with PT Cahaya Subur Lestari on the Construction and Marketing of House and Other Commercial Building at Perum Perumnas Parung Panjang Sektor IV. First-Party No. DIRUT/1252/10/XII/2014 and Second Party No. 04/CSL/12/ 2014.

  The cooperation agreement has been amended several times recently dated December 30, 2022. No. First Party: PRG/01/3672/XII/2022 and No. Second Party: 006/LGL/CSL/XII/2022. The Parties agree to extend the term KSO agreement on a land of + 495,638 m^2 in the Location Sector II, III & IV Kebasiran Village, District Parung Panjang, Bogor starting from December 30, 2022 to December 31, 2025.

40. PERJANJIAN PENTING (lanjutan)

Kerja Sama Bisnis (lanjutan)

c. Kerja Sama Bisnis dengan PT Cahaya Subur Lestari (*Member of BSA Land Group*)

Objek perjanjian adalah lahan PT Firajilah Kasih Hutama Group seluas + 82.000 m^2 di Lokasi Desa Lala, Kecamatan Namlea, Kabupaten Buru, Provinsi Maluku untuk pembangunan dan pemasaran rumah sebanyak 369 unit di atas lahan kerja sama.

Berdasarkan amendemen tanggal 02 Desember 2019. No. Pihak Pertama: REGVII/01/3705/XII/2019 dan No. Pihak Kedua: 15/PT.FKHG/XII/2019. Para Pihak setuju untuk memperpanjang jangka waktu perjanjian KSO sampai dengan tanggal 31 Desember 2024.

Pada tanggal 9 Maret 2017 telah dilakukan Perjanjian Kerja Sama Operasi antara Perusahaan dengan PT Cahaya Subur Lestari (*Member of BSA Land Group*) tentang Pembangunan dan Pemasaran Rumah dan Bangunan Komersial Lainnya di Lokasi Desa Moncongloe, Kecamatan Moncongloe, Kabupaten Maros. No. Pihak Pertama: DIRSAR/469/30/III/2017 dan No. Pihak Kedua: 006/CSL/III/2017.

Berdasarkan Amendemen II tanggal 06 Agustus 2020. No. Pihak Pertama: DIRSAR/1077/10/VIII/2020 dan No. Pihak Kedua: 002/CSL/VIII/2020. Para Pihak setuju untuk memperpanjang jangka waktu perjanjian KSO sampai dengan tanggal 31 Desember 2025.

Objek perjanjian adalah pembangunan dan pemasaran rumah dan bangunan komersial lainnya serta sarana dan prasarana pendukungnya di atas tanah KSO seluas + 392.095 m^2 di Lokasi Desa Moncongloe, Kecamatan Moncongloe, Kabupaten Maros, Provinsi Sulawesi Selatan.

40. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

Business Cooperation (continued)

c. Business Cooperation with PT Cahaya Subur Lestari (Member of BSA Land Group)

The object of the agreement is the land or PT Firajilah Kasih Hutama Group of + 82,000 m^2 located in Lala Village, Namlea District, Buru Regency, Maluku Province for the construction and marketing of houses totaling 369 units on the cooperation area.

Based on amendment dated December 02, 2019. No. First Party: REGVII/01/3705/XII/2019 and No. Second Party: 15/PT.FKHG/XII/2019. The Parties agree to extend the term of the KSO Agreement until December 31, 2024.

On March 9, 2017 Business Cooperation Agreement has been made between the Company with PT Cahaya Subur Lestari (Member of BSA Land Group) regarding the Construction and Marketing of Houses and Other Commercial Buildings in Moncongloe Village, Moncongloe District, Maros Regency. First-Party No. DIRSAR/469/30/III/2017 and Second Party No. 006/CSL/III/2017.

Based on Amendment II dated August 06, 2020. No. First Party: DIRSAR/1077/10/VIII/2020 and No. Second Party: 002/CSL/VIII/2020. The Parties agree to extend the term of the KSO agreement until December 31, 2025.

The object of the agreement is the construction and marketing of houses and other commercial buildings as well as supporting facilities and infrastructure on cooperation land covering an area of ± 392,095 m^2 Located in Moncongloe Village, Moncongloe District, Maros Regency, South Sulawesi Province.

40. PERJANJIAN PENTING (lanjutan)

Kerja Sama Bisnis (lanjutan)

d. Kerja sama Penyediaan Rumah dengan Pemerintah Daerah Provinsi Sumatra Selatan

Pada tanggal 18 Mei 2016 telah dilakukan perjanjian kerja sama antara Pemerintah Provinsi Sumatra Selatan (Pihak Pertama) dengan Perusahaan (Pihak Kedua), tentang pembangunan dan penyediaan Rumah Susun Umum Lokasi Jakabaring-Palembang. No. Pihak Pertama: 279/MOU/BPKAD/2016 dan No. Pihak Kedua: DIRUT/0923/10/V/2016.

Objek perjanjian ini adalah pembangunan rumah susun umum beserta fasilitas pendukungnya seluas + 51.285 m^2 di Lokasi Jakabaring Palembang.

Berdasarkan adendum tanggal 25 Agustus 2017. No. Pihak Pertama: 067/SPK/BPKAD/2017 dan No. Pihak Kedua: DIRUT/1101/10/VIII/2017. Objek perjanjian adalah rumah susun umum yang akan dibangun sebanyak 1.226 unit dengan rincian sebagai berikut:

- Tipe studio dengan luas semi *gross* + 23,5 m^2 per unit, sebanyak 396 unit;
- Tipe 2 kamar tidur dengan luas semi *gross* + 33 m^2 per unit, sebanyak 711 unit; dan
- Unit usaha, sebanyak 119 unit.

Perjanjian ini berlaku sejak tanggal ditandatangani oleh para pihak sampai dengan terpenuhinya seluruh hak dan kewajiban para pihak.

e. Kerja Sama Bisnis dengan PT Bakrie Pangripta Loka (PT BPLK)

Pada tanggal 6 Februari 2008 telah dilakukan perjanjian kerja sama usaha antara Perusahaan, Pihak Pertama, dengan Perseroan Terbatas Bakrieland Development, Tbk (PT BLD), Pihak Kedua, tentang Pembangunan dan Pemasaran Rumah Susun Sederhana Milik (Rusunami) yang merupakan Bagian dari Perencanaan dan Pengembangan Kawasan Pulo Gebang dan Sentra Primer Baru Timur, Jakarta Timur. No. Pihak Pertama: DIRUT/089/97/II/2008 dan No. Pihak Kedua: 010A/Perj-Kerjasama/BLDPerumnas/II/2008.

40. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

Business Cooperation (continued)

d. Cooperation with the Local Government of South Sumatra Province for Houses Provision

On May 18, 2016, Cooperation Agreement has been made between the Government of South Sumatra Province (First Party) with Company (Second Party), regarding the construction and provision of public house in Jakabaring-Palembang. First Party No. 279/MOU/BPKAD/2016 and Second Party No. DIRUT/0923/10/V/2016.

The object of the agreement is the construction of public house with supporting facilities of + 51,285 m^2 Located in Jakabaring Palembang.

Based on addendum dated August 25, 2017. No. First Party: 067/SPK/BPKAD/2017 and No. Second Party: DIRUT/1101/10/VIII/2017. The object of the agreement is a public house to be built as many as 1,226 units with the following details:

- *Studio type with an area of + 23.5 m^2 semi gross per unit, a total of 396 units;*
- *Type 2 bedrooms with an area + 33 m^2 semi gross per unit, a total of 711 units; and*
- *Business units as many as 119 units.*

This agreement valid from the date signed by the parties until all rights and obligations are fulfilled by the parties.

e. Business Cooperation with PT Bakrie Pangripta Loka (PT BPLK)

On February 6, 2008, a business cooperation agreement has been made between the Company First Party, with Bakrieland Development, Tbk (PT BLD) Second Party on the Construction and Marketing of simple Flats Owned (Rusunami) which is part of Planning and Development Zone of Pulo Gebang and Sentra Primer Baru Timur, East Jakarta. First Party No.DIRUT/089/97/II/2008 and Second Party: No. 010A/Perj-Kerjasama/ BLD Perumnas/II/2008.

40. PERJANJIAN PENTING (lanjutan)

Kerja Sama Bisnis (lanjutan)

e. Kerja Sama Bisnis dengan PT Bakrie Pangripta Loka (PT BPLK) (lanjutan)

Objek perjanjian, pembangunan dan pemasaran rusunami yang rencananya berjumlah kurang lebih 6 tower, yang akan dibangun oleh para pihak di atas lahan pihak pertama seluas ± 2,8 ha (“Tanah KSU”) yang merupakan bagian dari lahan seluas ± 8 ha.

Perbandingan partisipasi/*equity* masing-masing pihak telah ditentukan sebagai berikut:

Pembangunan dan pemasaran rusun dan bangunan komersial yang akan dibangun bersama oleh para pihak di atas lahan Pihak Pertama yang merupakan bagian dari lahan seluas ± 8 ha sebagai objek perjanjian yang termasuk dalam Hak Pengelolaan (HPL) nomor 1/Pulo Gebang, dengan tahapan sebagai berikut:

a. Tahap I A

Pembangunan dan pemasaran rusun, di atas tanah seluas 17.593 m² (tujuh belas ribu lima ratus sembilan puluh tiga meter persegi) sebanyak 6 (enam) *Tower*, (“Tanah KSU IA”).

b. Tahap I B

Pembangunan, pemasaran, penyewaan dan pengelolaan rusun dan bangunan komersial, di atas tanah seluas 7.441 m² (tujuh ribu empat ratus empat puluh satu meter persegi), (“Tanah KSU IB”).

c. Tahap I C

Pembangunan, pemasaran, penyewaan dan pengelolaan rusun dan bangunan komersial, di atas tanah seluas 10.016 m² (sepuluh ribu enam belas meter persegi), (“Tanah KSU IC”).

d. Tahap I D

Pembangunan dan pemasaran rusun, di atas tanah seluas 14.750 m² (empat belas ribu tujuh ratus lima puluh meter persegi) sebanyak 5 (lima) *Tower*, (“Tanah KSU ID”).

40. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

Business Cooperation (continued)

e. Business Cooperation with PT Bakrie Pangripta Loka (PT BPLK) (continued)

Agreement object, the construction and marketing of rusunami amounts to approximately 6 towers, to be built by the parties on the land of the First Party an area of ± 2.8 acres ("Land of KSU") which is part of an area of ± 8 acres.

Comparison of participation/equity for each party has been determined as follows:

The construction and marketing of lands and commercial buildings to be built jointly by the parties on a land owned by the First Party which is part of an area of ± 8 acres as object of agreement is included in the Rights of Management (HPL) number 1/Pulo Gebang, with the following stages:

a. Stage I A

The construction and marketing, on the land area of 17,593 m^2 (seventeen thousand five hundred and ninety-three square meters) about 6 (six) Towers, ("the Land KSU IA").

b. Stage I B

The construction, marketing, leasing and management of the flats and commercial buildings, on the land area of 7,441 m2 (seven thousand four hundred and forty one square meter), ("the Land KSU IB").

c. Stage I C

The construction, marketing, leasing and management of the flats and commercial Buildings, on the land area of 10,016 m2 (ten thousand sixteen square meters), ("the Land KSU IC").

d. Stage I D

The construction and marketing, on a land area of 14,750 m^2 (fourteen thousand seven hundred and fifty square meters) by 5 (five) Towers, ("the Land KSU ID").

40. PERJANJIAN PENTING (lanjutan)

Kerja Sama Bisnis (lanjutan)

e. Kerja Sama Bisnis dengan PT Bakrie Pangripta Loka (PT BPLK) (lanjutan)

e. Tahap I E

Para pihak setuju dan sepakat tanah seluas 17.899 m² (tujuh belas ribu delapan ratus sembilan puluh sembilan meter persegi) akan diatur dalam perjanjian tambahan/ a*ddendum*, yang merupakan satu kesatuan dan tidak dapat dipisahkan dari perjanjian KSU ini, (“Tanah KSU IE”).

f. Secara bersama-sama Tanah KSU I A, Tanah KSU I B. Tanah KSU I C, Tanah KSU I D dan Tanah KSU I E selanjutnya disebut “Tanah KSU”.

g. Sedangkan untuk tanah 12.301 m² (dua belas ribu tiga ratus satu meter persegi) yang merupakan prasarana utama (jalan dan saluran utama) pembebanannya sudah dikompensasikan ke Tanah KSU IA. IB, IC, ID dan IE, dengan perhitungan BRP (Buku Rencana Proyek).

Berdasarkan surat no: DIRUT/477/10/X/2021 tanggal 29 Oktober 2021 perihal permohonan pandangan/*review* atas pelaksanaan perjanjian kerja sama operasi antara Perusahaan dengan PT Bakrie Pangripta Loka, manajemen Perusahaan meminta bantuan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) untuk mereviu kerja sama operasi pembangunan dan pemasaran rumah susun sederhana (Rusunami) yang merupakan bagian dari perencanaan dan pengembangan Kawasan Pulogebang dan Sentra Primer Baru Timur, Jakarta Timur yang telah berakhir pada tanggal 31 Maret 2020. Sampai dengan tanggal penyelesaian laporan keuangan konsolidasian, proses *review* masih berlangsung.

40. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

Business Cooperation (continued)

e. Business Cooperation with PT Bakrie Pangripta Loka (PT BPLK) (continued)

e. Stage I E

The parties agree and approve that a land area of 17,899 m^2 (seventeen thousand eight hundred and ninety nine square meters) will be set in the supplementary agreement/ addendum, which is an integral and inseparable from the KSU agreement, ("the Land KSU IE").

f. Taken together the Land KSU I A, the Land KSU I B, the Land KSU I C , the Land KSU I D, and the Land KSU I E hereafter is called "the Land KSU".

g. Whereas the land of 12,301 m^2 (twelve thousand three hundred one square meter) which is the main infrastructure (roads and main channel) charging has been compensated to the KSU Land IA, IB, IC, ID and IE, with BRP calculation (Project Plan Book).

Based on letter no: DIRUT/477/10/X/2021 dated October 29, 2021, regarding the request for views/reviews of the implementation of the joint operation agreement between the Company and PT Bakrie Pangripta Loka, the Company requested the assistance of the Financial and Development Supervisory Agency (BPKP) to review the operational cooperation for the construction and marketing of simple flats (Rusunami) which is part of the planning and development of the Pulogebang area and Sentra Primer Baru Timur, East Jakarta which has ended on March 31, 2020. Up to the completion date of the consolidated financial statements, the review process is still ongoing.

41. TUNTUTAN HUKUM

Perkara Litigasi

Perkara litigasi yang masih berlangsung sampai dengan tanggal 22 Mei 2026, sebagai berikut:

Proyek Sulawesi Selatan

1. Lokasi: Makassar. No. 235/PDT.G/2019/PN.MKS jo. 360/PDT/2020/PT.MKS jo. 1849 K/PDT/2025 Lawan: Abdullah Tawang Syamsuddin. Objek perkara: Gugatan perbuatan melawan hukum terhadap Sdr. Abdullah Tawang Syamsuddin, atas klaim tanah Seluas 21.417 m^2 di Lokasi Antang Manggala. Progres perkara: Lawan (Tergugat) mengajukan upaya hukum Kasasi. Sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum ini sudah terdapat Putusan Mahkamah Agung RI No. 1849 K/PDT/2025 tanggal 22 Mei 2025 yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang.

2. Lokasi: Makassar. No. 439/PDT.G/2019/PN.MKS jo. 2/PDT/2021/PT MKS jo. 2540 K/PDT/2024 Lawan: Sawedi Bin Padu. Objek perkara: Gugatan perbuatan melawan hukum, atas klaim tanah Seluas 4.050 m^2 di Lokasi Sudiang. Progres perkara: Lawan (Penggugat) mengajukan upaya hukum kasasi. Sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum ini sudah terdapat Putusan Mahkamah Agung RI No. 2540 K/PDT/2024 tanggal 25 Juli 2024 yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang.

3. Nuru Naseng mengajukan gugatan ke Pengadilan Tata Usaha Negeri Makassar dengan Perkara No. 84/G/2024/PTUN.MKS jo. 20/B/2025/PT.TUN.MKS, dengan Perusahaan sebagai tergugat. Penggugat mengajukan pembatalan terhadap sertifikat HPL No.1/Sudiang atas nama Perusahaan.

   Pada tanggal 21 Oktober 2025, Perusahaan menerima pemberitahuan Memori Peninjauan Kembali, dan pada 19 November 2025, Perusahaan telah menyerahkan Kontra Memori PK. Sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum ini masih menunggu putusan PK.

41. LITIGATIONS

Litigations Case

Litigation case still ongoing until the date of May 22, 2026, as follows:

Sulawesi Selatan Project

1. Location: Makassar. No. 235/PDT.G/2019/PN.MKS jo. 360/PDT/2020/PT.MKS jo. 1849 K/PDT/2025 Opponent: Abdullah Tawang Syamsuddin. Object of the case: Tort lawsuit against Mr. Abdullah Tawang Syamsuddin, on land claims covering an area of 21,417 m^2 in the Antang Manggala location. Case progress: Opponent (Defendant) filed a cassation legal action. As of the date of ratification of these consolidated financial statements, this legal case is already a Supreme Court Decision of Republic of Indonesia No. 1849 K/PDT/2025 dated May 22, 2025, which in essence states that the Company is the winning party.

2. Location: Makassar. No. 439/PDT.G/2019/PN.MKS jo. 2/PDT/2021/PT MKS jo. 2540 K/PDT/2024 Opponent: Sawedi Bin Padu. Object of the case: Tort lawsuit, regarding land claims covering an area of 4,050 m^2 in the Sudiang location. Case progress: Opponent (Plaintiff) files cassation. As of the date of ratification of these consolidated financial statements, this legal case is already a Supreme Court Decision of the Republic of Indonesia No. 2540 K/PDT/2024 dated July 25, 2024, which in essence states that the Company is the winning party.

3. Nuru Naseng filed a lawsuit with the Makassar State Administrative Court under Case No. 84/G/2024/PTUN.MKS jo. 20/B/2025/PT.TUN.MKS, with the Company as the defendant. The plaintiff sought the revocation of HPL Certificate No. 1/Sudiang registered under the Company's name.

   On October 21, 2025, the Company received a notification of the Petition for Judicial Review, and on November 19, 2025, the Company submitted its Counter-Memorandum for Judicial Review. As of the authorization date of these consolidated financial statements, the legal case is still awaiting the judicial review decision.

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Sulawesi Selatan (lanjutan)

4. Jumiati dkk mengajukan gugatan ke Pengadilan Negeri Makassar dengan Perkara No. 116/PDT.G/2025/PN.MKS. dengan Perusahaan sebagai tergugat. Penggugat mengajukan gugatan atas kepemilikan sebidang tanah seluas 1.500 m2 di Manggala, berdasarkan Surat Keterangan Desa sesuai persil No, 6 DI, Kohir No. 433 CI.

   Putusan tanggal 23 Desember 2025 menyatakan gugatan tidak diterima. Putusan Banding tanggal 7 April 2026 menyatakan gugatan tidak diterima. Pada tanggal 7 Mei 2026, Perusahaan menerima Memori Kasasi dan pada 21 Mei 2026, Perusahaan mengirimkan Kontra Memori Kasasi. Saat ini Perusahaan sedang menunggu putusan perkara Kasasi.

Proyek Cengkareng

1. PT RRAA mengajukan gugatan ke Pengadilan Negeri Jakarta Barat dengan Perkara No. 429/PDT.G/2024/PN.JKT.BRT jo. 1414/PDT/2025/PT.DKI Penggugat menggugat Perusahaan atas perbuatan melawan hukum atas penguasaan pengelolaan Apartemen City Garden oleh Para Tergugat secara tidak sah dan melawan hukum.

   Pada 3 November 2025, Pengadilan menyatakan gugatan Penggugat tidak diterima. Selain itu, Putusan Banding tanggal 22 Januari 2026 juga menguatkan Putusan PN No. 29/PDT.G/2024/PN.JKT.BRT yang memenangkan Perusahaan. Pada tanggal 10 Maret 2026, Perusahaan menerima Memori Kasasi dan pada 25 Maret 2026, Perusahaan mengirimkan Kontra Memori Kasasi. Saat ini Perusahaan sedang menunggu putusan perkara Kasasi.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Sulawesi Selatan Project (continued)

4. Jumiati et al. filed a lawsuit with the Makassar District Court under Case No. 116/PDT.G/2025/PN.MKS, with the Company as the defendant. The plaintiffs filed a claim regarding the ownership of a 1,500-square-meter parcel of land located in Manggala, based on a Village Certificate in accordance with Persil No. 6 DI, Kohir No. 433 CI.

Based on the decision dated December 23, 2025, the Court declared the claim inadmissible. The Appeal Decision dated April 7, 2026, declared the lawsuit inadmissible. On May 7, 2026, the Company received a Cassation Memorandum and on May 21, 2026, the Company submitted a Counter-Cassation Memorandum. The Company is currently awaiting the decision on the Cassation case.

Cengkareng Project

1. PT RRAA filed a lawsuit with the West Jakarta District Court under Case No. 429/PDT.G/2024/PN.JKT.BRT jo. 1414/PDT/2025/PT.DKI. The plaintiff alleged that the Company had committed an unlawful act in relation to the unauthorized and unlawful control and management of the City Garden Apartment by the defendants

On November 3, 2025, the Court declared the plaintiff's claim inadmissible. Furthermore, the appellate decision dated January 22, 2026 upheld District Court Decision No. 29/PDT.G/2024/PN.JKT.BRT in favor of the Company. On March 10, 2026, the Company received a Cassation Memorandum and on March 25, 2026, the Company submitted a Counter Cassation Memorandum. The Company is currently awaiting the decision on the Cassation case.

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Pulo Gebang

1. Perusahaan menggugat Mardanih, dkk pada Pengadilan Negeri Jakarta Timur dengan Perkara No. 55/PDT.G/2022/PN.JKT.TIM jo. 365/PDT/2024/PT.DKI jo. 6638 K/PDT/2024, terkait perbuatan melawan hukum atas tanah seluas 7,5 hektar di atas HPL No. 2/Pulogebang atas nama Perusahaan. Sebelumnya Perumnas kalah di PTUN dari tingkat PTUN sampai dengan PK.

   Pada tanggal 20 Juli 2025, Perusahaan menerima Memori PK berdasarkan pada 46 bukti baru. Pada tanggal 15 Agustus 2025, Perusahaan telah menyerahkan Kontra Memori PK. Saat ini Perusahaan menunggu putusan PK.

2. Lokasi: Klender. No. 485/PDT.G/2019/PN.JKT.TIM Jo. 109/PDT/2021/PT.DKI Jo. 3118 K/PDT/2022 Jo. 292 PK/PDT/2025. Lawan: Eddy Pardede. Objek perkara: Gugatan perbuatan melawan hukum atas kepemilikan tanah seluas ± 3.018 m² yang terletak di Jl. Delima I, Kelurahan Malaka Sari, Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur dan merupakan bagian dari Sertifikat HPL No. 1/ Malaka Sari atas nama Perum Perumnas. Progres perkara: Penggugat mengajukan upaya Peninjauan Kembali (PK). Sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum ini sudah terdapat Putusan Mahkamah Agung RI No. 292 PK/PDT/2025 tanggal 14 April 2025 yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Pulo Gebang Project

1. *The Company filed a lawsuit against Mardanih et al. with the East Jakarta District Court under Case No. 55/PDT.G/2022/PN.JKT.TIM, concerning an unlawful act related to a 7.5-hectare parcel of land under HPL No. 2/Pulogebang registered under the Company's name. Previously, Perumnas had lost in the State Administrative Court proceedings, from the first instance through the judicial review stage.*

   On 20 July 2025, the Company received the Petition for Judicial Review (Memori Peninjauan Kembali), which was based on 46 newly discovered pieces of evidence. On 15 August 2025, the Company submitted its Counter-Memorandum for Judicial Review (Kontra Memori Peninjauan Kembali). Currently, the Company is awaiting the judicial review decision.

2. *Location: Klender. No. 485/PDT.G/2019/PN.JKT.TIM Jo. 109/PDT/2021/PT.DKI Jo. 3118 K/PDT/2022 Jo. 292 PK/PDT/2025. Opponent: Eddy Pardede. Object of the case: Lawsuit for unlawful act on land ownership of ± 3,018 m² located on Jl. Delima I, Malaka Sari Village, Duren Sawit District, East Jakarta and is part of the HPL Certificate No. 1/ Malaka Sari in the name of Perum Perumnas. Case progress: The plaintiff filed a Judicial Review (PK). As of the date of ratification of this consolidated financial report, this legal case is already a Supreme Court Decision of the Republic of Indonesia No. 292 PK/PDT/2025 dated April 14, 2025, which in essence states that the Company is the winning party.*

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Pulo Gebang (lanjutan)

3. Manumpuk Sianturi menggugat Perusahaan pada Pengadilan Negeri Jakarta Timur dengan Perkara No. 84/PDT.BTH/2025/PN.JKT.TIM, terkait perlawanan atas pelaksanaan eksekusi pengosongan tanah seluas 38.000 m2 yang merupakan bagian dari HPL No. 2 Pulogebang milik Perusahaan sesuai penetapan Pengadilan Negeri Jakarta Timur No. 35/2022/Eks/PN.Jkt.Tim Jo.No.369/Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim Jo. No.237/PDT/2021/PT.DKI Jo. No. 1748 K/PDT/2020.

   Pada tanggal 5 Maret 2026, Pengadilan menyatakan gugatan tidak diterima yang memenangkan Perusahaan. Pihak lawan mengajukan upaya hukum banding pada Pengadilan Negeri Jakarta Timur dengan Perkara No.193/PDT.Bth/2025/PN.JKT.TIM sehingga diagendakan Saksi Ahli Pembantahan tanggal 8 Januari 2026.

4. Lokasi: Sentra Timur. No. 47044/VIII/ARB-BANI/2024. Lawan: PT Bakrie Pangripta Loka (BPL). Objek perkara: Penyelesaian pengakhiran hak dan kewajiban KSO antara PT BPL dan Perum Perumnas. Progres perkara: pada tanggal 10 September 2025, Arbitrase menyatakan gugatan tidak diterima yang memenangkan Perusahaan.

5. Perusahaan menggugat Sain Bin Buang Bin Kamin, dkk ke Pengadilan Negeri Jakarta Timur dengan Perkara No. 558/PDT.G/2024/PN.BKS. terkait gugatan atas kepemilikan sebidang tanah seluas 6.000 m2 di Kp. Bojong Menteng, Kelurahan Rawa Lumbu, Kota Bekasi yang merupakan bagian dari Sertifikat HPL No.5/Rawalumbu

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum ini sudah terdapat Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Timur No. 558/PDT.G/2024/PN.BKS yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Pulo Gebang Project (continued)

3. Manumpuk Sianturi filed a lawsuit against the Company with the East Jakarta District Court under Case No. 84/PDT.BTH/2025/PN.JKT.TIM, concerning an objection to the enforcement of the eviction execution of a 38,000-square-meter parcel of land, which forms part of HPL No. 2 Pulogebang owned by the Company, pursuant to the determination of the East Jakarta District Court No. 35/2022/Eks/PN.Jkt.Tim in conjunction with No. 369/Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim, No. 237/PDT/2021/PT.DKI, and No. 1748 K/PDT/2020.

   On March 5, 2026, the Court declared the lawsuit inadmissible, ruling in favor of the Company. The opposing party subsequently filed an appeal with the East Jakarta District Court under Case No.193/PDT.Bth/2025/PN.JKT.TIM, for which the Expert Witness Hearing on Rebuttal was scheduled on January 8, 2026.

4. Location: Sentra Timur. No. 47044/VIII/ARB-BANI/2024. Opponent: PT Bakrie Pangripta Loka (BPL). Object of the case: Settlement of termination of rights and obligations of KSO between PT BPL and Perum Perumnas. Case progress: On September 10, 2025, the Arbitration declared the lawsuit inadmissible, in favor of the Company.

5. The Company filed a lawsuit against Sain Bin Buang Bin Kamin, et al. with the East Jakarta District Court under Case No. 558/PDT.G/2024/PN.BKS regarding a dispute over the ownership of a parcel of land covering an area of 6,000 m2 located in Kp. Bojong Menteng, Rawalumbu Subdistrict, Bekasi City, which forms part of HPL Certificate No. 5/Rawalumbu.

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in East Jakarta District Court Decision No. 558/PDT.G/2024/PN.BKS, which principally declared the Company as the winning party.

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Pulo Gebang (lanjutan)

6. Atjih binti Atjek dkk mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur kepada Perusahaan dengan perkara No. 214/PDT.G/2026/PN.JKT.TIM atas kepemilikan 4 (empat) bidang tanah masing-masing seluas 7410 m2 di Jl. Delima I, 1800 m2 di Jl. Malaka II, 1800 m2 di Jl. Malaka Raya, 5800 m2 di Jl. Delima IV berdasarkan Girik C.668, C.709, C.168 dan C.646. Tanah tersebut merupakan bagian dari Sertifikat HPL No.1 / Malaka atas nama Perusahaan.

   Saat ini Perusahaan menunggu agenda sidang.

7. Dinar Panjaitan dkk menggugat Perusahaan pada Pengadilan Negeri Jakarta Timur dengan Perkara No. 83/PDT.BTH/2025/PN.JKT.TIM, terkait gugatan bantahan atau perlawanan atas pelaksanaan eksekusi pengosongan tanah seluas 38.000 m2 yang merupakan bagian dari HPL No. 2 Pulogebang milik Perusahaan sesuai penetapan Pengadilan Negeri Jakarta Timur No. 35/2022/Eks/PN.Jkt.Tim Jo.No.369/Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim Jo. No.237/PDT/2021/PT.DKI Jo. No. 1748 K/PDT/2020.

   Progres perkara tersebut Pengadilan menyatakan gugatan tidak diterima yang memenangkan Perusahaan.

8. Perusahaan mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur kepada Suhaimi dengan perkara No. 300/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM atas kepemilikan tanah dan rumah di Perumahan Bumi Malaka Asri seluas 184m2 berdasarkan Sertifikat HGB Nomor 238/Malaka atas nama Perusahaan.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum ini sudah terdapat Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Timur No. 300/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Pulo Gebang Project (continued)

6. Atjih binti Atjek et al. filed a lawsuit against the Company with the East Jakarta District Court under Case No. 214/PDT.G/2026/PN.JKT.TIM, concerning the ownership of 4 (four) plots of land, each with an area of 7410 m2 on Jl. Delima I, 1800 m2 on Jl. Malaka II, 1800 m2 on Jl. Malaka Raya, 5800 m2 on Jl. Delima IV based on Girik C.668, C.709, C.168 and C.646. The land is part of the HPL Certificate No.1 / Malaka in the name of the Company.

   Currently, the Company is waiting for the court agenda schedule.

7. 7.Dinar Panjaitan et al sued the Company at the East Jakarta District Court in Case No. 83/PDT.BTH/2025/PN.JKT.TIM, concerning an objection to the enforcement of the eviction execution of a 38,000-square-meter parcel of land, which forms part of HPL No. 2 Pulogebang owned by the Company, pursuant to the determination of the East Jakarta District Court No. 35/2022/Eks/PN.Jkt.Tim in conjunction with No. 369/Pdt.G/2019/PN.Jkt.Tim, No. 237/PDT/2021/PT.DKI, Jo. No. 1748 K/PDT/2020.

   The Court declared the lawsuit inadmissible, ruling in favor of the Company.

8. The Company filed a lawsuit with the East Jakarta District Court against Suhaimi under Case No. 300/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM regarding the ownership of a house and land located in Bumi Malaka Asri Residential Area covering an area of 184 square meters based on HGB Certificate No. 238/Malaka under the name of the Company.

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in East Jakarta District Court Decision No. 300/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM, which principally declared the Company as the winning party.

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Pulo Gebang (lanjutan)

9. Perusahaan mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur kepada Suhaimi dengan perkara No. 279/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM terkait gugatan atas uang Ganti rugi pembayaran tanah Proyek BKT terhadap Penetapan Pengadilan Negeri No 07/CONS/2009/PN.JKT.TIM Jo No 408/PDT.P/2008/PN.JKT.TIM seluas 3.980 m2 dengan Uang Ganti rugi di konsinyasi di Pengadilan Negeri Jakarta Timur senilai kurang lebih sebesar Rp6 miliar.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum ini sudah terdapat Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Timur No. 279/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang.

Proyek TOD Tanjung Barat

1. Holilah dkk mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Jakarta Selatan kepada PT KAI dan Perusahaan (sebagai tergugat 3) dengan perkara No. 397/PDT.G/2025/PN.JKT.SEL jo. 52/PDT/2026/PT.DKI atas kepemilikan sebidang tanah seluas 3.230 m2 di Lenteng Agung, yang merupakan bagian dari sertifikat HPL No.1/Lenteng Agung atas nama PT Kereta Api Indonesia (Persero).

   Pada tanggal 18 November 2025, putusan menyatakan menolak gugatan penggugat dan Putusan Banding tanggal 10 Februari 2026 menguatkan putusan tersebut. Pada tanggal 6 Maret 2026, Perusahaan menerima Memori Kasasi dan pada 13 Maret 2026, Perusahaan mengirimkan Kontra Memori Kasasi. Saat ini Perusahaan sedang menunggu putusan perkara Kasasi.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Pulo Gebang Project (continued)

9. The Company filed a lawsuit with the East Jakarta District Court against Suhaimi under Case No. 279/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM regarding compensation for land acquisition payments related to the BKT Project against East Jakarta District Court Determination No. 07/CONS/2009/PN.JKT.TIM jo. No. 408/PDT.P/2008/PN.JKT.TIM covering an area of 3,980 square meters, for which the compensation funds amounting to approximately Rp6 billion were deposited in consignment with the East Jakarta District Court.

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in East Jakarta District Court Decision No. 279/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM, which principally declared the Company as the winning party.

TOD Tanjung Barat Project

1. Holilah et al. filed a lawsuit through the South Jakarta District Court against PT Kereta Api Indonesia (Persero) and the Company (as the third defendant) under Case No. 397/PDT.G/2025/PN.JKT.SEL jo. 52/PDT/2026/PT.DKI, concerning the ownership of a 3,230-square-meter parcel of land in Lenteng Agung, which forms part of HPL Certificate No. 1/Lenteng Agung registered under the name of PT Kereta Api Indonesia (Persero).

   On November 18, 2025, the Court issued a decision rejecting the plaintiffs' claim, and the appellate decision dated February 10, 2026 upheld the same. On March 6, 2026, the Company received a Cassation Memorandum and on March 13, 2026, the Company submitted a Counter-Cassation Memorandum. The Company is currently awaiting the decision of the Cassation case.

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Gugatan atas tanah di Bengkuring Samarinda

1. Mutiara dkk mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Samarinda kepada Perusahaan dengan perkara No. 266/PDT.G/2025/PN.SMR atas sebidang tanah seluas 25.281 m2 di Jl. Bengkuring Samarinda, dimana terhadap tanah tersebut telah terbit SHGB atas nama Perusahaan.

   Saat ini Perusahaan menunggu agenda sidang pembacaan gugatan pada tanggal 25 Mei 2026.

Proyek Surabaya-Gresik

1. Lokasi: Kasiba. No.79/PDT.G/2024/PN.GSK. Lawan: Ferry Tjandradjaja. Objek perkara: Gugatan perbuatan melawan hukum atas kepemilikan sebidang tanah seluas kurang lebih 6.600 m² (enam ribu enam ratus meter persegi) yang berlokasi di Desa Petiken, Kecamatan Driyorejo, Kabupaten Gresik yang merupakan bagian dari Sertifikat HPL Nomor 282/Desa Petiken atas nama Perum Perumnas. Progres perkara: Pada tanggal 11 Maret 2025, Pengadilan menyatakan gugatan tidak diterima yang memenangkan Perusahaan. Pihak lawan tidak mengajukan upaya hukum banding sehingga perkara in kracht.

2. Lokasi: Kasiba. No.42/PDT.G/2025/PN.GSK. Lawan: Ferry Tjandradjaja. Objek perkara: Gugatan perbuatan melawan hukum atas kepemilikan sebidang tanah seluas kurang lebih 6.600 m² (enam ribu enam ratus meter persegi) yang berlokasi di Desa Petiken, Kecamatan Driyorejo, Kabupaten Gresik yang merupakan bagian dari Sertifikat HPL Nomor 282/Desa Petiken atas nama Perum Perumnas. Progres perkara: Pada tanggal 27 Januari 2026, Pengadilan menyatakan gugatan yang memenangkan Perusahaan. Pihak lawan tidak mengajukan upaya hukum banding sehingga perkara in kracht.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Land Dispute in Bengkuring Samarinda

1. *Mutiara et al. filed a lawsuit against the Company with the Samarinda District Court under Case No. 266/PDT.G/2025/PN.SMR, concerning the ownership of parcels of land measuring 25,281 square meters on Jl. Bengkuring, Samarinda for which Building Use Rights Certificates have been issued under the Company's name.*

   Currently, the Company is awaiting the agenda for the lawsuit reading hearing on May 25, 2026.

Surabaya-Gresik Project

1. *Location: Kasiba. No.79/PDT.G/2024/PN.GSK. Opponent: Ferry Tjandradjaja. Case object: Lawsuit for unlawful acts over ownership of a plot of land with an area of approximately 6.600 m² (six thousand six hundred square meters) located in Petiken Village, Driyorejo District, Gresik Regency which is part of the HPL Certificate Number 282/Petiken Village in the name of Perum Perumnas. Case progress: On March 11, 2025, the Court declared the lawsuit inadmissible, ruling in favor of the Company. The opposing party did not file an appeal, so the case is in kracht.*

2. *Location: Kasiba. No.42/PDT.G/2025/PN.GSK. Opponent: Ferry Tjandradjaja. Case object: Lawsuit for unlawful acts over ownership of a plot of land with an area of approximately 6.600 m² (six thousand six hundred square meters) located in Petiken Village, Driyorejo District, Gresik Regency which is part of the HPL Certificate Number 282/Petiken Village in the name of Perum Perumnas. Case progress: On January 27, 2026, the Court declared the lawsuit in favor of the Company. The opposing party did not file an appeal, so the case is in kracht.*

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Somasi Utang MTN PT PGU

1. Pada tanggal 30 Januari 2025, Perusahaan mendapatkan surat somasi dari PT IIDA Group Holding (IIDA Holding) dan PT Perumnas IIDA Group (PIG), yang menuntut Perusahaan untuk membayar secara penuh tunggakan utang MTN PT PGU selambat-lambatnya pada tanggal 7 Februari 2025. Menurut IIDA Holding dan PIG, Perusahaan bertanggung jawab penuh atas kewajiban pembayaran MTN PT PGU.

   Pada tanggal 18 Februari 2025, Perusahaan bersurat kepada PT IIDA Group Holding dan PT Perumnas IIDA Group, yang menyatakan bahwa PT PGU beritikad menyelesaikan pembayaran utang MTN melalui skema penjualan gedung sentraland Semarang (*take over by investor*) milik PT PGU atau skema *debt to asset swap*.

   Pada 21 Maret 2025, Perusahaan mendapatkan panggilan untuk mengikuti persidangan dalam perkara Nomor: 125/Pdt.G/2024/PNJkt.Tim. Sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, proses sidang perkara hukum ini belum berjalan.

Proyek Sumara Selatan-Jakabaring

1. Lokasi: Jakabaring. No.79/PDT.G/2024/PN.GSK. Lawan: PT Cerah Sinergi Sejahtera. Objek perkara: Gugatan wanprestasi Tergugat atas pembayaran biaya jasa *(outsourcing)* pemeliharaan bangunan Apartemen Samesta Jakabaring Tower 2 Palembang kepada Penggugat periode Juni 2024 sampai dengan Desember 2024 sebesar Rp522.346.905.

   Pada tanggal 6 Mei 2026, Putusan menyatakan gugatan dikabulkan sebagian, sehingga Perumnas berkedudukan sebagai pihak yang kalah. Pada tanggal 19 Mei 2026, Perusahaan menyatakan Banding. Pada tanggal 26 Mei 2026, batas waktu Perusahaan menyerahkan Memori Banding.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

PT PGU MTN Debt Summons

1. On January 30, 2025, the Company received a warning letter from PT IIDA Group Holding (IIDA Holding) and PT Perumnas IIDA Group (PIG), demanding the Company to pay in full the arrears of PT PGU's MTN debt no later than February 7, 2025. According to IIDA Holding and PIG, the Company is fully responsible for PT PGU's MTN payment obligations.

   On February 18, 2025, the Company wrote to PT IIDA Group Holding and PT Perumnas IIDA Group, stating that PT PGU had the intention to settle the payment of MTN debt through the sale scheme of the Semarang Sentraland building (take over by investor) owned by PT PGU or the debt to asset swap scheme.

   On March 21, 2025, the Company received a summons to attend the trial in case Number: 125/Pdt.G/2024/PNJkt.Tim. As of the date of ratification of this consolidated financial statement, the trial process for this legal case has not yet begun.

South Sumatra-Jakabaring Project

1. Location: Jakabaring. No.79/PDT.G/2024/PN.GSK. Opponent: Ferry Tjandradjaja. Case object: Defendant's lawsuit for breach of contract regarding payment of service fees (outsourcing) for maintenance of the Samesta Jakabaring Tower 2 Apartment building in Palembang to the Plaintiff for the period June 2024 to December 2024 amounting to Rp522,346,905

   On May 6, 2026, the decision declared the lawsuit partially granted, thus Perumnas was the losing party. On May 19, 2026, the Company filed an appeal. May 26, 2026, was the deadline for the Company to submit its appeal memorandum.

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Parung Panjang

1. Nuraeni mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri kepada Perusahaan dengan perkara No. 441/PDT.G/2024/PN.CBN atas gugatan perbuatan melawan hukum atas kepemilikan tanah berdasarkan Girik C 483/264 Persil 57 d V seluas 2.390 m2 atas nama Sarian bin Nasa yang terletak di Parung Panjang, Bogor.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum ini sudah terdapat Putusan Pengadilan Negeri No. 441/PDT.G/2024/PN.CBN yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang.

Proyek Dramaga

1. Andi Suhendro dkk mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Depok kepada Perusahaan dengan perkara No. 49/PDT.G/2025/PN.DPK atas gugatan kepemilikan tanah dan rumah seluas 88 m² yang berlokasi di Jalan Jati VI Nomor 180 RT 006/RW 006, Kelurahan Bakti Jaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok, Jawa Barat berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan ("HGB") No. 768/Bakti Jaya atas nama S. Sodiq.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah terdapat Putusan Pengadilan tanggal 20 Januari 2026 yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang dan tidak terdapat upaya hukum lanjutan sehingga putusan telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Parung Panjang Project

1. Nuraeni filed a lawsuit with the District Court against the Company under Case No. 441/PDT.G/2024/PN.CBN regarding an alleged unlawful act claim over land ownership based on Girik C 483/264 Persil 57 d V covering an area of 2,390 square meters under the name of Sarian bin Nasa, located in Parung Panjang, Bogor.

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in District Court Decision No. 441/PDT.G/2024/PN.CBN, which principally declared the Company as the winning party.

Dramaga Project

1. Andi Suhendro et al. filed a lawsuit with the Depok District Court against the Company under Case No. 49/PDT.G/2025/PN.DPK regarding the ownership of land and a house covering an area of 88 square meters located at Jalan Jati VI No. 180 RT 006/RW 006, Bakti Jaya Subdistrict, Sukmajaya District, Depok City, West Java based on Building Use Rights Certificate ("HGB") No. 768/Bakti Jaya under the name of S. Sodiq.

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in a Court Decision dated January 20, 2026, which principally declared the Company as the prevailing party, and no further legal remedies have been filed; therefore, the decision has obtained permanent legal force (inkracht).

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Dramaga (lanjutan)

2. Hari Cahyadi dkk mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Depok kepada Perusahaan dengan perkara No. 144/PDT.G/2025/PN.DPK atas gugatan kepemilikan tanah dan rumah seluas 121 m2 yang berlokasi di Jalan Danau Ranau Raya Nomor 253, Kelurahan Abadijaya, Kota Depok berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan ("HGB") No. 4060/Abadijaya atas nama Mariadi.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah terdapat Putusan Pengadilan tanggal 5 Februari 2026 yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang dan tidak terdapat upaya hukum lanjutan sehingga putusan telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

3. Antonius Endie mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Depok kepada Perusahaan dengan perkara No. 223/PDT.G/2025/PN.DPK atas gugatan perbuatan melawan hukum ("PMH") terkait kepemilikan tanah dan rumah seluas 102 m² yang berlokasi di Jalan Cisadane Raya Nomor 49 RT 007/RW 014, Kelurahan Abadijaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok, Jawa Barat berdasarkan Sertipikat Hak Guna Bangunan ("HGB") No. 2340/Desa Abadijaya atas nama Tito Sutarjo.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah terdapat Putusan Pengadilan tanggal 7 April 2026 yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang dan tidak terdapat upaya hukum lanjutan sehingga putusan telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Dramaga Project (continued)

2. *Hari Cahyadi et al. filed a lawsuit with the Depok District Court against the Company under Case No. 144/PDT.G/2025/PN.DPK regarding the ownership of land and a house covering an area of 121 square meters located at Jalan Danau Ranau Raya No. 253, Abadijaya Subdistrict, Depok City, based on Building Use Rights Certificate ("HGB") No. 4060/Abadijaya under the name of Mariadi.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in a Court Decision dated February 5, 2026, which principally declared the Company as the prevailing party, and no further legal remedies have been filed; therefore, the decision has obtained permanent legal force (inkracht).

3. *Antonius Endie filed a lawsuit with the Depok District Court against the Company under Case No. 223/PDT.G/2025/PN.DPK regarding an alleged unlawful act ("PMH") related to the ownership of land and a house covering an area of 102 square meters located at Jalan Cisadane Raya No. 49 RT 007/RW 014, Abadijaya Subdistrict, Sukmajaya District, Depok City, West Java, based on Building Use Rights Certificate ("HGB") No. 2340/Desa Abadijaya under the name of Tito Sutarjo.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in a Court Decision dated April 7, 2026, which principally declared the Company as the prevailing party, and no further legal remedies have been filed; therefore, the decision has obtained permanent legal force (inkracht).

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Dramaga (lanjutan)

4. Lusiana Hartanti dkk mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Depok kepada Perusahaan dengan perkara No. 267/PDT.G/2025/PN.DPK atas gugatan kepemilikan tanah dan rumah seluas 90 m² yang berlokasi di Jalan Jati VI Nomor 187 RT 006/RW 006, Kelurahan Baktijaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok, Jawa Barat berdasarkan Sertipikat Hak Guna Bangunan ("HGB") No. 6531/Bakti Jaya atas nama Entang Muchtarom.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut masih dalam proses persidangan dengan agenda pembuktian surat dari Tergugat pada tanggal 26 Mei 2026.

5. Sri Dwi Astuti mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Depok kepada Perusahaan dengan perkara No. 329/PDT.G/2025/PN.DPK atas gugatan kepemilikan tanah seluas 60 m² yang berlokasi di Jalan Proklamasi D12 RW 001/RT 023, Kelurahan Abadijaya, Kecamatan Sukmajaya, Kota Depok, Jawa Barat berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan ("HGB") No. 4135/Abadijaya atas nama Elly Heri.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut masih dalam proses persidangan dengan agenda pembuktian surat dari Penggugat pada tanggal 26 Mei 2026.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Dramaga Project (continued)

4. Lusiana Hartanti et al. filed a lawsuit with the Depok District Court against the Company under Case No. 267/PDT.G/2025/PN.DPK regarding the ownership of land and a house covering an area of 90 square meters located at Jalan Jati VI No. 187 RT 006/RW 006, Baktijaya Subdistrict, Sukmajaya District, Depok City, West Java, based on Building Use Rights Certificate ("HGB") No. 6531/Bakti Jaya under the name of Entang Muchtarom.

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case is still under trial process with the agenda of documentary evidence submission by the Defendant scheduled on May 26, 2026.

5. Sri Dwi Astuti filed a lawsuit with the Depok District Court against the Company under Case No. 329/PDT.G/2025/PN.DPK regarding the ownership of land covering an area of 60 square meters located at Jalan Proklamasi D12 RW 001/RT 023, Abadijaya Subdistrict, Sukmajaya District, Depok City, West Java, based on Building Use Rights Certificate ("HGB") No. 4135/Abadijaya under the name of Elly Heri.

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case is still under trial process with the agenda of documentary evidence submission by the Plaintiff scheduled on 26 May 2026.

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Semarang

1. M. Yusuf Machrus mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Semarang kepada Perusahaan dengan perkara No. 582/PDT.G/2024/PN.SMG atas gugatan Perbuatan Melawan Hukum ("PMH") terkait kepemilikan tanah dan bangunan yang terletak di Jalan Gusti Putri No. 08 RT 07/RW 04, Kelurahan Tlogosari Kulon (dahulu Kelurahan Sambirejo), Kecamatan Pedurungan, Kota Semarang berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan ("HGB") No. 741 atas nama Djoko Waluyo.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah diputus oleh Pengadilan Negeri Semarang dengan hasil memenangkan Perusahaan dan putusan tersebut telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

2. Mulad Windradi mengajukan gugatan melalui Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat kepada Perusahaan dengan perkara No. 66/PDT.SUS-PHI/2025/PN.JKT.PST atas perselisihan hubungan industrial terkait Keputusan Direksi Perum Perumnas No. WA/DIRUT/10/KPTS/10/2023 tentang Pemutusan Hubungan Kerja sebagai Karyawan SDR. Mulad Windradi – Ahli Muda QHSE Proyek Kemayoran tanggal 12 Januari 2023.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah diputus oleh Pengadilan Negeri dengan hasil memenangkan Perusahaan dan putusan tersebut telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Semarang Project

1. *M. Yusuf Machrus filed a lawsuit with the Semarang District Court against the Company under Case No. 582/PDT.G/2024/PN.SMG regarding an alleged unlawful act ("PMH") related to the ownership of land and building located at Jalan Gusti Putri No. 08 RT 07/RW 04, Tlogosari Kulon Subdistrict (formerly Sambirejo Subdistrict), Pedurungan District, Semarang City, based on Building Use Rights Certificate ("HGB") No. 741 under the name of Djoko Waluyo.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has been decided by the Semarang District Court in favor of the Company, and such decision has obtained permanent legal force (inkracht).

2. *Mulad Windradi filed a lawsuit with the Industrial Relations Court at the Central Jakarta District Court against the Company under Case No. 66/PDT.SUS-PHI/2025/PN.JKT.PST regarding an industrial relations dispute related to the Board of Directors Decree of Perum Perumnas No. WA/DIRUT/10/KPTS/10/2023 concerning the termination of employment of SDR employee Mulad Windradi – Junior QHSE Expert of Kemayoran Project dated January 12, 2023.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has been decided by the Court in favor of the Company, and such decision has obtained permanent legal force (inkracht).

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Sumatra Utara

1. Aisah Rumapea mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Medan kepada Perusahaan dengan perkara No. 1021/PDT.G/2024/PN.MDN jo. 594/PDT/2025/PT.MDN atas gugatan Perbuatan Melawan Hukum ("PMH") terkait permintaan pengosongan dan/atau pembongkaran bangunan liar yang berada di atas sebagian tanah seluas 1.483 m² yang terletak di Jalan Tempira Lestari Raya Griya Martubung I, Medan. Tanah tersebut telah ditransaksikan oleh Perusahaan kepada HKBP Distrik XXXI Medan.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah diputus oleh Pengadilan Tinggi dengan hasil memenangkan Perusahaan dan putusan tersebut telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

Proyek TOD Pondok Cina

1. Chintia Sianturi mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur kepada Perusahaan dengan perkara No. 111/PDT.G/2025/PN JKT.TIM jo. 1372/PDT/2025/PT DKI atas gugatan terkait pembatalan Pengikatan Jual Beli ("PPJB") unit apartemen pada Proyek TOD Pondok Cina yang berlokasi di Kota Depok, Provinsi Jawa Barat.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah terdapat Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Timur tanggal 21 Oktober 2025 yang pada pokoknya menyatakan gugatan penggugat tidak dapat diterima (Niet Ontvankelijke Verklaard/NO) sehingga Perusahaan dinyatakan sebagai pihak yang menang. Selanjutnya, berdasarkan Putusan Pengadilan Tinggi DKI Jakarta tanggal 22 Januari 2026, putusan tingkat pertama tersebut telah dikuatkan.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Sumatra Utara Project

1. *Aisah Rumapea filed a lawsuit with the Medan District Court against the Company under Case No. 1021/PDT.G/2024/PN.MDN jo. 594/PDT/2025/PT.MDN regarding an alleged unlawful act ("PMH") related to a request for the vacating and/or demolition of illegal buildings standing on part of a parcel of land covering an area of 1,483 square meters located at Jalan Tempira Lestari Raya Griya Martubung I, Medan. The land had previously been transacted by the Company to HKBP District XXXI Medan.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has been decided by the High Court in favor of the Company, and such decision has obtained permanent legal force (inkracht).

TOD Pondok Cina Project

1. *Chintia Sianturi filed a lawsuit with the East Jakarta District Court against the Company under Case No. 111/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM jo. 1372/PDT/2025/PT DKI regarding the cancellation of the Sale and Purchase Binding Agreement ("PPJB") for an apartment unit in the TOD Pondok Cina Project located in Depok City, West Java Province.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in an East Jakarta District Court Decision dated October 21, 2025, which principally declared the plaintiff's claim inadmissible (Niet Ontvankelijke Verklaard/NO), thereby declaring the Company as the prevailing party. Furthermore, based on the Jakarta High Court Decision dated January 22, 2026, the first-level court decision was upheld.

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek TOD Pondok Cina (lanjutan)

Atas putusan tersebut, penggugat telah mengajukan upaya hukum kasasi dan sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara masih dalam proses pemeriksaan di tingkat kasasi.

Proyek Renewal Kemayoran

1. Edty Witaria mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Jakarta Pusat kepada Perusahaan dengan perkara No. 142/PDT.G/2025/PN.JKT.PST atas gugatan Perbuatan Melawan Hukum ("PMH") terkait kepemilikan 1 (satu) unit Apartemen Nomor 117E Blok I luas 41,15 m² di Apartemen Puri Kemayoran Perum Perumnas yang berlokasi di Jalan Angkasa (eks Bandara Kemayoran), Jakarta.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah terdapat Putusan Pengadilan Negeri yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang dan tidak terdapat upaya hukum lanjutan sehingga putusan telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

Proyek Bandung

1. Maria Christi Ulinova mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur kepada Perusahaan dengan perkara No. 139/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM atas gugatan wanprestasi terkait pembangunan dan penyerahan 1 (satu) unit Apartemen Antapani, Centraland Antapani Bandung, Locapani Tower Unit B-12-B02, Type 1 BR dengan luas bangunan 26,02 m²

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah terdapat Putusan Pengadilan Negeri yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang dan tidak terdapat upaya hukum lanjutan sehingga putusan telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

TOD Pondok Cina Project (continued)

Against such decision, the plaintiff has filed a cassation appeal, and as of the date of authorization of these consolidated financial statements, the case is still under examination at the cassation level.

Renewal Kemayoran Project

1. *Edty Witaria filed a lawsuit with the Central Jakarta District Court against the Company under Case No. 142/PDT.G/2025/PN.JKT.PST regarding an alleged unlawful act ("PMH") related to the ownership of 1 (one) apartment unit No. 117E Block I with an area of 41.15 square meters at Puri Kemayoran Apartment of Perum Perumnas, located on Jalan Angkasa (formerly Kemayoran Airport), Jakarta.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in a District Court Decision which principally declared the Company as the prevailing party, and no further legal remedies have been filed; therefore, the decision has obtained permanent legal force (inkracht).

Bandung Project

1. *Maria Christi Ulinova filed a lawsuit with the East Jakarta District Court against the Company under Case No. 139/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM regarding a breach of contract claim related to the construction and handover of 1 (one) apartment unit at Antapani Apartment, Centraland Antapani Bandung, Locapani Tower Unit B-12-B02, Type 1 BR, with a building area of 26.02 square meters.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in a District Court Decision which principally declared the Company as the prevailing party, and no further legal remedies have been filed; therefore, the decision has obtained permanent legal force (inkracht).

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Bandung (lanjutan)

2. Bambang Sulistomo mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur kepada Perusahaan dengan perkara No. 581/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM atas gugatan Perbuatan Melawan Hukum ("PMH") terhadap sisa pengembalian atas pembelian Apartemen Samesta Antaloca Bandung NDR/NDA : A-09-A01 Tipe Hunian : 2BR sebesar Rp430.000.000.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah terdapat Putusan Pengadilan Negeri yang pada pokoknya menyatakan Perusahaan sebagai pihak yang menang dan tidak terdapat Upaya hukum lanjutan sehingga putusan telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

3. Agus Juandi mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Bandung kepada Eddy Kurniadi, Perumnas dkk dengan perkara No. 452/PDT.G/2025/PN.BDG terkait gugatan kepemilikan tanah seluas 60 m² yang berlokasi di Jalan Jatiwangi 10 No. 39, RT.004/RW.014, Kelurahan Antapani Tengah, Kecamatan Antapani, Kota Bandung, Jawa Barat berdasarkan Surat Pernyataan Jual Beli tanggal 20 November 1992.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut masih dalam proses persidangan dengan agenda putusan pada tanggal 3 Juni 2026.

Proyek Jawa Timur I

1. Kristanto Tjahjadi dkk mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Surabaya dengan perkara No. 217/PDT.G/2025/PN.SBY atas gugatan Perbuatan Melawan Hukum ("PMH") terkait kepemilikan 2 (dua) bidang tanah SHM milik para penggugat, di atasnya berdiri ruko yang dahulu berasal/berdiri di atas tanah HPL milik Perum Perumnas sehingga tidak dapat dilakukan pencatatan piutang dan/atau peralihan jaminan Hak Tanggungan.

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Bandung Project (continued)

2. *Bambang Sulistomo filed a lawsuit with the East Jakarta District Court against the Company under Case No. 581/PDT.G/2025/PN.JKT.TIM regarding an alleged unlawful act ("PMH") related to the remaining refund for the purchase of Samesta Antaloca Bandung Apartment, NDR/NDA: A-09-A01, Residential Type: 2BR, amounting to Rp430,000,000.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has resulted in a District Court Decision which principally declared the Company as the prevailing party, and no further legal remedies have been filed; therefore, the decision has obtained permanent legal force (inkracht).

3. *Agus Juandi filed a lawsuit with the Bandung District Court against Eddy Kurniadi, Perumnas et al. under Case No. 452/PDT.G/2025/PN.BDG regarding the ownership of land covering an area of 60 square meters located at Jalan Jatiwangi 10 No. 39, RT.004/RW.014, Antapani Tengah Subdistrict, Antapani District, Bandung City, West Java, based on a Sale and Purchase Statement Letter dated November 20, 1992.*

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case is still under trial process with the court decision hearing scheduled on June 3, 2026.

Jawa Timur I Project

1. *Kristanto Tjahjadi et al. filed a lawsuit with the Surabaya District Court under Case No. 217/PDT.G/2025/PN.SBY regarding an alleged unlawful act ("PMH") related to the ownership of 2 (two) parcels of freehold title land certificates (SHM) owned by the plaintiffs, on which shop houses previously originated from/stood on HPL land owned by Perum Perumnas, resulting in the inability to record receivables and/or transfer mortgage security rights.*

41. TUNTUTAN HUKUM (lanjutan)

Perkara Litigasi (lanjutan)

Proyek Jawa Timur I (lanjutan)

Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah diputus oleh Pengadilan Negeri dengan hasil memenangkan Perusahaan dan putusan tersebut telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

2. Subardi mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Gresik dengan perkara No. 17/PDT.G/2025/PN.GSK atas gugatan Perbuatan Melawan Hukum ("PMH") terkait tindakan Tergugat yang tidak memberikan surat rekomendasi sehingga Sertifikat Hak Guna Bangunan ("SHGB") No. 0009 Gambar Situasi No. 0990/93 tanggal 19 Januari 1993 seluas 120 m² atas nama Ir. Suwinanto atau Suwi Hanto tidak dapat dilakukan proses perpanjangan dan/atau balik nama serta peningkatan menjadi hak milik terhadap Penggugat.

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah diputus oleh Pengadilan Negeri dengan hasil memenangkan Perusahaan dan putusan tersebut telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

3. B. Afian Prihadianto mengajukan gugatan melalui Pengadilan Negeri Gresik dengan perkara No. 60/PDT.G/2025/PN.GSK atas gugatan wanprestasi terkait penyerahan Sertifikat Hak Milik atas sebidang tanah seluas 108 m² di Perumahan Sentraland Resident Tipe 36/72 Blok A1-06, Driyorejo, Kabupaten Gresik, Jawa Timur

   Progres perkara sampai dengan tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian ini, perkara hukum tersebut telah diputus oleh Pengadilan Negeri dengan hasil memenangkan Perusahaan dan putusan tersebut telah berkekuatan hukum tetap (inkracht).

41. LITIGATIONS (continued)

Litigations Case (continued)

Jawa Timur I Project (continued)

As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has been decided by the District Court in favor of the Company, and such decision has obtained permanent legal force (inkracht).

2. Subardi filed a lawsuit with the Gresik District Court under Case No. 17/PDT.G/2025/PN.GSK regarding an alleged unlawful act ("PMH") related to the Defendant's failure to issue a recommendation letter, resulting in Building Use Rights Certificate ("SHGB") No. 0009, Situation Map No. 0990/93 dated January 19, 1993 covering an area of 120 square meters under the name of Ir. Suwinanto or Suwi Hanto being unable to undergo extension and/or transfer of title process as well as upgrade into freehold title in favor of the Plaintiff.

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has been decided by the District Court in favor of the Company, and such decision has obtained permanent legal force (inkracht).

3. B. Afian Prihadianto filed a lawsuit with the Gresik District Court under Case No. 60/PDT.G/2025/PN.GSK regarding a breach of contract claim related to the handover of a Freehold Title Certificate over a parcel of land covering an area of 108 square meters at Sentraland Resident Housing Type 36/72 Block A1-06, Driyorejo, Gresik Regency, East Java.

   As of the date of authorization of these consolidated financial statements, the legal case has been decided by the District Court in favor of the Company, and such decision has obtained permanent legal force (inkracht).

42. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN

Risiko modal

Grup mengelola risiko modal untuk memastikan bahwa mereka akan mampu untuk melanjutkan kelangsungan usaha dengan mempertahankan kesehatan rasio modal untuk menyokong operasi dan pertumbuhannya sekaligus memaksimalkan nilai pemegang saham.

Grup mengelola struktur modal dengan melakukan penyesuaian, berdasarkan perubahan kondisi ekonomi. Untuk memelihara dan menyesuaikan struktur permodalan, Grup dapat menyesuaikan pembayaran dividen kepada pemegang saham, menerbitkan saham baru atau mengusahakan pendanaan melalui pinjaman. Tidak ada perubahan atas tujuan, kebijakan maupun proses selama periode pelaporan.

Risiko suku bunga

Risiko tingkat suku bunga adalah risiko di mana nilai wajar atau arus kas masa depan dari suatu instrumen keuangan berfluktuasi karena perubahan suku bunga pasar. Pengaruh dari perubahan suku bunga pasar terutama terkait dengan kas di bank. Tidak ada kebijakan formal untuk lindung nilai sehubungan dengan eksposur tingkat suku bunga. Eksposur terhadap risiko tingkat suku bunga dipantau secara berkelanjutan.

Risiko kredit

Risiko kredit mengacu kepada risiko di mana pihak lain tidak membayar atas liabilitas kontrak yang mengakibatkan kerugian keuangan kepada Grup. Eksposur risiko kredit Grup terutama timbul dari piutang.

42. FINANCIAL RISK MANAGEMENT

Capital risk

The Group manages capital risk to ensure that it will continue as a going concern by maintaining healthy capital ratios to support its operations and growth and at the same time maximize shareholder value.

The Group manages its capital structure by adjust to changes in economic condition. To maintain and adjust its capital structure, the Group can adjust dividend payment to shareholders, issue new shares or seek funding through loan. There were no changes in objective, policy or process during the reporting period.

Interest rate risk

Interest rate risk is the risk that the fair value or future cash flows of financial instrument will fluctuate because of changes in market interest rates. The risk of changes in market interest rates primarily to the Group's cash in bank. There is no formal hedging policy with respect to interest rate exposure. Exposure of risk of interest rate is monitored on ongoing.

Credit risk

Credit risk refers to the risk that another party doesn't pay for contract liabilities resulting in financial losses to the Group. The Group's credit risk exposure mainly arises from receivable.

42. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)

Risiko kredit (lanjutan)

Risiko kredit pelanggan dikelola oleh Direksi sesuai kebijakan dan prosedur pengendalian Grup, yang berkaitan dengan pengelolaan risiko kredit pelanggan. Piutang pelanggan yang belum tertagih dimonitor secara teratur. Tidak terdapat konsentrasi risiko kredit yang signifikan dalam Grup.

Risiko likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko bahwa Grup tidak dapat memenuhi kewajibannya ketika jatuh tempo, manajemen mengevaluasi dan memantau arus kas masuk dan arus kas keluar untuk memastikan ketersediaan dana untuk menyelesaikan kewajiban yang jatuh tempo. Secara umum, dana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kewajiban saat ini dan jangka panjang diperoleh dari aktivitas penjualan kepada pelanggan.

Risiko Perubahan Kebijakan Pemerintah, Kondisi Ekonomi dan Sosial Politik

Kebijakan pemerintah baik yang menyangkut ekonomi dan moneter, serta kondisi sosial dan politik yang kurang kondusif akan berakibat menurunnya daya beli masyarakat dan mungkin juga mengurangi peran Grup dalam usahanya.

Hal ini dapat mengakibatkan menurunnya kemampuan Grup dalam mencapai tujuannya sehingga berpengaruh terhadap aktivitas pendanaan Grup.

43. PENYAJIAN KEMBALI ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN

Setelah penerbitan laporan keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2024 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, serta pada tanggal 1 Januari 2024/31 Desember 2023 yang telah diterbitkan sebelumnya masing-masing pada tanggal 14 April 2025 dan 15 Maret 2024, Grup telah memperbaiki laporan keuangan dengan mengakui aset BOT dan tanah yang menjadi dasarnya serta memperbaiki perhitungan biaya-biaya yang seharusnya tidak dikapitalisasi pada persediaan dalam laporan keuangan konsolidasian pada tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut.

42. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)

Credit risk (continued)

Customer credit risk is managed by Directors in accordance with Group's control policies and procedure, which are related to managing customer credit risk. Uncollected customer receivable is monitored regularly. There is no significant concentration of the Group's credit risk.

Liquidity risk

Liquidity risk is the risk that the Group is unable to meet its obligation when they fall due, the management evaluates and monitors cash inflows and cash outflows to ensure the availability of fund to settle the due obligation. In general, fund needed to settle the current and long-term liabilities is obtained from sales activities to customers.

Risk of Changes in Government Policy, Economics, Social and Political

The unfavorable Government's policies concerning economic and monetary as well as social and political conditions will result in decreasing of purchasing power and may also reduce the role of the Group in its business.

This situation will lead to the decreasing of the Group's ability in achieving its goals and will affect the Group's financing activities.

43. RESTATEMENT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

After the issuance of the previously issued consolidated financial statements as of December 31, 2024 and for the year then ended, and as of January 1, 2024/December 31, 2023, which were issued on April 14, 2025 and March 15, 2024, respectively, the Group revised the financial statements by recognizing the BOT assets and the underlying land and by correcting the calculation of costs that should not have been capitalized as inventories in the consolidated financial statements as of and for the years then ended.

43. PENYAJIAN KEMBALI ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)

Untuk itu, Grup melakukan penyajian kembali atas laporan keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2024 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, serta pada tanggal 1 Januari 2024/31 Desember 2023 untuk memperbaiki laporan keuangan konsolidasian tersebut.

43. RESTATEMENT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS (continued)

Accordingly, the Group has restated the consolidated financial statements as of December 31, 2024 and for the year then ended, and as of January 1, 2024/December 31, 2023 to properly present such consolidated financial statements.

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian pada 31 Desember 2024
Consolidated Statement of Financial Position as of December 31, 2024

	Dilaporkan sebelumnya/ *As previously reported*	Penyesuaian atas penyajian kembali/ *Restatement adjustment*	Disajikan kembali/ *As restated*	
ASET				***ASSETS***
ASET LANCAR				***CURRENT ASSETS***
Kas dan Setara Kas	439.781.409.663	-	439.781.409.663	*Cash and Cash Equivalents*
Piutang usaha – Neto	95.539.173.059	-	95.539.173.059	*Trade Receivables – Net*
Piutang lain-lain – Neto	802.882.397	-	802.882.397	*Other Receivables – Net*
Persediaan – Neto	3.833.227.059.013	(358.295.927.244)	3.474.931.131.769	*Inventories – Net*
Pajak Dibayar di Muka	105.862.344.079	(58.737.703.261)	47.124.640.818	*Prepaid Taxes*
Biaya Dibayar di Muka dan Uang Muka	18.054.040.433	-	18.054.040.433	*Prepaid Expenses dan Advances*
Tanah untuk Pengembangan	502.291.543.872	-	502.291.543.872	*Land for Development*
Aset Keuangan Lancar Lainnya	81.105.012.260	-	81.105.012.260	*Other Current Financial Assets*
JUMLAH ASET LANCAR	**5.076.663.464.776**	**(417.033.630.505)**	**4.659.629.834.271**	***TOTAL CURRENT ASSETS***
ASET TIDAK LANCAR				***NON-CURRENT ASSETS***
Investasi Jangka Panjang	131.102.164.114	-	131.102.164.114	*Long-Term Investment*
Tanah untuk Pengembangan	432.506.375.821	-	432.506.375.821	*Land for Development*
Properti investasi – Neto	2.340.817.943.025	266.096.000.000	2.606.913.943.025	*Investment Properties – Net*
Aset Tetap – Neto	312.143.381.966	-	312.143.381.966	*Fixed Assets – Net*
Aset Hak Guna – Neto	173.849.681	-	173.849.681	*Right of Use Assets – Net*
Aset Tidak Lancar Lainnya	18.200.123.969	241.091.000.000	259.291.123.969	*Other Non-Current Assets*
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR	**3.234.943.838.576**	**507.187.000.000**	**3.742.130.838.576**	***TOTAL NON-CURRENT ASSETS***
JUMLAH ASET	**8.311.607.303.352**	**90.153.369.495**	**8.401.760.672.847**	***TOTAL ASSETS***

43. PENYAJIAN KEMBALI ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)

43. RESTATEMENT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS (continued)

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian pada 31 Desember 2024
Consolidated Statement of Financial Position as of December 31, 2024

	Dilaporkan sebelumnya/ *As previously reported*	Penyesuaian atas penyajian Kembali/ *Restatement adjustment*	Disajikan kembali/ *As restated*	
LIABILITAS DAN EKUITAS				***LIABILITIES AND EQUITY***
LIABILITAS				***LIABILITIES***
LIABILITAS JANGKA PENDEK				***CURRENT LIABILITIES***
Pinjaman Jangka Pendek	247.503.240.144	-	247.503.240.144	*Short-Term Loans*
Pendapatan Diterima di Muka	11.672.582.872	-	11.672.582.872	*Unearned Revenue*
Liabilitas Kontrak	414.600.640.513	-	414.600.640.513	*Contract Liabilities*
Utang Usaha	253.957.007.462	-	253.957.007.462	*Trade payables*
Pihak berelasi				*Related parties*
Pihak ketiga				*Third parties*
Utang Lain-Lain	54.976.498.897	-	54.976.498.897	*Other Payables*
Beban Akrual	749.719.231.122	-	749.719.231.122	*Accrued Expenses*
Utang Pajak	233.955.309.927	(58.737.703.261)	175.217.606.666	*Taxes payables*
Bagian Jangka Pendek dari:				*Short-Term Portion of:*
Pinjaman Jangka Menengah	332.918.347.386	-	332.918.347.386	*Medium Term notes*
Utang Bank	337.807.562.883	-	337.807.562.883	*Bank Loans*
Utang RDI	2.398.523.450	-	2.398.523.450	*RDI Loan*
Liabilitas Sewa Guna Usaha	120.703.939	-	120.703.939	*Lease Liabilities*
JUMLAH LIABILITAS JANGKA PENDEK	**2.639.629.648.595**	**(58.737.703.261)**	**2.580.891.945.334**	***TOTAL CURRENT LIABILITIES***
LIABILITAS JANGKA PANJANG				***NON-CURRENT LIABILITIES***
Liabilitas Imbalan Kerja	49.972.087.968	-	49.972.087.968	*Employee Benefit Liabilities*
Bagian Jangka Panjang Setelah Dikurangi Bagian Jangka Pendek				*Long-Term Portion Net of Short-Term Portion:*
Pinjaman Jangka Menengah	1.463.540.628.770	-	1.463.540.628.770	*Medium Term notes*
Utang pihak ketiga	300.000.000.000	-	300.000.000.000	*Third Party Loan*
Utang Bank	1.409.515.841.503	-	1.409.515.841.503	*Bank Loans*
Utang SUJP	650.000.000.000	-	650.000.000.000	*SUJP Loan*
Utang RDI	35.960.870.220	-	35.960.870.220	*RDI Loan*
Liabilitas Tidak Lancar Lainnya	60.233.023.847	-	60.233.023.847	*Other Non-Current Liabilities*
Liabilitas Sewa	246.695.017.352	-	246.695.017.352	*Lease Liabilities*
JUMLAH LIABILITAS JANGKA PANJANG	**4.215.917.469.660**	**-**	**4.215.917.469.660**	***TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES***
JUMLAH LIABILITAS	**6.855.547.118.255**	**(58.737.703.261)**	**6.796.809.414.994**	***TOTAL LIABILITIES***

43. PENYAJIAN KEMBALI ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)

43. RESTATEMENT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS (continued)

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian pada 31 Desember 2024
Consolidated Statement of Financial Position as of December 31, 2024

	Dilaporkan sebelumnya/ *As previously reported*	Penyesuaian atas penyajian Kembali/ *Restatement adjustment*	Disajikan kembali/ *As restated*	
EKUITAS				***EQUITY***
Modal Ditempatkan	1.000.000.000	-	1.000.000.000	*Share Capital*
Penyertaan Modal Negara	3.528.374.857.888	-	3.528.374.857.888	*State Equity Participation*
Selisih Transaksi Perubahan Ekuitas	55.036.047.408	-	55.036.047.408	*Difference arising from Equity Transactions*
Saldo laba				*Retained earnings:*
Telah Ditentukan Penggunaannya	1.069.172.511.628	-	1.069.172.511.628	*Appropriated*
Belum Ditentukan Penggunaannya	(3.396.195.780.113)	148.891.072.756	(3.247.304.707.357)	*Unappropriated*
Komponen Ekuitas Lainnya	189.243.690.132	-	189.243.690.132	*Other Components of Equity*
Jumlah Ekuitas yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk	1.446.631.326.943	148.891.072.756	1.595.522.399.699	*Total Equity Attributable to Owner of The Parent Entity*
Kepentingan Nonpengendali	9.428.858.154	-	9.428.858.154	*Non-Controlling Interest*
JUMLAH EKUITAS	**1.456.060.185.097**	**148.891.072.756**	**1.604.951.257.853**	***TOTAL EQUITY***
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	**8.311.607.303.352**	**90.153.369.495**	**8.401.760.672.847**	***TOTAL LIABILITIES AND EQUITY***

Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain pada 31 Desember 2024
Statement of Profit or Loss and Other Comprehensive Income as of December 31, 2024

	Dilaporkan sebelumnya/ *As previously reported*	Penyesuaian atas penyajian Kembali/ *Restatement adjustment*	Disajikan kembali/ *As restated*	
Pendapatan	1.229.618.490.844	-	1.229.618.490.844	*Revenue*
Beban Pokok Pendapatan	(877.026.846.564)	-	(877.026.846.564)	*Cost of Revenue*
LABA KOTOR	**352.591.644.280**	**-**	**352.591.644.280**	***GROSS PROFIT***
BEBAN USAHA				***OPERATING EXPENSES***
Beban Penjualan	(15.240.462.304)	-	(15.240.462.304)	*Selling Expense*
Beban Umum dan Administrasi	(262.051.543.230)	-	(262.051.543.230)	*General and Administrative Expenses*
TOTAL BEBAN USAHA	**(277.292.005.534)**	**-**	**(277.292.005.534)**	***Total Operating Expense***
BEBAN PAJAK FINAL	**(26.975.931.897)**	**-**	**(26.975.931.897)**	***FINAL TAX EXPENSES***
LABA/(RUGI) USAHA	**48.323.706.849**	-	**48.323.706.849**	***OPERATING PROFIT/(LOSS)***
PENDAPATAN/ (BEBAN) LAIN-LAIN				***OTHER INCOME/(EXPENSES)***
Pendapatan Keuangan	22.440.462.544	-	22.440.462.544	*Finance Income*
Beban Keuangan	(356.081.878.487)	-	(356.081.878.487)	*Finance Expenses*
Lain-Lain - Neto	297.769.278.146	199.663.514.385	497.432.792.531	*Others-Net*
TOTAL BEBAN LAIN-LAIN	**(35.872.137.797)**	**199.663.514.385**	**163.791.376.588**	***TOTAL OTHER EXPENSES***
LABA (RUGI) SEBELUM BEBAN PAJAK PENGHASILAN	**12.451.569.052**	**199.663.514.385**	**212.115.083.437**	***PROFIT (LOSS) BEFORE INCOME TAX EXPENSE***
BEBAN PAJAK KINI	**(561.747.908)**	**-**	**(561.747.908)**	***CURRENT TAX EXPENSES***
LABA (RUGI) USAHA TAHUN BERJALAN	**11.889.821.144**	**199.663.514.385**	**211.553.335.529**	***NET PROFIT (LOSS) FOR THE YEAR***

43. PENYAJIAN KEMBALI ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)

43. RESTATEMENT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS (continued)

Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain pada 31 Desember 2024
Statement of Profit or Loss and Other Comprehensive Income as of December 31, 2024

	Dilaporkan sebelumnya/ *As previously reported*	Penyesuaian atas penyajian Kembali/ *Restatement adjustment*	Disajikan kembali/ *As restated*	
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN				***OTHER COMPREHENSIVE INCOME***
Pos yang tidak akan direklasifikasikan ke laba rugi:				***Items that will not be reclassified to profit or loss:***
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan kerja	16.420.957.817	-	16.420.957.817	*Remeasurement of employee benefits liabilities*
Pos yang akan direklasifikasikan ke laba rugi:				***TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR***
Keuntungan yang belum direalisasi atas investasi yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain	898.878.561	-	898.878.561	*Unrealized gain on investment at fair value through other comprehensive income*
Laba/(Rugi) Komprehensif Lain	**17.319.836.378**	-	**17.319.836.378**	***Other Comprehensive Income/(Loss)***
JUMLAH LABA/ (RUGI) KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**29.209.657.522**	**199.663.514.385**	**228.873.171.907**	***TOTAL COMPREHENSIVE INCOME/(LOSS) FOR THE YEAR***
JUMLAH LABA/ (RUGI) TAHUN BERJALAN YANG DAPAT DIATRIBUSIKAN KEPADA:				***TOTAL COMPREHESIVE PROFIT/ (LOSS) FOR THE YEAR ATTRIBUTABLE TO:***
Pemilik Entitas Induk	9.568.890.587	199.663.514.385	209.232.404.972	*Owners of The Parent Entity*
Kepentingan Nonpengendali	2.320.930.557	-	2.320.930.557	*Non-Controlling Interest*
Jumlah	**11.889.821.144**	**199.663.514.385**	**211.553.335.529**	***TOTAL***
JUMLAH LABA/ (RUGI) TAHUN BERJALAN YANG DAPAT DIATRIBUSIKAN KEPADA:				***TOTAL COMPREHESIVE PROFIT/ (LOSS) FOR THE YEAR ATTRIBUTABLE TO:***
Pemilik Entitas Induk	26.891.476.687	199.663.514.385	226.554.991.072	*Owners of The Parent Entity*
Kepentingan Nonpengendali	2.318.180.835	-	2.318.180.835	*Non-Controlling Interest*
Jumlah	**29.209.657.522**	**199.663.514.385**	**228.873.171.907**	***TOTAL***

43. PENYAJIAN KEMBALI ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)

43. RESTATEMENT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS (continued)

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian Tanggal 31 Desember 2023/1 Januari 2024/
Consolidated Statement of Financial Position as of December 31, 2023/January 1, 2024

	Dilaporkan sebelumnya/ *As previously reported*	Penyesuaian atas penyajian Kembali/ *Restatement adjustment*	Disajikan kembali/ *As restated*	
ASET				***ASSETS***
ASET LANCAR				***CURRENT ASSETS***
Kas dan Setara Kas	977.204.554.566	-	977.204.554.566	*Cash and Cash Equivalents*
Piutang usaha – Neto	168.025.678.564	-	168.025.678.564	*Trade Receivables – Net*
Piutang lain-lain – Neto	20.116.056.467	-	20.116.056.467	*Other Receivables – Net*
Persediaan – Neto	5.185.152.139.003	(328.741.441.629)	4.856.410.697.374	*Inventories – Net*
Pajak Dibayar di Muka	92.628.581.258	(57.432.359.186)	35.196.222.072	*Prepaid Taxes*
Biaya Dibayar di Muka dan Uang Muka	72.594.876.895	-	72.594.876.895	*Prepaid Expenses dan Advances*
Tanah untuk Pengembangan	579.800.403.560	-	579.800.403.560	*Land for Development*
Aset Keuangan Lancar Lainnya	15.174.338.935	-	15.174.338.935	*Other Current Financial Assets*
JUMLAH ASET LANCAR	**7.110.696.629.248**	**(386.173.800.815)**	**6.724.522.828.433**	***TOTAL CURRENT ASSETS***
ASET TIDAK LANCAR				***NON-CURRENT ASSETS***
Investasi Jangka Panjang	114.992.719.518	-	114.992.719.518	*Long-Term Investment*
Tanah untuk Pengembangan	165.515.888.551	-	165.515.888.551	*Land for Development*
Properti investasi – Neto	387.214.081.149	30.700.000.000	417.914.081.149	*Investment Properties – Net*
Aset Tetap – Neto	512.572.620.185	-	512.572.620.185	*Fixed Assets – Net*
Aset Hak Guna – Neto	330.538.324	-	330.538.324	*Right of Use Assets – Net*
Aset Tidak Lancar Lainnya	106.464.955	247.269.000.000	247.375.464.955	*Other Non-Current Assets*
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR	**1.180.732.312.682**	**277.969.000.000**	**1.458.701.312.682**	***TOTAL NON-CURRENT ASSETS***
JUMLAH ASET	**8.291.428.941.930**	**(108.204.800.815)**	**8.183.224.141.115**	***TOTAL ASSETS***

43. PENYAJIAN KEMBALI ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)

43. RESTATEMENT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS (continued)

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian Tanggal 31 Desember 2023/1 Januari 2024/
Consolidated Statement of Financial Position as of December 31, 2023/January 1, 2024

	Dilaporkan sebelumnya/ *As previously reported*	Penyesuaian atas penyajian Kembali/ *Restatement adjustment*	Disajikan kembali/ *As restated*	
LIABILITAS DAN EKUITAS				***LIABILITIES AND EQUITY***
LIABILITAS				***LIABILITIES***
LIABILITAS JANGKA PENDEK				***CURRENT LIABILITIES***
Pinjaman Jangka Pendek	197.987.214.571	-	197.987.214.571	*Short-Term Loans*
Pendapatan Diterima di Muka	8.743.010.690	-	8.743.010.690	*Unearned Revenue*
Liabilitas Kontrak	614.081.722.005	9.889.324.366	623.971.046.371	*Contract Liabilities*
Utang Usaha		-	217.713.929.588	*Trade payables*
Pihak berelasi	135.213.768.067	-		*Related parties*
Pihak ketiga	82.500.161.521	-		*Third parties*
Utang Lain-Lain	50.482.952.404	(8.533.298)	50.474.419.106	*Other Payables*
Beban Akrual	505.740.159.885	8.533.296	505.748.693.181	*Accrued Expenses*
Utang Pajak	214.656.006.749	(57.432.359.186)	157.223.647.563	*Taxes payables*
Bagian Jangka Pendek dari:				*Short-Term Portion of:*
Pinjaman Jangka Menengah	887.192.988.950	-	887.192.988.950	*Medium Term notes*
Utang Bank	146.858.585.893	-	146.858.585.893	*Bank Loans*
Utang RDI	5.994.610.471	-	5.994.610.471	*RDI Loan*
Liabilitas Sewa Guna Usaha	153.289.451	-	153.289.451	*Lease Liabilities*
JUMLAH LIABILITAS JANGKA PENDEK	**2.849.604.470.657**	**(47.543.034.822)**	**2.802.061.435.835**	***TOTAL CURRENT LIABILITIES***
LIABILITAS JANGKA PANJANG				***NON-CURRENT LIABILITIES***
Liabilitas Kontrak	15.536.466.976	(9.889.324.364)	5.647.142.612	*Contract Liabilities*
Liabilitas Imbalan Kerja	39.664.875.862	-	39.664.875.862	*Employee Benefit Liabilities*
Bagian Jangka Panjang Setelah Dikurang Bagian Jangka Pendek				*Long-Term Portion Net of Short-Term Portion:*
Pinjaman Jangka Menengah	1.211.449.626.028	-	1.211.449.626.028	*Medium Term notes*
Utang pihak ketiga	-	-	-	*Third Party Loan*
Utang Bank	1.764.174.821.550	-	1.764.174.821.550	*Bank Loans*
Utang SUJP	650.000.000.000	-	650.000.000.000	*SUJP Loan*
Utang RDI	37.159.565.894	-	37.159.565.894	*RDI Loan*
Pinjaman Jangka Panjang	-	-	-	*Long-Term Loan*
Liabilitas Sewa	233.240.182.435	-	233.240.182.435	*Lease Liability*
Liabilitas Tidak Lancar Lainnya	61.233.023.847	-	61.233.023.847	*Other Non-Current Liabilities*
JUMLAH LIABILITAS JANGKA PANJANG	**4.012.458.562.592**	**(9.889.324.364)**	**4.002.569.238.228**	***TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES***
JUMLAH LIABILITAS	**6.862.063.033.249**	**(57.432.359.186)**	**6.804.630.674.063**	***TOTAL LIABILITIES***

43. PENYAJIAN KEMBALI ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)

43. RESTATEMENT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS (continued)

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian Tanggal 31 Desember 2023/1 Januari 2024/
Consolidated Statement of Financial Position as of December 31, 2023/January 1, 2024

	Dilaporkan sebelumnya/ *As previously reported*	Penyesuaian atas penyajian Kembali/ *Restatement adjustment*	Disajikan kembali/ *As restated*	
EKUITAS				***EQUITY***
Modal Ditempatkan	1.000.000.000	-	1.000.000.000	*Share Capital*
Penyertaan Modal Negara	3.528.374.857.888	-	3.528.374.857.888	*State Equity Participation*
Selisih Transaksi Perubahan Ekuitas	55.036.047.408	-	55.036.047.408	*Difference arising from Equity Transactions*
Saldo laba				*Retained earnings:*
Telah Ditentukan Penggunaannya	1.069.172.511.628	-	1.069.172.511.628	*Appropriated*
Belum Ditentukan Penggunaannya	(3.520.672.166.854)	64.135.054.525	(3.456.537.112.329)	*Unappropriated*
Komponen Ekuitas Lainnya	289.349.480.736	(117.627.643.546)	174.441.984.582	*Other Components of Equity*
Jumlah Ekuitas yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk	1.422.260.730.806	(50.772.441.629)	1.371.488.289.177	*Total Equity Attributable to Owner of The Parent Entity*
Kepentingan Nonpengendali	7.105.177.875	-	7.105.177.875	*Non-Controlling Interest*
JUMLAH EKUITAS	**1.429.365.908.681**	**(50.772.441.629)**	**1.378.593.467.052**	***TOTAL EQUITY***
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	**8.291.428.941.930**	**(108.204.800.815)**	**8.183.224.141.115**	***TOTAL LIABILITIES AND EQUITY***

44. INFORMASI TAMBAHAN ARUS KAS

Grup melakukan transaksi nonkas operasional dan investasi yang tidak memengaruhi kas dan tidak termasuk dalam laporan arus kas konsolidasian dengan rincian sebagai berikut:

44. SUPPLEMENTARY CASH FLOW INFORMATION

The Group entered into non-cash operating and investing activities which are not reflected in the consolidated statement of cash flows with details as follows:

	2025	2024	
Kenaikan properti investasi melalui perubahan nilai wajar	38.354.395.787	1.301.372.844.391	*Increase in investment property through changes of fair value*
Kenaikan properti investasi melalui reklasifikasi persediaan	1.063.822.540	675.524.960.164	*Increase in investment property through inventory reclassification*
Kenaikan properti investasi melalui pencatatan tanah HPL	602.171.202	-	*Increase in investment property through HPL recognition*
Kenaikan aset hak guna melalui utang	187.034.018	-	*Increase in right of use assets through debt*
Kenaikan persediaan melalui reklasifikasi aset tetap	-	195.768.229.731	*Increase in inventory through fixed assets reclassification*
Kenaikan aset tidak lancar lainnya melalui reklasifikasi persediaan	-	18.093.659.014	*Increase in other non-current assets through reclassification of inventory*
Kenaikan investasi KSO	-	16.086.816.560	*Increase in investment KSO*
Penurunan persediaan melalui konversi utang	-	7.235.000.000	*Decrease inventory through payable conversion*
Kenaikan investasi pada nilai wajar yang diukur melalui penghasilan komprehensif lain	(1.394.288.512)	555.902.295	*Increase in investment measured through other comprehensive income*
Jumlah	**38.813.135.035**	**2.214.637.412.155**	***Total***

Tabel berikut menjelaskan perubahan pada aset Grup yang timbul dari aktivitas pendanaan, yang meliputi perubahan terkait kas dan nonkas:

The table below details changes in the Group's assets arising from financing activities, including both cash and non-cash changes:

	2025					
	Saldo Awal/ *Beginning Balance*	Arus Kas Aktivitas Pendanaan/ *Financing Cash Flows*		Perubahan Transaksi Nonkas/ *Non-Cash Changes*	Saldo Akhir/ *Ending Balance*	
		Penambahan/ *Additional*	Pembayaran/ *Payment*			
Pinjaman jangka pendek	247.503.240.144	-	-	(3.235.614.549)	244.267.625.595	*Short-term loans*
Pinjaman jangka menengah	1.796.458.976.156	-	-	(11.876.601.751)	1.784.582.374.405	*Medium term notes*
Utang pihak ketiga	300.000.000.000	-	-	-	300.000.000.000	*Third party loan*
Utang Bank	1.747.323.404.386	24.280.000.000	(86.517.032.083)	(1.655.906.468.274)	29.179.904.029	*Bank loan*
Utang RDI	38.359.393.669	-	(2.397.391.348)	(6.782.098.291)	29.179.904.030	*RDI Loan*
Liabilitas sewa	246.815.721.291	-	-	7.522.119.041	254.337.840.332	*Lease liabilities*
Jumlah	**4.376.460.735.646**	**24.280.000.000**	**(88.914.423.431)**	**(1.670.278.663.824)**	**2.641.547.648.391**	***Total***

	2024					
	Saldo Awal/ *Beginning Balance*	Arus Kas Aktivitas Pendanaan/ *Financing Cash FLows*		Perubahan Transaksi Nonkas/ *Non-Cash Changes*	Saldo Akhir/ *Ending Balance*	
		Penambahan/ *Additional*	Pembayaran/ *Payment*			
Pinjaman jangka pendek	197.987.214.571	60.200.000.000	(4.192.000.000)	(6.491.974.427)	247.503.240.144	*Short-term loans*
Pinjaman jangka menengah	2.098.642.614.977	-	(300.000.000.000)	(2.183.638.821)	1.796.458.976.156	*Medium term notes*
Utang pihak ketiga		300.000.000.000	-	-	300.000.000.000	*Third party loan*
Utang Bank	1.911.033.407.443	21.559.842.275	(195.912.215.168)	10.642.369.836	1.747.323.404.386	*Bank loan*
Utang RDI	43.154.176.365	-	(4.794.782.696)		38.359.393.669	*RDI Loan*
Liabilitas sewa	233.393.471.885	-	-	13.422.249.406	246.815.721.291	*Lease liabilities*
Jumlah	**4.484.210.885.241**	**381.759.842.275**	**(504.898.997.864)**	**15.389.005.994**	**4.376.460.735.646**	***Total***

45. PERISTIWA SETELAH PERIODE PELAPORAN

1. Perkara Hukum

Proyek Dramaga

Lokasi Depok – Perkara No. 29/PDT.G/2026/PN.DPK
Pihak lawan: Kaisar Silitonga

Perkara terkait gugatan kepemilikan tanah seluas 117 m² yang berlokasi di Komplek Perindustrian Jalan Industri Logam B/162 RT.004/RW.18, Kelurahan Tugu, Kecamatan Cimanggis, Kota Depok, berdasarkan Sertifikat HGB No. 2773/Tugu atas nama Parasian Purba.

Status saat ini:

Pada tanggal 2 Juni 2026, perusahaan menerima panggilan untuk menghadiri proses mediasi.

Lokasi Depok – Perkara No. 105/PDT.G/2026/PN.DPK
Pihak lawan: Meldi Monita dkk

Perkara terkait gugatan kepemilikan tanah seluas 216 m² yang berlokasi di Jalan Jeruk 4 No.99, RT.08/RW.01, Depok Jaya, Kecamatan Pancoran Mas, Kota Depok, berdasarkan Sertifikat HGB No. 782/Depok Jaya atas nama Ny. Kustiati.

Status saat ini:

Agenda persidangan dengan agenda panggilan para pihak dijadwalkan pada tanggal 2 Juni 2026.

45. EVENTS AFTER THE REPORTING PERIOD

1. Legal Case

Dramaga Project

*Depok Location – Case No. 29/PDT.G/2026/PN.DPK
Opposing Party: Kaisar Silitonga*

The case relates to a land ownership dispute over a parcel of land measuring 117 m² located at Komplek Perindustrian, Jalan Industri Logam B/162 RT.004/RW.18, Tugu Village, Cimanggis District, Depok City, based on HGB Certificate No. 2773/Tugu under the name of Parasian Purba.

Current Status:

On June 2, 2026, the Company received a summons to attend the mediation process.

*Depok Location – Case No. 105/PDT.G/2026/PN.DPK
Opposing Party: Meldi Monita et al.*

The case relates to a land ownership dispute over a parcel of land measuring 216 m² located at Jalan Jeruk 4 No. 99, RT.08/RW.01, Depok Jaya, Pancoran Mas District, Depok City, based on HGB Certificate No. 782/Depok Jaya under the name of Ny. Kustiati.

Current Status:

The court hearing with the agenda of summoning the parties is scheduled for June 2, 2026.

45. PERISTIWA SETELAH PERIODE PELAPORAN (lanjutan)

1. Perkara Hukum (lanjutan)

Proyek Kalimantan

Lokasi Samarinda – Perkara No. 53/PDT.G/2026/PN.SMR
Pihak lawan: Hairil Usman

Perkara terkait gugatan Perbuatan Melawan Hukum (PMH) atas kepemilikan sebidang tanah seluas ±4.416 m² yang berlokasi di Jalan Bengkuring Raya RT.39, Kelurahan Sempaja Selatan, Kecamatan Samarinda Utara, Kota Samarinda, yang merupakan bagian dari Sertipikat HPL No. 18/Sempaja Selatan atas nama Perum Perumnas.

Status saat ini:

Dalam perkara yang diperiksa dan diputus oleh Pengadilan Negeri, Perumnas telah memperoleh putusan yang memenangkan pihak Perumnas. Putusan tersebut telah berkekuatan hukum tetap (*inkracht van gewijsde*), sehingga memiliki kekuatan hukum yang mengikat dan final.

Proyek Semarang

Lokasi Demak – Perkara No. 18/PDT.G/2026/PN.DMK
Pihak lawan: Supiyan

Perkara terkait gugatan Perbuatan Melawan Hukum (PMH) atas kepemilikan 4 (empat) bidang tanah dengan total luas ±5.996 m² yang berlokasi di Dusun Kuyon, Desa Batursari, Kecamatan Mranggen, Kabupaten Demak, yang merupakan bagian dari Sertipikat HPL No. 114 dan 116/Batursari atas nama Perum Perumnas.

Status saat ini:

Dalam perkara yang diperiksa di Pengadilan Negeri, Perumnas dinyatakan memenangkan perkara berdasarkan putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap *(inkracht* van gewijsde).

45. EVENTS AFTER THE REPORTING PERIOD (continued)

1. Legal Case (continued)

Kalimantan Project

Samarinda Location – Case No. 53/PDT.G/2026/PN.SMR
Opposing Party: Hairil Usman

The case relates to a lawsuit for Unlawful Act (Perbuatan Melawan Hukum/PMH) concerning the ownership of a parcel of land measuring approximately 4,416 m² located at Jalan Bengkuring Raya RT.39, Sempaja Selatan Village, North Samarinda District, Samarinda City, which forms part of HPL Certificate No. 18/Sempaja Selatan under the name of Perum Perumnas.

Current Status:

In the case examined and decided by the District Court, Perumnas obtained a favorable judgment. The judgment has become legally binding and final (inkracht van gewijsde), thereby having final and binding legal force.

Semarang Project

Demak Location – Case No. 18/PDT.G/2026/PN.DMK
Opposing Party: Supiyan

The case relates to a lawsuit for Unlawful Act (Perbuatan Melawan Hukum/PMH) concerning the ownership of four parcels of land with a total area of approximately 5,996 m² located in Kuyon Hamlet, Batursari Village, Mranggen District, Demak Regency, which form part of HPL Certificates No. 114 and 116/Batursari under the name of Perum Perumnas.

Current Status:

In the case examined by the District Court, Perumnas was declared the prevailing party based on a court decision that has become legally binding and final (inkracht van gewijsde).

45. PERISTIWA SETELAH PERIODE PELAPORAN (lanjutan)

1. Perkara Hukum (lanjutan)

Proyek Pulogebang

Lokasi Pulogebang – Perkara No. 214/PDT.G/2026/PN.JKT.TIM
Pihak lawan: Atjih Binti Atjek dkk

Perkara terkait gugatan Perbuatan Melawan Hukum (PMH) atas kepemilikan 4 (empat) bidang tanah masing-masing seluas 7.410 m² di Jalan Delima I, 1.800 m² di Jalan Malaka II, 1.800 m² di Jalan Malaka Raya, dan 5.800 m² di Jalan Delima IV, berdasarkan Girik C.668, C.709, C.168, dan C.646, yang merupakan bagian dari Sertifikat HPL No. 1/Malaka.

Status saat ini:

Agenda persidangan dengan agenda pemanggilan para pihak dijadwalkan pada tanggal 4 Juni 2026.

2. Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Pengawas

Berdasarkan Surat Keputusan Kepala Badan Pengaturan Badan Usaha Milik Negara selaku Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional Nomor 74 Tahun 2026 tanggal 28 Januari 2026, terdapat perubahan susunan Dewan Pengawas menjadi sebagai berikut:

45. EVENTS AFTER THE REPORTING PERIOD (continued)

1. Legal Case (continued)

Pulogebang Project

Pulogebang Location – Case No. 214/PDT.G/2026/PN.JKT.TIM
Opposing Party: Atjih Binti Atjek et al.

The case relates to a lawsuit for Unlawful Act (Perbuatan Melawan Hukum/PMH) concerning the ownership of four parcels of land, namely 7,410 m² located on Jalan Delima I, 1,800 m² on Jalan Malaka II, 1,800 m² on Jalan Malaka Raya, and 5,800 m² on Jalan Delima IV, based on Girik C.668, C.709, C.168, and C.646, which form part of HPL Certificate No. 1/Malaka.

Current Status:

The court hearing with the agenda of summoning the parties is scheduled for 4 June 2026.

2. Dismissal and Appointment of Members of the Board of Commissioners

Based on the Decree of the Head of the State-Owned Enterprises Regulatory Agency, acting as the Capital Owner of Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Number 74 of 2026 dated January 28, 2026, there was a change in the composition of the Board of Commissioners became as follows:

Ketua	Khalawi Abdul Hamud	*Chairman*
Anggota	Y Ambeg Paramarta	*Member*
Anggota	Chaerul Amir	*Member*
Anggota	Sabar Wicaksono	*Member*
Anggota	Muhidin	*Member*

45. PERISTIWA SETELAH PERIODE PELAPORAN (lanjutan)

3. Perubahan Jajaran Direksi

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional No. Ketua Dewas/01/KPTS/I/2026 tanggal 12 Januari 2026, terdapat perubahan susunan Jajaran Direksi menjadi sebagai berikut:

Plt. Direktur Utama & Direktur Pemasaran	Imelda Alini Pohan	*Acting President Director & Marketing Director*
Direktur Keuangan	Sindhu Rahadian Ardita	*Finance Director*
Direktur Manajemen Risiko dan Legal	Nixon Sitorus	*Risk Management and Legal Director*

4. Kondisi Geopolitik Global

Setelah tanggal pelaporan, ketegangan geopolitik di Timur Tengah meningkat seiring dengan terjadinya aksi militer di kawasan tersebut pada akhir Februari 2026. Kondisi ini telah meningkatkan ketidakpastian geopolitik serta volatilitas pada pasar keuangan dan energi global.

Perusahaan menilai bahwa kondisi tersebut berpotensi memengaruhi operasi, posisi keuangan, dan kinerja keuangan melalui beberapa faktor, antara lain volatilitas harga komoditas dan energi global, gangguan pada rantai pasokan dan logistik, ketidakpastian makroekonomi yang berdampak pada permintaan pelanggan, serta fluktuasi pada pasar valuta asing dan pasar keuangan.

Perusahaan saat ini tidak memiliki eksposur operasi langsung yang signifikan pada negara-negara yang terlibat dalam konflik tersebut. Namun demikian, dampak ekonomi yang lebih luas dari kondisi geopolitik tersebut berpotensi memengaruhi kinerja Perusahaan secara tidak langsung.

Pada tanggal otorisasi laporan keuangan ini, Perusahaan belum dapat mengestimasi secara andal dampak keuangan yang mungkin timbul dari potensi eskalasi lebih lanjut atas konflik tersebut.

45. EVENTS AFTER THE REPORTING PERIOD (continued)

3. Changes to the Board of Directors

Based on the Decree of the Board of Commissioners of Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional No. Ketua Dewas/01/KPTS/I/2026 dated January 12, 2026, there was a change in the composition of the Board of Directors became as follows:

4. Global Geopolitical Conditions

Subsequent to the reporting date, geopolitical tensions in the Middle East have escalated following military actions in the region at the end of February 2026. This situation has led to increased geopolitical uncertainty and heightened volatility in global financial and energy markets.

The Company assesses that these developments may have potential implications on its operations, financial position, and financial performance through several factors, including volatility in global commodity and energy prices, disruptions in supply chains and logistics, broader macroeconomic uncertainty affecting customer demand, as well as fluctuations in foreign exchange and financial markets.

The Company does not currently have significant direct operational exposure in the countries directly involved in the conflict. However, the broader economic impact arising from the geopolitical situation may indirectly affect the Company's operations and financial performance.

As at the date of authorization of these financial statements, the Company is unable to reliably estimate the financial impact that may arise from any further escalation of the conflict.

45. PERISTIWA SETELAH PERIODE PELAPORAN (lanjutan)

4. Kondisi Geopolitik Global (lanjutan)

Manajemen akan terus memantau perkembangan situasi ini dan mengevaluasi dampaknya terhadap Perusahaan pada periode pelaporan selanjutnya.

45. EVENTS AFTER THE REPORTING PERIOD (continued)

4. Global Geopolitical Conditions (continued)

Management will continue to monitor developments related to this situation and assess the potential implications in future reporting periods.

46. KELANGSUNGAN USAHA

Grup telah mencatat kerugian untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025 sebesar Rp631.250.043.989 yang mengakibatkan akumulasi defisit sebesar Rp2.811.826.747.917. Di samping itu, jumlah aset lancar sebesar Rp4.315.984.311.674 tidak cukup untuk menutup liabilitas jangka pendek sebesar Rp5.892.361.471.644, yang menunjukkan tekanan signifikan terhadap kinerja profitabilitas.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Grup mencatat jumlah aset sebesar Rp7.911.418.385.197 dengan jumlah liabilitas sebesar Rp6.928.587.518.390, sehingga menghasilkan ekuitas positif sebesar Rp982.830.866.807. Meskipun demikian, rasio utang terhadap ekuitas yang tinggi sebesar 7,05 kali, mencerminkan ketergantungan Grup pada pendanaan berbasis utang.

Kondisi tersebut, antara lain, mengindikasikan adanya ketidakpastian material yang dapat menimbulkan keraguan signifikan terhadap kemampuan Grup untuk melanjutkan kelangsungan usahanya dan, oleh karena itu, Grup mungkin tidak dapat merealisasikan aset dan melunasi kewajibannya dalam kegiatan usaha normal. Laporan keuangan tidak mencakup penyesuaian yang mungkin timbul sebagai akibat dari ketidakpastian tersebut.

Kemampuan Grup untuk mempertahankan kelangsungan usahanya sangat bergantung pada keberhasilan pelaksanaan rencana perbaikan kinerja yang telah disusun manajemen, termasuk dukungan berkelanjutan dari Pemerintah Republik Indonesia selaku pemilik modal, baik dalam bentuk dukungan kebijakan, pendanaan, penugasan, maupun langkah-langkah strategis lainnya yang diperlukan untuk memperkuat posisi keuangan dan likuiditas Grup.

46. GOING CONCERN

The Group has recorded a loss for the year ended December 31, 2025 amounted to Rp631,250,043,989 which resulted in an accumulated deficit amounted to Rp2,811,826,747,917. In Addition, the Group's current assets amounting to Rp4,315,984,311,674 are insufficient to cover its current liabilities amounting to Rp5,892,361,471,644, indicating significant pressure on its liquidity position.

As of December 31, 2025, the Group recorded total assets amounting to Rp7,911,418,385,197 and total liabilities amounting to Rp6,928,587,518,390, resulting in positive equity amounting to Rp982,830,866,807. Nevertheless, the Group's debt-to-equity ratio remained high at 7.05 times, reflecting the Group's significant reliance on debt financing.

These conditions, among others, indicate the existence of a material uncertainty that may cast significant doubt on the Group's ability to continue as a going concern and, therefore, it may be unable to realize its assets and discharge its liabilities in the normal course of business. The financial statements do not include any adjustments that might result from the outcome of this uncertainty.

The Group's ability to continue as a going concern is highly dependent on the successful implementation of the performance improvement plans developed by management, including the continued support from the Government of the Republic of Indonesia as the shareholder, whether in the form of policy support, funding, assignments, or other strategic measures necessary to strengthen the Group's financial position and liquidity.

46. KELANGSUNGAN USAHA (lanjutan)

Manajemen Grup secara aktif memantau situasi di atas dan mengeksplorasi dan menjalankan strategi-strategi berikut sebagai upaya dalam mengatasi potensi dampak buruk pada kinerja keuangan dan keberlangsungan usaha Grup, antara lain sebagai berikut:

a. Restrukturisasi fasilitas pinjaman dari Bank BTN dan BNI, dan sudah disetujui pada bulan April tahun 2026;

b. Perolehan Penyertaan Modal Negara Tunai Tahun Anggaran 2026 kepada Perumnas sebesar Rp2 triliun, dimana progres saat ini Kepala BP BUMN sudah mengirimkan surat kepada Menteri Keuangan Republik Indonesia pada tanggal 30 April 2026 dengan perihal Usulan Tambahan Penyertaan Modal Negara (PMN) Pada APBN Tahun Anggaran 2026 dan Tahun Anggaran 2027;

c. Perolehan dan inisiasi pengembangan lahan PMN Nontunai Tahun Anggaran 2024 kepada Perum Perumnas yang terdiri atas Barang Milik Negara (BMN) milik Kementerian PUPR sebesar Rp963 miliar;

d. Program peremajaan dan peningkatan kualitas kawasan di antaranya pelaksanaan Proyek Revitalisasi Rumah Susun;

e. Memfasilitasi sinergi dalam pemanfaatan tanah untuk pembangunan perumahan dan permukiman dengan Pemerintah/BUMN untuk penyediaan lahan;

f. Kerja sama dan/atau *Joint Venture* (JV) dengan mitra strategis; dan

g. Dukungan rencana penjualan Apartemen Jakabaring kepada Kementerian PUPR.

Kemampuan Grup untuk mempertahankan kelangsungan usahanya dan menghadapi tantangan eksternal bergantung pada kemampuan Grup untuk menghasilkan arus kas yang cukup untuk memenuhi kewajibannya secara tepat waktu, serta kemampuan Grup untuk memiliki kegiatan operasi yang menguntungkan di masa depan dan memperbaiki posisi keuangannya.

46. GOING CONCERN (continued)

Management is actively monitoring the Group's financial condition and performance while continually exploring and implementing strategies in an effort to overcome potential adverse impacts on the Group's financial performance and business continuity, including the following:

a. Restructuring of loan facilities from Bank BTN and BNI, and was approved in April 2026;

b. Acquisition of State Equity Participation in Cash for the 2026 Fiscal Year to Perumnas amounting to Rp2 trillion, where the current progress is that the Head of BP BUMN has sent a letter to the Minister of Finance of the Republic of Indonesia on April 30, 2026, regarding the Proposal for Additional State Capital Participation (PMN) in the State Budget for the 2026 fiscal year and 2027 fiscal year;

c. Acquisition and initiation of Non-Cash PMN land development for the 2024 Fiscal Year to Perum Perumnas consisting of State Property (BMN) owned by the Ministry of PUPR amounting to Rp963 billion;

d. The rejuvenation and quality improvement program for the area includes the implementation of the Rumah Susun Revitalization Project;

e. Facilitating synergy in land utilization for housing and settlement development with the Government/BUMN for land provision.

f. Cooperation and/or Joint Venture (JV) with strategic partners; and

g. Support for the plan to sell Jakabaring Apartments to the Ministry of PUPR; and

The Group's ability to maintain its business as a going concern and face external challenges depends on the Group's ability to generate sufficient cash flow to meet its liabilities on a timely basis, as well as the Group's ability to have future profitable operations and improve its financial position.

46. KELANGSUNGAN USAHA (lanjutan)

Laporan keuangan disusun berdasarkan basis akuntansi kelangsungan usaha yang mengasumsikan bahwa Grup akan dapat merealisasikan asetnya dan melunasi kewajibannya dalam kegiatan usaha normal di masa mendatang. Asumsi kelangsungan usaha tergantung pada risiko dan ketidakpastian yang dijelaskan di atas, sehingga terdapat kemungkinan bahwa perubahan keadaan yang merugikan dapat berdampak pada kelangsungan usaha Grup. Jika terjadi perubahan keadaan tersebut, asumsi kelangsungan usaha Grup dapat berubah.

46. GOING CONCERN (continued)

The financial statements have been prepared on a going concern basis which assumes that the Group will be able to realize its assets and discharge its liabilities in the normal course of business in the foreseeable future. The going concern assumption is subject to risks and uncertainties as described above, hence there is possibility that adverse changes in circumstances may have an impact on the Group's going concern. If a change in such circumstances occurs, the Group's going concern assumption may be changed.

47. TANGGUNG JAWAB MANAJEMEN DAN PERSETUJUAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN

Manajemen Perusahaan bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasian yang diotorisasi oleh Direksi untuk diterbitkan pada tanggal 29 Mei 2026.

47. MANAGEMENT RESPONSIBILITY AND APPROVAL OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

The management of the Company is responsible for the preparation and presentation of the consolidated financial statements which were authorized by the Board of Directors for issuance on May 29, 2026.

48. INFORMASI TAMBAHAN

Informasi berikut pada halaman 174 sampai dengan halaman 179 adalah informasi tambahan Perum Perumnas sebagai Entitas Induk, yang menyajikan penyertaan Perusahaan pada Entitas Anaknya berdasarkan metode ekuitas.

48. ADDITIONAL INFORMATION

The following supplementary information of Perum Perumnas as Parent Entity, on page 174 to 179 presents the Company's investment in Its Subsidiaries under the equity method.

LAMPIRAN I
PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(ENTITAS INDUK)
LAPORAN POSISI KEUANGAN
Tanggal 31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali Dinyatakan lain)

ATTACHMENT I
PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(PARENT ENTITY)
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
As of December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2025	2024*)	2023*)	
ASET				***ASSETS***
ASET LANCAR				***CURRENT ASSETS***
Kas dan Setara Kas	224.244.501.653	429.262.967.631	963.257.306.379	*Cash and Cash Equivalents*
Piutang Usaha - Neto	82.360.392.339	103.110.385.286	155.534.913.957	*Trade Receivables – Net*
Piutang Lain-Lain - Neto	213.380.683	584.601.648	19.661.995.309	*Other Receivables - Net*
Persediaan - Neto	2.834.969.315.387	2.960.170.236.384	4.190.145.032.159	*Inventories - Net*
Pajak Dibayar di Muka	42.456.030.328	42.507.649.096	32.124.604.185	*Prepaid Taxes*
Biaya Dibayar di Muka dan Uang Muka	20.620.785.308	12.845.125.849	66.814.150.593	*Prepaid Expenses and Advances*
Tanah untuk Pembangunan	445.958.508.769	495.925.755.447	574.472.770.133	*Land for Development*
Piutang Subordinasi Jangka Pendek	-	-	318.857.169.340	*Short-Term Subordinate Receivables*
Aset Keuangan Lancar Lainnya	83.063.420.256	81.014.687.895	15.084.067.034	*Other Current Financial Assets*
TOTAL ASET LANCAR	**3.733.886.334.723**	**4.125.421.409.236**	**6.335.952.009.089**	***TOTAL CURRENT ASSETS***
ASET TIDAK LANCAR				***NON-CURRENT ASSETS***
Investasi Jangka Panjang	184.249.829.859	182.820.335.362	160.028.029.291	*Long-Term Investments*
Tanah untuk Pengembangan	461.290.436.358	432.506.375.822	165.515.888.552	*Land for Development*
Piutang Subordinasi Jangka Panjang	-	-	109.857.012.418	*Short-Term Subordinate Receivables*
Properti Investasi – Neto	2.440.962.658.056	2.606.913.943.025	417.914.081.149	*Investment Properties – Net*
Aset Tetap - Neto	309.236.633.558	311.460.017.729	511.584.227.916	*Fixed Assets – Net*
Aset Tidak Lancar Lainnya	235.675.000.000	241.096.000.000	247.274.000.000	*Other Non-Current Assets*
TOTAL ASET TIDAK LANCAR	**3.631.414.557.831**	**3.774.796.671.938**	**1.612.173.239.326**	***TOTAL NON-CURRENT ASSETS***
TOTAL ASET	**7.365.300.892.554**	**7.900.218.081.174**	**7.948.125.248.415**	***TOTAL ASSETS***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

LAMPIRAN I
PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(ENTITAS INDUK)
LAPORAN POSISI KEUANGAN
(lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali Dinyatakan lain)

ATTACHMENT I
PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(PARENT ENTITY)
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
(continued)
As of December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2025	2024*)	2023*)	
LIABILITAS DAN EKUITAS				***LIABILITIES AND EQUITY***
LIABILITAS				***LIABILITIES***
LIABILITAS JANGKA PENDEK				***CURRENT LIABILITIES***
Pinjaman Jangka Pendek	244.267.625.595	247.503.240.144	190.752.214.571	*Short-Term Loans*
Pendapatan Diterima di Muka	12.043.900.555	11.240.792.699	8.498.109.563	*Unearned Revenue*
Liabilitas Kontrak	333.841.629.669	345.070.813.140	553.524.947.656	*Contract Liability*
Utang Usaha	250.198.376.734	187.219.947.195	177.422.685.990	*Trade Payables*
Utang Lain-Lain	52.969.871.695	52.508.937.802	47.846.175.168	*Other Payables*
Beban Akrual	594.242.614.883	571.828.769.173	362.293.677.638	*Accrued Expenses*
Utang Pajak	179.296.728.812	154.177.314.858	131.043.527.922	*Taxes payables*
Bagian Jangka Pendek dari:				*Short-Term Portion of:*
Pinjaman Jangka Menengah	1.000.000.000.000	-	557.192.988.950	*Medium Term notes*
Utang Bank Jangka Panjang	2.170.025.480.450	340.725.910.269	146.858.585.893	*Long Term Bank Loans*
Utang IIF	300.000.000.000	-	-	*IIF Loans*
Utang RDI	5.496.821.164	2.398.523.450	5.994.610.471	*RDI Loan*
TOTAL LIABILITAS JANGKA PENDEK	**5.142.383.049.557**	**1.912.674.248.730**	**2.181.427.523.822**	***TOTAL CURRENT LIABILITIES***
LIABILITAS JANGKA PANJANG				***NON-CURRENT LIABILITIES***
Liabilitas Kontrak – Setelah Dikurangi Bagian Jangka Pendek	-	-	5.647.142.610	*Contract Liabilities – Net of Short-Term Portion*
Liabilitas Imbalan Kerja	56.619.090.513	47.313.432.779	36.393.963.105	*Employee Benefit Liabilities*
Bagian Jangka Panjang Setelah Dikurangi Bagian Jangka Pendek				*Long-Term Portion Net of Short- Term Portion*
Pinjaman Jangka Menengah	455.000.000.000	1.460.000.000.000	1.211.449.626.028	*Medium Term Notes*
Utang Bank Jangka Panjang	173.396.228.233	1.402.613.570.273	1.753.518.651.550	*Long Term Bank Loans*
Utang SUJP	-	650.000.000.000	650.000.000.000	*SUJP Loan*
Utang pihak ketiga	-	300.000.000.000	-	*Third Party Loan*
Utang RDI	28.769.828.277	35.960.870.220	37.159.565.894	*RDI Loan*
Pinjaman jangka Panjang	60.225.637.648	60.225.637.648	61.225.637.648	*Long-Term Loans*
Utang lain-lain	254.141.385.351	246.630.650.756	233.055.111.900	*Other Liabilities*
TOTAL LIABILITAS JANGKA PANJANG	**1.028.152.170.022**	**4.202.744.161.676**	**3.988.449.698.735**	***TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES***
TOTAL LIABILITAS	**6.170.535.219.579**	**6.115.418.410.406**	**6.169.877.222.557**	***TOTAL LIABILITIES***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

LAMPIRAN I
PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(ENTITAS INDUK)
LAPORAN POSISI KEUANGAN
(lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali Dinyatakan lain)

ATTACHMENT I
PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(PARENT ENTITY)
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
(continued)
As of December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2025	2024*)	2023*)	
EKUITAS				***EQUITY***
Modal Ditempatkan	1.000.000.000	1.000.000.000	1.000.000.000	*Share Capital*
Penyertaan Modal Negara	3.528.374.857.888	3.528.374.857.888	3.528.374.857.888	*State Equity Participation*
Selisih Transaksi Perubahan Ekuitas	55.036.047.408	55.036.047.408	55.036.047.408	*Difference arising from Equity Transactions*
Saldo Laba:				*Retained earnings:*
Telah Ditentukan Penggunaannya	1.069.172.511.628	1.069.172.511.628	1.069.172.511.628	*Appropriated*
Belum Ditentukan Penggunaannya	(3.657.876.212.961)	(3.058.734.909.079)	(3.050.693.615.778)	*Unappropriated*
Komponen Ekuitas Lainnya	199.058.469.012	189.951.162.923	175.358.224.712	*Other components of Equity*
TOTAL EKUITAS	**1.194.765.672.975**	**1.784.799.670.768**	**1.778.248.025.858**	***TOTAL EQUITY***
TOTAL LIABILITAS DAN EKUITAS	**7.365.300.892.554**	**7.900.218.081.174**	**7.948.125.248.415**	***TOTAL LIABILITIES AND EQUITY***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

LAMPIRAN II
PERUSAHAAN UMUM
PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(ENTITAS INDUK)
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN
Tahun yang berakhir pada tanggal
31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

ATTACHMENT II
PERUSAHAAN UMUM
PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(PARENT ENTITY)
STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME
Year ended
December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2025	2024*)	
Pendapatan	637.443.681.332	1.158.065.538.187	*Revenues*
Beban pokok pendapatan	(436.318.584.477)	(847.549.665.314)	*Cost of revenues*
LABA BRUTO	**201.125.096.855**	**310.515.872.873**	***GROSS PROFIT***
BEBAN USAHA			***OPERATING EXPENSES***
Beban penjualan	(19.611.336.874)	(11.546.889.292)	*Selling expenses*
Beban umum dan administrasi	(222.336.175.585)	(241.057.307.788)	*General and administrative expenses*
JUMLAH BEBAN USAHA	**(241.947.512.459)**	**(252.604.197.080)**	***TOTAL OPERATING EXPENSES***
Pajak final	(14.320.904.049)	(26.947.553.519)	*Final tax*
(RUGI)/LABA OPERASIONAL	**(55.143.319.653)**	**30.964.122.274**	***(LOSS)/PROFIT FROM OPERATIONS***
PENDAPATAN/(BEBAN) LAIN-LAIN			***OTHER INCOME/(EXPENSES)***
Beban keuangan	(337.848.657.353)	(353.250.057.487)	*Finance expenses*
Pendapatan keuangan	6.220.142.729	22.437.186.679	*Finance income*
Lain-lain – neto	(179.708.325.860)	291.807.455.233	*Others – net*
JUMLAH BEBAN LAIN-LAIN	**(543.997.984.229)**	**(39.005.415.575)**	***TOTAL OTHER EXPENSES***
RUGI SEBELUM PAJAK	**(599.141.303.882)**	**(8.041.293.301)**	***LOSS BEFORE TAX***
BEBAN PAJAK KINI	**-**	**-**	***CURRENT TAX EXPENSE***
RUGI TAHUN BERJALAN	**(599.141.303.882)**	**(8.041.293.301)**	***LOSS FOR THE YEAR***
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN			***OTHER COMPREHENSIVE INCOME***
Pos yang tidak akan direklasifikasikan ke laba rugi			***Items that will not be reclassified to profit or loss***
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan kerja	(2.743.062.093)	16.209.440.756	*Remeasurement of employee benefits liabilities*
Pos yang akan direklasifikasikan ke laba rugi			***Items that will be reclassified to profit or loss***
Keuntungan (kerugian) yang belum direalisasi atas Investasi yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain	(776.291.764)	898.878.561	*Unrealized gain (loss) on investment at fair value through other comprehensive income*
JUMLAH PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN	**(3.519.353.857)**	**17.108.319.317**	***TOTAL OTHER COMPREHENSIVE INCOME***
JUMLAH (RUGI)/LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**(602.660.657.739)**	**9.067.026.016**	***TOTAL COMPREHENSIVE (LOSS)/PROFIT FOR THE YEAR***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

LAMPIRAN III
PERUSAHAAN UMUM
PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(ENTITAS INDUK)
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS
Tahun yang berakhir pada tanggal
31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

ATTACHMENT III
PERUSAHAAN UMUM
PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL
(PARENT ENTITY)
STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY
Year ended
December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	Ekuitas yang Dapat Diatribusikan kepada Pemilik Ekuitas Induk/ *Equity Attributable to Owner of the Parent Entity*							
	Modal Ditempatkan/ *Share Capital*	Penyertaan Modal Negara/ *State Equity Participation*	Selisih Transaksi Perubahan Ekuitas/ *Difference arising from Equity Transactions*	Telah Ditentukan Penggunaannya/ *Appropriated*	Belum Ditentukan Penggunaannya/ *Unappropriated*	Komponen Ekuitas Lainnya/ *Other Components of Equity*	Jumlah/ *Total*	
Saldo per 31 Desember 2023*)	**1.000.000.000**	**3.528.374.857.888**	**55.036.047.408**	**1.069.172.511.628**	**(3.050.693.615.778)**	**175.358.224.712**	**1.778.248.025.858**	***Balance as of December 31, 2023*)***
Penyertaan Modal Negara	-	-	-	-	-	(2.515.381.106)	(2.515.381.106)	*State Equity*
Rugi tahun berjalan	-	-	-	-	(8.041.293.301)	-	(8.041.293.301)	*Loss for the year*
Laba aktuaria dari imbalan kerja	-	-	-	-	-	16.209.440.756	16.209.440.756	*Actuarial gain from employee benefits*
Keuntungan yang belum direalisasi atas investasi yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain	-	-	-	-	-	898.878.561	898.878.561	*Unrealized gain on investment at fair value through other comprehensive income*
Saldo per 31 Desember 2024*)	**1.000.000.000**	**3.528.374.857.888**	**55.036.047.408**	**1.069.172.511.628**	**(3.058.734.909.079)**	**189.951.162.923**	**1.784.799.670.768**	***Balance as of December 31, 2024*)***
Dampak restrukturisasi pinjaman RDI	-	-	-	-	-	12.626.659.946	12.626.659.946	*Effect of RDI loan restructuring*
Rugi tahun berjalan	-	-	-	-	(599.141.303.882)	-	(599.141.303.882)	*Loss for the year*
Rugi aktuaria dari imbalan kerja	-	-	-	-	-	(2.743.062.093)	(2.743.062.093)	*Actuarial loss from employee benefits*
Kerugian yang belum direalisasi atas Investasi yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain	-	-	-	-	-	(776.291.764)	(776.291.764)	*Unrealized loss on investment at fair value through other comprehensive income*
Saldo per 31 Desember 2025	**1.000.000.000**	**3.528.374.857.888**	**55.036.047.408**	**1.069.172.511.628**	**(3.657.876.212.961)**	**199.058.469.012**	**1.194.765.672.975**	***Balance as of December 31, 2025***

*) Disajikan kembali (Catatan 43)

**) As restated (Note 43)*

LAMPIRAN IV
PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL (ENTITAS INDUK)
LAPORAN ARUS KAS
Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

ATTACHMENT IV
PERUSAHAAN UMUM PEMBANGUNAN PERUMAHAN NASIONAL (PARENT ENTITY)
STATEMENT OF CASH FLOWS
Year ended December 31, 2025
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2025	2024	
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI			***CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES***
Penerimaan dari pelanggan	674.185.621.703	1.027.622.450.692	*Receipts from customers*
Pembayaran kepada pemasok, karyawan, dan lain-lain	(483.906.362.015)	(949.015.546.248)	*Payments to suppliers, employees, and others*
Kas yang diperoleh dari (digunakan untuk) operasi	190.279.259.688	78.606.904.444	*Cash provided by (used in) generated from operations*
Pembayaran pajak	(36.585.868.539)	(71.551.623.830)	*Payments of taxes*
ARUS KAS NETO DIPEROLEH DARI AKTIVITAS OPERASIONAL	**153.693.391.149**	**7.055.280.614**	***NET CASH FLOWS PROVIDED BY OPERATING ACTIVITIES***
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			***CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES***
Pemberian pinjaman ke PGU	-	(6.588.518.814)	*Loan provision to PGU*
Penerimaan Investasi KSO	32.645.296.435	-	*Proceeds from KSO*
ARUS KAS NETO DIPEROLEH DARI (DIGUNAKAN UNTUK) AKTIVITAS INVESTASI	**32.645.296.435**	**(6.588.518.814)**	***NET CASH FLOWS PROVIDED BY (USED IN) INVESTING ACTIVITIES***
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			***CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES***
Penerimaan pinjaman pihak ketiga	-	300.000.000.000	*Proceeds third party loan*
Penerimaan dari pinjaman bank	-	81.759.842.275	*Proceeds from bank loans*
Pembayaran pinjaman jangka pendek	(2.821.396.991)	(4.192.000.000)	*Payment of short-term loans*
Pembayaran pinjaman bank	(66.807.932.083)	(195.698.945.168)	*Payment of bank loans*
Pembayaran pinjaman jangka menengah (PJM)	-	(300.000.000.000)	*Payment of medium-term notes (MTN)*
Pembayaran dividen	-	(1.000.000.000)	*Payment of dividend*
Pembayaran RDI	(2.397.391.348)	(4.794.782.696)	*Payment of RDI*
Pembayaran beban bunga	(319.330.433.140)	(410.535.214.960)	*Interest expense paid*
ARUS KAS NETO DIGUNAKAN UNTUK AKTIVITAS PENDANAAN	**(391.357.153.562)**	**(534.461.100.549)**	***NET CASH FLOWS USED IN FINANCING ACTIVITIES***
PENURUNAN NETO KAS DAN SETARA KAS	**(205.018.465.978)**	**(533.994.338.749)**	***NET DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS***
SALDO KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN	**429.262.967.631**	**963.257.306.380**	***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT BEGINNING OF YEAR***
SALDO KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN	**224.244.501.653**	**429.262.967.631**	***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF YEAR***

2025 Laporan Tahunan
Annual Report

perumnas

Wisma Perumnas
Jl. D.I.Pandjaitan Kav. 11
Jakarta Timur 13340 - Indonesia

(021) 819 4807
(021) 819 3825
ktrpusatperumnas.co.id