

# Driving Excellence

Shaping the Future



**RINGKASAN LAPORAN TAHUNAN  
PT UNITED TRACTORS Tbk  
2025**



## LAPORAN DIREKSI

### Para Pemegang Saham yang Terhormat,

Tahun 2025 kembali menjadi periode yang penuh dinamika bagi Perseroan, ditandai oleh fluktuasi harga komoditas, perlambatan ekonomi global, kompetisi industri yang semakin ketat, serta perubahan regulasi yang memengaruhi sektor pertambangan dan konstruksi. Di tengah ketidakpastian tersebut, Perseroan tetap menjaga ketangguhan operasional melalui disiplin manajemen biaya, optimalisasi produktivitas, dan penguatan portofolio yang semakin terdiversifikasi. Dukungan seluruh insan Perseroan serta kepercayaan para pemangku kepentingan memungkinkan Perseroan tetap berada pada posisi yang kompetitif dalam menghadapi lanskap bisnis yang terus berubah. Mewakili Direksi, perkenankan saya menyampaikan ringkasan kinerja Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2025.

### Tantangan Tahun 2025 dan Analisis Lingkungan Eksternal

Tahun 2025 berlangsung dalam lanskap ekonomi global yang masih diliputi ketidakpastian. IMF memproyeksikan pertumbuhan ekonomi dunia sekitar 3,3%, menunjukkan perlambatan moderat di tengah tekanan geopolitik, perlambatan perdagangan global, serta pengetatan kebijakan fiskal dan moneter di sejumlah negara maju. Aktivitas manufaktur global yang melemah dan moderasi pertumbuhan Tiongkok berdampak pada permintaan komoditas energi dan mineral. Kondisi ini turut memengaruhi dinamika industri berbasis komoditas yang menjadi bagian dari portofolio usaha Perseroan sepanjang tahun.

Di tingkat domestik, fondasi ekonomi Indonesia tetap kuat dengan pertumbuhan PDB sekitar 5,11% di tahun 2025 menurut BPS. Konsumsi rumah tangga, aktivitas industri, serta perkembangan kawasan industri menjadi pendorong utama. Namun, volatilitas nilai tukar, fluktuasi harga komoditas, serta dinamika kebijakan di sektor energi dan pertambangan tetap menjadi faktor eksternal yang harus dicermati oleh industri nasional termasuk seluruh lini usaha Perseroan.

## BOARD OF DIRECTORS' REPORT

### Dear Shareholders,

The year 2025 was once again a period marked by significant dynamics for the Company, characterised by volatility in commodity prices, a slowdown in the global economy, intensifying industry competition, and regulatory changes the mining and construction sectors. Amid these uncertainties, the Company continued to maintain operational resilience through disciplined cost management, productivity optimisation, and the strengthening of an increasingly diversified portfolio. The unwavering support of all the Company's employees, together with the trust of our stakeholders, enabled the Company to remain competitively positioned in an ever-evolving business landscape. On behalf of the Board of Directors, I am pleased to present a summary of the Company's performance for the financial year ended December 31, 2025.

### Challenges in 2025 and External Environment Analysis

The year 2025 unfolded within a global economic landscape still marked by uncertainty. The International Monetary Fund (IMF) projected global economic growth of around 3.3%, indicating a moderate slowdown amid geopolitical pressures, weakening global trade, and tighter fiscal and monetary policies in several advanced economies. The softening of global manufacturing activity and the moderation of China's economic growth also weighed on demand for energy and mineral commodities. These conditions also affected the dynamics of the commodity-based industries, which is part of the Company's business portfolio throughout the year.

At the domestic level, Indonesia's economic fundamentals remained resilient, with GDP growth of approximately 5.11% in 2025, according to Statistics Indonesia (BPS). Household consumption, industrial activity, and the development of industrial estates were the main growth drivers. Nevertheless, exchange rate volatility, fluctuations in commodity prices, and policy dynamics in the energy and mining sectors remain external factors that must be closely monitored by the national industry, including all of the Company's business lines.

## Segmen Mesin Konstruksi

Pasar alat berat nasional pada 2025 masih berada dalam kondisi selektif karena rendahnya aktivitas investasi di sektor pertambangan serta belum pulihnya permintaan dari sektor konstruksi. Persaingan dari produsen alat berat asal Tiongkok semakin ketat dengan penetrasi harga yang lebih kompetitif, sehingga memengaruhi pola belanja pelanggan. Pelaku industri juga harus beradaptasi dengan perubahan preferensi teknologi dan tuntutan efisiensi operasional.

## Segmen Kontraktor Pertambangan

Industri kontraktor tambang di 2025 menghadapi tantangan eksternal berupa harga batu bara yang melemah, tingginya curah hujan yang berdampak pada produktivitas di lokasi proyek, serta penyesuaian rencana produksi dari pemilik konsesi. Volatilitas pasar komoditas menyebabkan pengendalian biaya dan perencanaan operasional menjadi semakin kritis bagi seluruh pelaku industri jasa tambang. Selain itu, ketentuan pemerintah mengenai RKAB, keselamatan tambang, dan kepatuhan lingkungan menuntut kontraktor tambang untuk mempertahankan standar operasional yang tinggi dan meningkatkan keandalan sistem pengelolaan risiko.

## Segmen Pertambangan

Pasar batu bara global pada tahun 2025 berada dalam tekanan seiring melemahnya permintaan dari sejumlah negara konsumen utama serta meningkatnya pasokan dari beberapa negara produsen. Kondisi tersebut mendorong harga batu bara bergerak pada tren yang lebih moderat sepanjang tahun, sehingga meningkatkan kebutuhan efisiensi dan disiplin operasional bagi pelaku industri. Di Indonesia, lingkungan usaha pertambangan turut dipengaruhi oleh dinamika pasar global serta perkembangan kebijakan di sektor energi dan pertambangan yang terus berkembang.

Sementara itu, pada komoditas mineral lainnya, harga emas global pada tahun 2025 bergerak dalam tren yang relatif kuat di tengah meningkatnya ketidakpastian ekonomi global, sehingga mendorong minat investor terhadap aset lindung nilai. Di sisi lain, industri nikel menghadapi tantangan berupa peningkatan pasokan global yang lebih cepat dibandingkan pertumbuhan permintaan dari industri baterai kendaraan listrik dan *stainless steel*.

## Construction Machinery Segment

In 2025, the domestic heavy equipment market remained selective due to subdued investment activity in the mining sector and the slow recovery of demand from the construction sector. Competition from Chinese heavy equipment manufacturers intensified, driven by more competitive pricing strategies that influenced customers' purchasing behavior. Industry players must also adapt to changes in technological preferences and increasing demands for operational efficiency.

## Mining Contracting Segment

The mining contracting industry in 2025 faced external challenges arising from weakening coal prices, high rainfall that affected on project-site productivity, and adjustments to production plans by concession holders. Commodity market volatility heightened the importance of cost control and operational planning for mining service providers. Furthermore, government regulations concerning RKAB approvals, mine safety, and environmental compliance required mining contractors to maintain high operational standards and strengthen the reliability of their risk management systems.

## Mining Segment

The global coal market in 2025 was under pressure as demand from several major consumer countries weakens and supply from several producing countries increases. These conditions resulted in coal prices to move in a more moderate trend throughout the year, thereby increasing the need for efficiency and operational discipline for industry players. In Indonesia, the mining business environment is also influenced by global market dynamics and developments in energy and mining sector policies that continue to evolve.

Meanwhile, for other mineral commodities, global gold prices in 2025 are moving in a relatively strong trend amid increasing global economic uncertainty, thereby driving investor interest in hedge assets. On the other hand, the nickel industry faces the challenge of faster global supply growth compared to demand growth from the electric vehicle battery and stainless-steel industries.

## Segmen Lainnya

Sektor konstruksi nasional pada tahun 2025 menunjukkan dinamika yang dipengaruhi oleh perkembangan pembangunan infrastruktur, kawasan industri, *data center*, serta fasilitas publik lainnya. Di tengah dinamika tersebut, pelaku industri konstruksi tetap dituntut untuk menjaga efisiensi operasional serta meningkatkan ketepatan pengelolaan proyek.

Pertumbuhan aktivitas industri, smelter, dan *data center* di Indonesia pada 2025 mendorong peningkatan permintaan energi, termasuk listrik berbasis energi baru dan terbarukan (EBT). Kebijakan pemerintah terkait percepatan bauran energi terbarukan dan pengembangan infrastruktur ketenagalistrikan membuka peluang ekspansi bagi pelaku industri energi bersih. Namun, ketidakpastian harga energi global, tantangan perizinan proyek EBT, serta standar keberlanjutan yang semakin ketat menciptakan lingkungan usaha yang menuntut ketepatan pengelolaan risiko dan perencanaan investasi jangka panjang.

## Strategi dan Inisiatif

Perseroan melanjutkan implementasi 3P Roadmap (*Portfolio, People, Public Contribution*) sebagai fondasi strategi korporasi dalam memperkuat ketahanan usaha dan menciptakan nilai jangka panjang. Tahun 2025 menjadi fase konsolidasi strategis, di mana Perseroan menyeimbangkan kebutuhan menjaga stabilitas jangka pendek dengan penyiapan arah pertumbuhan berkelanjutan, di tengah volatilitas harga komoditas dan perubahan regulasi.

Sejalan dengan Aspirasi Keberlanjutan 2030, Perseroan mencanangkan untuk mencapai keseimbangan pendapatan antara bisnis batu bara dan non-batu bara pada tahun 2030. Untuk mewujudkan aspirasi tersebut, Perseroan secara konsisten melanjutkan strategi diversifikasi portofolio, dengan fokus utama pada pengembangan bisnis non-batu bara dan energi terbarukan, guna memperkuat ketahanan usaha dan menciptakan nilai jangka panjang yang berkelanjutan.

## Other Segments

The national construction sector in 2025 will show dynamics influenced by developments in infrastructure, industrial estates, data centers, and other public facilities. Amidst these dynamics, construction industry players will still be required to maintain operational efficiency and improve project management accuracy.

Meanwhile, the growth of industrial activities, smelters, and data centers in Indonesia in 2025 drove higher energy demand, including electricity generated from renewable energy sources. Government policies aimed at accelerating the renewable energy mix and developing power infrastructure opened expansion opportunities for clean energy industry players. However, global energy price uncertainty, challenges in obtaining permits for renewable energy projects, and increasingly stringent sustainability standards created a business environment that required robust risk management and long-term investment planning.

## Strategy and Initiatives

The Company continued the implementation of the 3P Roadmap (*Portfolio, People, Public Contribution*) as the foundation of its corporate strategy to strengthen business resilience and create long-term value. The year 2025 marked a phase of strategic consolidation, during which the Company balanced the need to maintain short-term stability with the preparation of a sustainable growth trajectory, amid commodity price volatility and evolving regulatory dynamics.

In line with the Sustainability Aspiration 2030, the Company has set a target to achieve a balanced contribution of revenue between coal and non-coal businesses by 2030. To realize this aspiration, the Company continues to pursue a portfolio diversification strategy, with a particular focus on expanding non-coal businesses and renewable energy, to strengthen business resilience and create sustainable long-term value.

Pada aspek *Portfolio*, strategi difokuskan pada tiga arah utama, yaitu optimalisasi bisnis inti, diversifikasi *non-coal*, serta pengembangan energi bersih dan keberlanjutan. Tekanan harga batu bara dan dinamika industri pertambangan global mendorong Perseroan untuk memperkuat efisiensi aset, pengendalian biaya, serta penyesuaian kapasitas operasional secara selektif. Kebijakan *selective capex* diterapkan dengan menunda investasi non-prioritas guna menjaga likuiditas dan memperkuat struktur neraca keuangan, tanpa mengurangi kesiapan jangka menengah.

Dalam kerangka diversifikasi, Perseroan mempercepat pengembangan portofolio emas, nikel, dan energi terbarukan. Diversifikasi bisnis ke sektor mineral diposisikan sebagai penyeimbang siklus batu bara, di mana pada segmen nikel Perseroan mempersiapkan penguatan rantai nilai melalui pengembangan smelter RKEF dan kajian *downstream*. Di sektor energi, Perseroan secara bertahap memperluas portofolio energi terbarukan melalui PLTA aliran sungai langsung, PLTS, geotermal, serta proyek pembangkit listrik tenaga sampah (PLTSa), sebagai bagian dari strategi transisi energi.

Untuk mendukung daya saing dan ketahanan operasional, Perseroan menempatkan *operational excellence* dan transformasi digital sebagai *enabler* strategis. Fokus diarahkan pada peningkatan produktivitas, penguatan rantai pasok, serta pengambilan keputusan berbasis data melalui pemanfaatan *big data*, *fleet management*, dan *predictive analytics*. Pada segmen kontraktor penambangan, teknologi *Mine Image Recognition* (MIR) diterapkan untuk memperkuat keselamatan dan presisi operasional.

Sejalan dengan agenda bisnis, aspek keberlanjutan diintegrasikan ke dalam strategi melalui pengembangan *nature-based solutions* (NbS), efisiensi sumber daya, serta aspirasi *zero harm*. Perseroan juga melanjutkan program pemberdayaan masyarakat dan peningkatan inklusivitas tenaga kerja, termasuk penyerapan tenaga kerja difabel, sebagai bagian dari komitmen sosial jangka panjang.

From a Portfolio perspective, the strategy focused on three key directions: optimizing core businesses, non-coal diversification, and advancing clean energy and sustainability initiatives. Pressure from lower coal prices and global mining industry dynamics prompted the Company to enhance asset efficiency, strengthen cost control, and selectively adjust operational capacity. A selective capital expenditure (capex) policy was implemented by deferring non-priority investments to preserve liquidity and reinforce the balance sheet, while maintaining readiness for medium-term growth.

Within the diversification framework, the Company accelerated the development of its gold, nickel, and renewable energy portfolios. The business diversification into the mineral sector was positioned as a counterbalance to the coal cycle, while in the nickel segment the Company prepared to strengthen its value chain through the development of an RKEF smelter and downstream studies. In the energy sector, the Company gradually expanded its renewable energy portfolio through run-of-river hydropower, solar power plants, geothermal projects, and the waste-to-energy (PLTSa) project, as part of its energy transition strategy.

To support competitiveness and operational resilience, the Company positioned operational excellence and digital transformation as key strategic enablers. The focus was directed toward improving productivity, strengthening supply chain capabilities, and enabling data-driven decision-making through the utilization of big data, fleet management, and predictive analytics. In the mining contracting segment, Mine Image Recognition (MIR) technology was deployed to strengthen safety performance and operational precision.

In line with its business agenda, sustainability was integrated into the Company's strategy through the development of nature-based solutions (NbS), resource efficiency initiatives, and the aspiration of zero harm. The Company also continued its community empowerment programs and efforts to enhance workforce inclusivity, including the employment of persons with disabilities, as part of its long-term social commitment.

## Peranan Direksi dalam Perumusan Strategi dan Kebijakan Strategis 2025

Direksi menjalankan peranan sentral dalam merumuskan strategi dan kebijakan strategis Perseroan melalui *planning cycle* tahunan yang terstruktur dan selaras dengan kerangka Grup Astra. Proses ini diawali dengan evaluasi menyeluruh atas dinamika eksternal, termasuk volatilitas harga komoditas, perubahan regulasi, tantangan operasional, serta peluang pertumbuhan di luar batu bara, sebagai dasar penetapan arah strategis tahun 2025.

Sebagai tindak lanjut arahan strategis Grup Astra melalui Astra President Letter, Presiden Direktur menyusun *President Message 2025* yang menjadi pedoman utama bagi seluruh unit bisnis. Direksi secara kolektif menetapkan prioritas strategis yang mencakup penguatan bisnis inti, disiplin efisiensi dan alokasi modal, percepatan diversifikasi portofolio, serta integrasi agenda keberlanjutan. Prinsip *collective decision-making* diterapkan untuk memastikan konsistensi arah strategi dengan visi jangka panjang Perseroan.

Dalam menghadapi koreksi tajam harga batu bara dan tantangan cuaca ekstrem pada awal 2025, Direksi secara proaktif mengeluarkan arahan strategis kepada seluruh unit bisnis sebagai bagian dari mekanisme *early warning*, guna memastikan respons yang cepat, terkoordinasi, dan berbasis mitigasi risiko dalam menjaga ketahanan keuangan dan operasional Perseroan.

## Proses yang Dilakukan Direksi untuk Memastikan Implementasi Strategi

Direksi memastikan implementasi strategi berjalan efektif melalui mekanisme pemantauan dan evaluasi kinerja yang berjenjang dan berkelanjutan, mencakup evaluasi bulanan, triwulanan, dan tahunan. Evaluasi dilakukan terhadap kinerja operasional, keuangan, dan sumber daya manusia dengan membandingkan realisasi terhadap rencana kerja dan anggaran yang telah ditetapkan.

## Role of the Board of Directors in the Formulation of Strategy and Strategic Policies in 2025

The Board of Directors plays a central role in formulating the Company's strategy and strategic policies through a structured annual planning cycle aligned with the Astra Group framework. This process begins with a comprehensive evaluation of external dynamics, including commodity price volatility, regulatory changes, operational challenges, and growth opportunities beyond coal, which form the basis for defining the Company's strategic direction for 2025.

As a follow-up to the Astra Group's strategic guidance conveyed through the Astra President Letter, the President Director formulates the President Message 2025, which serves as the primary guideline for all business units. The Board of Directors collectively establishes strategic priorities encompassing the strengthening of core businesses, disciplined efficiency and capital allocation, accelerated portfolio diversification, and the integration of sustainability initiatives. The principle of collective decision-making is applied to ensure consistency between the strategic direction and the Company's long-term vision.

In response to the sharp correction in coal prices and the challenges posed by extreme weather conditions at the beginning of 2025, the Board of Directors proactively issued strategic directives to all business units as part of an early warning mechanism. This approach ensured timely, coordinated, and risk-mitigation-based responses to safeguard the Company's financial and operational resilience.

## Process Undertaken by the Board of Directors to Ensure Strategy Implementation

The Board of Directors ensures the effective implementation of the Company's strategy through a structured and continuous performance monitoring and evaluation mechanism, encompassing monthly, quarterly, and annual reviews. These evaluations cover operational, financial, and human capital performance by comparing actual results against the approved work plans and budgets.

Dalam menghadapi dinamika eksternal sepanjang 2025, Direksi menerapkan pendekatan *agile execution* melalui penguatan koordinasi lintas unit dan penetapan langkah korektif yang terukur. Penyesuaian biaya, optimalisasi produktivitas, serta pengendalian belanja modal dilakukan secara selektif untuk menjaga kesinambungan operasi dan stabilitas kinerja jangka pendek.

Selain itu, Direksi memastikan keberlanjutan strategi jangka menengah dan panjang melalui forum evaluasi strategis, termasuk *outlook review* dan pertemuan eksekutif lintas segmen. Forum ini digunakan untuk meninjau pencapaian inisiatif strategis, kesiapan organisasi, serta efektivitas implementasi kebijakan, sehingga strategi Perseroan dapat dijalankan secara konsisten dan selaras dengan tujuan jangka panjang.

### **Kinerja Tahun 2025**

Sepanjang tahun 2025, Perseroan menjalankan operasional dalam lingkungan usaha yang penuh tantangan. Penurunan harga komoditas, kondisi cuaca yang kurang kondusif, serta penyesuaian aktivitas operasional di sejumlah pelanggan turut memengaruhi kinerja usaha Perseroan sepanjang tahun. Namun demikian, melalui respons Direksi yang cepat dan adaptif, disiplin pengendalian biaya, serta portofolio usaha yang semakin terdiversifikasi, Perseroan mampu menjaga stabilitas operasional dan ketahanan keuangan secara konsolidasi.

Kondisi tersebut berdampak pada kinerja konsolidasi Perseroan. Pada tahun 2025, Perseroan membukukan pendapatan bersih sebesar Rp131,3 triliun, turun 2% dibandingkan Rp134,4 triliun pada tahun 2024. Kinerja ini terutama didorong oleh segmen Kontraktor Penambangan yang mencatat pendapatan sebesar Rp54,1 triliun, turun 7% dari Rp58,0 triliun, serta segmen Mesin Konstruksi yang berkontribusi sebesar Rp36,6 triliun atau turun 2% dibandingkan tahun sebelumnya.

Segmen Pertambangan Batu Bara Termal dan Metalurgi membukukan pendapatan sebesar Rp24,2 triliun, turun 7% dibandingkan Rp26,0 triliun pada tahun 2024, sejalan dengan melemahnya harga batu bara global. Sementara itu, segmen Pertambangan Emas dan Mineral Lainnya mencatatkan kinerja yang

In responding to external dynamics throughout 2025, the Board of Directors applied an agile execution approach by strengthening cross-unit coordination and implementing measured corrective actions. Cost adjustments, productivity optimisation, and selective control of capital expenditure were carried out to maintain operational continuity and short-term performance stability.

In addition, the Board of Directors ensures the sustainability of medium and long-term strategies through strategic evaluation forums, including outlook reviews and cross-segment executive meetings. These forums are used to assess the progress of key strategic initiatives, organisational readiness, and the effectiveness of policy implementation, thereby ensuring that the Company's strategy is executed consistently and remains aligned with its long-term objectives.

### **Performance in 2025**

Throughout 2025, the Company operated in a challenging business environment. Declining commodity prices, unfavorable weather conditions, and adjustments to operational activities at several customers affected the Company's business performance throughout the year. However, through the Board of Directors' quick and adaptive response, cost control discipline, and an increasingly diversified business portfolio, the Company was able to maintain operational stability and consolidated financial resilience.

These conditions will impact the Company's consolidated performance. In 2025, the Company recorded net revenue of Rp131.3 trillion, decreased 2% compared to Rp134.4 trillion in 2024. This performance was primarily driven by the Mining Contracting segment, which generated revenue of Rp54.1 trillion, decreased by 7% from Rp58.0 trillion, as well as the Construction Machinery segment, which contributed Rp36.6 trillion, or a decrease of 2% year-on-year.

The Thermal and Metallurgical Coal Mining segment recorded revenue of Rp24.2 trillion, a decline of 7% compared to Rp26.0 trillion in 2024, in line with weaker global coal prices. Meanwhile, the Gold Mining and Other Minerals segment delivered strong performance, with revenue of Rp14.0 trillion,

kuat dengan pendapatan sebesar Rp14,0 triliun, meningkat 41% dibandingkan Rp9,9 triliun pada tahun sebelumnya, didukung oleh tren harga emas global yang lebih kondusif.

Adapun laba bersih Perseroan pada tahun 2025 tercatat sebesar Rp14,8 triliun, turun 24% dibandingkan Rp19,5 triliun pada tahun 2024, terutama dipengaruhi oleh penurunan kontribusi dari segmen Kontraktor Penambangan yang terkendala curah hujan tinggi dan segmen Pertambangan Batu Bara Termal dan Metalurgi karena harga jual batu bara yang lebih rendah yang sebagian dapat diimbangi oleh penguatan harga emas. Secara keseluruhan, kinerja tahun 2025 mencerminkan ketahanan bisnis Perseroan dalam menghadapi tekanan eksternal, sekaligus menegaskan efektivitas strategi diversifikasi portofolio dan disiplin eksekusi sebagai fondasi pertumbuhan yang berkelanjutan ke depan.

### **Kinerja Segmen Mesin Konstruksi**

Segmen Mesin Konstruksi dijalankan oleh Perseroan sebagai perusahaan induk bersama anak usaha, yang menyediakan penjualan alat berat dan alat transportasi beserta suku cadang, *attachment*, serta jasa terkait lainnya. Sepanjang tahun 2025, kinerja segmen ini berlangsung dalam lingkungan pasar yang menantang, dipengaruhi oleh melemahnya permintaan alat berat dari sektor pertambangan, khususnya batu bara, serta meningkatnya intensitas persaingan dengan produsen alat berat asal Tiongkok. Kondisi tersebut mendorong pelanggan untuk bersikap lebih selektif dan berhati-hati dalam melakukan belanja modal.

Selain sektor pertambangan, permintaan alat berat juga dipengaruhi oleh dinamika aktivitas di sektor konstruksi, kehutanan, dan perkebunan yang secara keseluruhan menunjukkan pertumbuhan yang lebih moderat dibandingkan tahun sebelumnya.

Sejalan dengan dinamika pasar tersebut, pada awal tahun 2025 Perseroan menetapkan target penjualan alat berat Komatsu sebesar 4.600 unit. Namun, berlanjutnya tekanan pada industri batu bara global dan tingkat investasi pelanggan yang lebih konservatif mendorong penyesuaian target menjadi 4.500 unit. Penyesuaian ini mencerminkan

increased by 41% from Rp9.9 trillion in the previous year, supported by more favorable global gold price trends.

Net profit attributable to the Company in 2025 amounted to Rp14.8 trillion, a decrease of 24% compared to Rp19.5 trillion in 2024, mainly influenced by decreased contribution from the Mining Contracting segment, which was hampered by high rainfall, and the Thermal Coal Mining and Metallurgical segment due to lower coal selling prices, which was partially offset by stronger gold prices. Overall, the 2025 performance reflects the Company's business resilience in navigating external pressures and reaffirms the effectiveness of its portfolio diversification strategy and disciplined execution as a foundation for sustainable growth going forward.

### **Construction Machinery Segment Performance**

The Construction Machinery segment is operated by the Company as the holding entity together with its subsidiaries, providing sales of heavy equipment and transportation equipment, along with spare parts, attachments, and related services. Throughout 2025, the segment operated in a challenging market environment, influenced by weaker demand for heavy equipment from the mining sector, particularly coal, and intensified competition from Chinese heavy equipment manufacturers. These conditions led customers to adopt a more selective and cautious approach to capital expenditure.

In addition to the mining sector, demand for heavy equipment is also influenced by the dynamics of activity in the construction, forestry, and plantation sectors, which overall show more moderate growth compared to the previous year.

In line with these market dynamics, at the beginning of 2025 the Company set a sales target of 4,600 units for Komatsu heavy equipment. However, continued pressure on the global coal industry and more conservative investment behavior among customers prompted an adjustment of the target to 4,500 units. This adjustment reflects the Company's adaptive

pendekatan Perseroan yang adaptif terhadap perubahan kondisi pasar, sekaligus memastikan bahwa target kinerja tetap realistis dan terukur.

Hingga akhir tahun 2025, volume penjualan alat berat Komatsu tercatat sebanyak 4.515 unit, naik 2% dibandingkan 4.420 unit pada tahun 2024. Pada segmen kendaraan niaga, penjualan UD Trucks tercatat turun 34% dibandingkan 234 unit pada tahun sebelumnya, sementara penjualan Scania mengalami kenaikan sebesar 7% dari 436 unit pada tahun 2024 menjadi 466 unit pada tahun 2025.

Meskipun berada dalam tekanan pasar, kinerja segmen Mesin Konstruksi secara keseluruhan masih berada dalam koridor target tahunan yang telah disesuaikan. Penyesuaian strategi penjualan, penguatan layanan purna jual, serta peningkatan edukasi teknis kepada pelanggan menjadi faktor penting dalam menjaga daya saing Perseroan. Pendekatan ini memungkinkan Perseroan untuk mempertahankan posisi kompetitifnya di tengah perubahan lanskap industri alat berat dan kompetisi pasar yang semakin ketat.

### **Kinerja Segmen Kontraktor Penambangan**

Segmen Kontraktor Penambangan dijalankan oleh PT Pamapersada Nusantara (PAMA) bersama anak usahanya, PT Kalimantan Prima Persada (KPP). Sepanjang tahun 2025, kinerja segmen ini tercatat lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya, seiring melemahnya harga batu bara global, penurunan permintaan industri, serta revisi target produksi dari sejumlah pelanggan utama. Kondisi tersebut diperberat oleh tingginya curah hujan pada sebagian besar periode tahun yang berdampak pada produktivitas operasional tambang.

Hingga akhir tahun, volume pemindahan tanah tercatat sebesar 1,10 miliar bcm, turun 10% dibandingkan capaian tahun 2024 sebesar 1,22 miliar bcm, atau 12% lebih rendah dari target. Sementara itu, produksi batu bara klien mencapai 148 juta ton di level yang sama dengan tahun sebelumnya.

Dalam menghadapi kondisi pasar yang menantang tersebut, PAMA tetap berupaya mempertahankan *operational excellence*, yang mencakup optimalisasi pemanfaatan sumber daya, pengendalian biaya

approach to changing market conditions while ensuring that performance targets remain realistic and measurable.

By the end of 2025, Komatsu heavy equipment sales reached 4,515 units, an increase of 2% compared to 4,420 units in 2024. In the commercial vehicle segment, UD Trucks sales decreased by 34% compared to 234 units in the previous year, while Scania sales increased by 7%, from 436 units in 2024 to 466 units in 2025.

Despite market pressures, the overall performance of the Construction Machinery segment remained within the range of the revised annual targets. Adjustments to sales strategies, the strengthening of after-sales services, and enhanced technical education for customers were key factors in maintaining the Company's competitiveness. This approach enabled the Company to sustain its competitive position amid changes in the heavy equipment industry landscape and increasingly intense market competition.

### **Mining Contracting Segment Performance**

The Mining Contracting segment is operated by PT Pamapersada Nusantara (PAMA) together with its subsidiary, PT Kalimantan Prima Persada (KPP). Throughout 2025, the segment's performance was lower than the previous year, in line with weakening global coal prices, reduced industry demand, and revised production targets from several key customers. These conditions were further exacerbated by high rainfall during much of the year, which adversely affected mining operational productivity.

By year-end, overburden removal volume reached 1.10 billion bcm, representing a decline of 10% compared to the 2024 achievement of 1.22 billion bcm, or 12% lower than the target. Meanwhile, client's coal production amounted to 148 million tons, at the same level as the previous year.

In navigating these challenging market conditions, PAMA maintained operational excellence, including the optimization of resource utilization, strict cost control, and equipment productivity. These

secara ketat, serta produktivitas alat. Upaya ini didukung oleh penguatan transformasi digital melalui migrasi sistem ERP ke SAP S/4HANA, pemanfaatan big data dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, serta implementasi teknologi *Mine Image Recognition* (MIR) untuk meningkatkan keselamatan kerja dan presisi operasional di area tambang.

Menutup tahun 2025, PAMA tetap mempertahankan posisinya sebagai *market leader* di industri jasa pertambangan nasional. Selain itu, tahun 2025 menjadi tonggak awal ekspansi PAMA ke kegiatan penambangan nikel, sebagai bagian dari strategi diversifikasi portofolio jasa pertambangan di luar batu bara. Langkah ini diharapkan dapat memperkuat ketahanan segmen kontraktor penambangan dalam jangka panjang dan mengurangi ketergantungan terhadap siklus industri batu bara.

### **Kinerja Segmen Pertambangan Batu Bara Termal dan Metalurgi**

Segmen Pertambangan Batu Bara Termal dan Metalurgi Perseroan dijalankan melalui PT Tuah Turangga Agung (Turangga Resources) sebagai entitas induk bisnis pertambangan dan perdagangan batu bara Grup UT. Sepanjang tahun 2025, kinerja segmen ini berlangsung dalam kondisi yang relatif menantang seiring berlanjutnya penurunan harga batu bara global sejak akhir 2024, di tengah melemahnya permintaan global dan meningkatnya tekanan regulasi. Rata-rata harga batu bara berdasarkan Newcastle Index tercatat sebesar USD103,76 per ton, turun sekitar 23% dibandingkan tahun sebelumnya, yang berdampak langsung pada kinerja pendapatan segmen.

Meskipun menghadapi tekanan harga, volume penjualan batu bara menunjukkan ketahanan yang baik. Perseroan mencatatkan volume penjualan batu bara milik sendiri sebesar 11,6 juta ton (termasuk batu bara metalurgi), meningkat 14% dari tahun 2024. Total volume penjualan batu bara termasuk batu bara pihak ketiga mencapai 14,3 juta ton, meningkat 9% dibandingkan 13,1 juta ton pada tahun 2024, atau sekitar 2% lebih tinggi dari target. Dari total penjualan tersebut, kontribusi batu bara metalurgi tercatat sebesar 3,7 juta ton atau 32% dari penjualan produksi tambang sendiri, meningkat 16% dibandingkan 3,2 juta ton pada tahun sebelumnya, mencerminkan upaya Perseroan dalam mengoptimalkan portofolio produk di tengah dinamika pasar.

efforts were supported by strengthened digital transformation initiatives, including the migration of the ERP system to SAP S/4HANA, the utilization of big data in planning and decision-making, and the implementation of Mine Image Recognition (MIR) technology to enhance workplace safety and operational precision at mining sites.

By the end of 2025, PAMA continued to maintain its position as a market leader in the national mining services industry. In addition, 2025 marked an important milestone with PAMA's expansion into nickel mining activities, as part of its strategy to diversify its mining services portfolio beyond coal. This initiative is expected to strengthen the long-term resilience of the mining contracting segment and reduce dependence on the coal industry cycle.

### **Mining Segment Thermal and Metallurgical Coal**

The Company's Thermal and Metallurgical Coal Mining segment is operated through PT Tuah Turangga Agung (Turangga Resources), which serves as the holding entity for the UT Group's coal mining and trading business. Throughout 2025, the segment operated under relatively challenging conditions amid the continued decline in global coal prices since the end of 2024, weakening global demand, and increasing regulatory pressures. The average coal price based on the Newcastle Index stood at USD103.76 per tonne, representing a decline of approximately 23% compared to the previous year, which directly affected the segment's revenue performance.

Despite the pressure on prices, coal sales volumes demonstrated solid resilience. The Company reported own coal sales volume of 11.6 million tons (including metallurgical coal) increased by 14% from 2024. Total coal sales volume including third party coal increased by 9% to 14.3 million tons compared to 13.1 million tons in 2024, or approximately 2% of the target. Of the total sales volume, metallurgical coal contributed 3.7 million tons or 32% of sales from own mining production, increased by 16% from 3.2 million tons in the previous year, reflecting the Company's efforts to optimize its product portfolio amid changing market dynamics.

Dari sisi pasar ekspor, kinerja Perseroan relatif terjaga meskipun situasi geopolitik global masih berfluktuasi. Namun demikian, tekanan harga jual menyebabkan penurunan pendapatan segmen ini.

Dalam merespons kondisi industri yang masih volatil, Perseroan tetap memprioritaskan kesinambungan operasi dan penguatan fondasi jangka menengah. Sepanjang tahun 2025, berbagai inisiatif pengembangan infrastruktur strategis terus dijalankan untuk mendukung target “Project 15 Juta Ton Sales di 2026”, termasuk penyelesaian *Washing Plant 2* PT Asmin Bara Bronang (ABB) pada November 2025, pembangunan *Washing Plant 2* PT Suprabari Mapanindo Mineral (SMM), serta ekspansi kapasitas pelabuhan SBTB dan Paring Lahung. Seiring dengan itu, Perseroan juga memperkuat transformasi digital guna meningkatkan efisiensi operasional, transparansi rantai pasok, serta integrasi data yang lebih solid dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis informasi yang akurat.

Secara keseluruhan, meskipun kinerja segmen pertambangan batu bara termal dan metalurgi pada tahun 2025 masih dipengaruhi oleh tekanan eksternal, ketahanan volume penjualan serta penguatan fondasi operasional menjadi modal penting bagi Perseroan untuk menghadapi dinamika industri ke depan dan menjaga keberlanjutan bisnis dalam jangka menengah dan panjang.

### **Segmen Pertambangan Emas dan Mineral Lainnya**

Segmen Pertambangan Emas dan Mineral Lainnya dikelola melalui PT Agincourt Resources (PTAR), PT Sumbawa Jutaraya (SJR), dan PT Stargate Pasific Resources (SPR).

PTAR mengoperasikan Tambang Emas Martabe di Tapanuli Selatan, Sumatra Utara, sementara SJR mengelola tambang emas di Pulau Sumbawa, Nusa Tenggara Barat. Sepanjang tahun 2025, kinerja segmen ini menunjukkan ketahanan yang solid di tengah dinamika eksternal, didukung oleh lonjakan harga emas global.

Dari sisi operasional, Perseroan menargetkan volume penjualan setara emas sebesar 240 ribu ons, dengan realisasi penjualan dari PTAR dan SJR

From an export market perspective, the Company's performance remained relatively stable despite ongoing global geopolitical volatility. Nevertheless, pressure on selling prices resulted in decreased revenue for this segment.

In response to the still-volatile industry environment, the Company continued to prioritize operational continuity and the strengthening of its medium-term foundations. Throughout 2025, various strategic infrastructure development initiatives were undertaken to support the target of “Project 15 Million Tons Sales in 2026”, including the completion of *Washing Plant 2* PT Asmin Bara Bronang (ABB) in November 2025, the construction of *Washing Plant 2* PT Suprabari Mapanindo Mineral (SMM), and the expansion of port capacity at SBTB and Paring Lahung. At the same time, the Company strengthened its digital transformation efforts to enhance operational efficiency, supply chain transparency, and more robust data integration to support accurate, information-based decision-making.

Overall, although the performance of the thermal and metallurgical coal mining segment in 2025 remained influenced by external pressures, the resilience of sales volumes and the strengthening of operational foundations provide an important base for the Company to navigate future industry dynamics and sustain business continuity over the medium and long term.

### **Gold Mining and Other Minerals Segment**

The Gold Mining and Other Minerals segment is managed through PT Agincourt Resources (PTAR), PT Sumbawa Jutaraya (SJR), and PT Stargate Pasific Resources (SPR).

PTAR operates the Martabe Gold Mine in South Tapanuli, North Sumatra, while SJR manages a gold mine on Sumbawa Island, West Nusa Tenggara. Throughout 2025, the segment demonstrated solid resilience amid external dynamics, supported by a surge in global gold prices.

From an operational perspective, the Company set a gold equivalent sales target of 240 thousand ounces, with actual sales from PTAR and SJR

mencapai sekitar 227 ribu ons, 5% lebih rendah atau turun 2% dibandingkan 232 ribu ons di tahun 2024. Meskipun demikian, dampaknya terhadap kinerja tetap terjaga seiring kenaikan harga emas global yang signifikan sepanjang tahun 2025 dengan harga emas yang mencapai USD4.339,65 per ounce di akhir tahun 2025.

Secara finansial, segmen Pertambangan Emas dan Mineral Lainnya membukukan peningkatan pendapatan yang mencerminkan kemampuan segmen ini dalam menjaga profitabilitas dan mengimbangi sebagian penurunan kinerja bisnis yang lain.

Pada komoditas nikel, kinerja segmen mineral lainnya pada tahun 2025, SPR menjalankan kegiatan operasional tambang di tengah kondisi pasar nikel yang menantang dan mencatatkan penjualan bijih nikel ke pasar domestik. Perseroan menargetkan volume penjualan bijih nikel sebesar 2,0 juta wmt, dengan realisasi penjualan mencapai 2,1 juta wmt, terdiri dari 1,4 juta wmt limonit dan 0,7 juta wmt saprolite, 3% lebih tinggi dari target, atau 4% lebih tinggi dari tahun 2024. Capaian ini mencerminkan kemampuan operasional Perseroan dalam menjaga kontinuitas produksi meskipun berada dalam tekanan harga.

Sejalan dengan aktivitas penambangan, Perseroan mengarahkan fokus pada efisiensi operasional, pengendalian kualitas produksi, serta penguatan koordinasi dengan pembeli. Perseroan juga terus mempersiapkan pengembangan fasilitas pengolahan sebagai bagian dari strategi hilirisasi jangka menengah dan panjang, termasuk pembangunan smelter RKEF di tambang Stargate, yang ditargetkan beroperasi pada 2027.

Secara keseluruhan, segmen Pertambangan Emas dan Mineral Lainnya pada tahun 2025 menunjukkan kinerja yang resilien dengan kontribusi strategis terhadap portofolio Perseroan. Dukungan harga emas yang kuat, ketahanan operasional bisnis nikel, serta kesiapan pengembangan hilirisasi mineral menjadi fondasi penting bagi penguatan peran segmen ini dalam menjaga keseimbangan portofolio usaha dan mendukung keberlanjutan Perseroan ke depan.

reaching approximately 227 thousand ounces, 5% lower than the target, or 2% lower compared to 232 thousand ounces in 2024. Nevertheless, the impact on performance remained stable amid a significant increase in global gold prices throughout 2025, with gold prices reaching USD4,339.65 per ounce at the end of 2025.

Financially, the Gold Mining and Other Minerals segment recorded an increase in revenue, reflecting the segment's ability to maintain profitability and partly set off other segments' lower performance.

For nickel, the performance of the other minerals segment in 2025, SPR continued its mining operations amid the challenging market conditions and recorded domestic sales of nickel ore. The Company targeted nickel ore sales of 2.0 million wmt, with actual sales reaching 2.1 thousand wmt, comprising 1.4 million wmt of limonite and 0.7 million wmt of saprolite, 3% higher than the target, or 4% higher than 2024. This achievement reflects the Company's operational capability to maintain production continuity despite pricing pressures.

In parallel with mining activities, the Company focused on enhancing operational efficiency, strengthening production quality control, and improving coordination with buyers. The Company also continued to prepare the development of processing facilities as part of its medium and long-term down streaming strategy, including the construction of an RKEF smelter at the Stargate mine, which is targeted to commence operations in 2027.

Overall, the Gold Mining and Other Minerals segment delivered resilient performance in 2025 and made a strategic contribution to the Company's portfolio. Strong support from elevated gold prices, operational resilience in the nickel business, and readiness for mineral downstream development form a critical foundation for strengthening the role of this segment in maintaining portfolio balance and supporting the Company's long-term sustainability.

## Kinerja Segmen Lainnya Konstruksi

Segmen industri konstruksi akan terus memberikan kontribusi yang relatif terbatas terhadap kinerja konsolidasi Perseroan pada tahun 2025. Perseroan akan terus mengejar berbagai perbaikan operasional dan menyelesaikan proyek-proyek yang sedang berjalan sebagai bagian dari upaya memperkuat fondasi bisnis konstruksi ke depan.

## Energi

Perseroan mulai memasuki bisnis energi pada tahun 2017 dengan keikutsertaan di dalam konsorsium PT Bhumi Jati Power (BJP) untuk membangun Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Jawa-4 (Tanjung Jati B Unit 5 dan 6) menggunakan teknologi *ultra-super-critical* yang telah beroperasi secara komersial sejak akhir tahun 2022.

Pada tahun 2025, segmen energi terus berkembang seiring meningkatnya kebutuhan listrik nasional yang didorong oleh pertumbuhan industri, smelter, dan *data center*.

Portofolio energi terbarukan Perseroan mencakup pembangkit listrik tenaga air aliran sungai, pembangkit surya, panas bumi, serta pengembangan proyek pembangkit listrik tenaga sampah.

Meskipun kontribusinya terhadap kinerja konsolidasi masih relatif terbatas, pengembangan portofolio energi tetap menjadi bagian dari strategi diversifikasi usaha Perseroan dalam jangka panjang.

## Perbandingan antara Hasil yang Dicapai dengan yang Ditargetkan

Sepanjang tahun 2025, realisasi kinerja Perseroan pada beberapa segmen dipengaruhi oleh perubahan pada asumsi eksternal, terutama penurunan harga batu bara yang lebih rendah dari perkiraan dan dampak curah hujan tinggi terhadap produktivitas operasional. Sejalan dengan karakteristik bisnis Perseroan yang sangat dipengaruhi oleh volatilitas harga komoditas dan faktor eksternal misalnya nilai tukar Rupiah, Perseroan dalam menetapkan target terhadap pendapatan dan laba rugi didasarkan pada asumsi-asumsi tersebut.

## Other Segments Performance Construction

The construction industry segment will continue to make a relatively limited contribution to the Company's consolidated performance in 2025. The Company will continue to pursue various operational improvements and complete ongoing projects as part of strengthening the foundation of its construction business going forward.

## Energy

The Company entered the energy business in 2017 by participating in the PT Bhumi Jati Power (BJP) consortium to build the Jawa-4 Steam Power Plant (PLTU) (Tanjung Jati B Units 5 and 6) using ultra-super-critical technology which has been in commercial operation since late 2022.

In 2025, the energy segment continued to expand in line with rising national electricity demand driven by industrial growth, smelters, and data centres.

The Company's renewable energy portfolio comprises run-of-river hydropower plants, solar power generation, geothermal energy, and the development of waste-to-energy power projects.

Although its contribution to consolidated performance is still relatively limited, the development of the energy portfolio remains part of the Company's long-term business diversification strategy.

## Comparison Between Actual Results and Targets

Throughout 2025, the Company's performance realization in several segments were influenced by changes in external assumptions, particularly a sharper-than-anticipated decline in coal prices and the impact of high rainfall on operational productivity. In line with the nature of the Company's business, which is highly influenced by commodity price volatility and external factors such as the Rupiah exchange rate, in determining revenue and profitability targets, the Company relies on these underlying assumptions.

Sebagai parameter, target kinerja difokuskan pada indikator kinerja operasional utama, seperti volume penjualan dan produksi, produktivitas alat, tingkat efisiensi biaya, keselamatan kerja, serta keandalan operasional, sebagai tolok ukur utama pencapaian kinerja.

Dalam kerangka tersebut, meskipun tekanan eksternal menyebabkan kinerja finansial berada di bawah capaian tahun sebelumnya, Perseroan mampu menjaga kinerja operasional tetap berada dalam koridor yang ditetapkan melalui pengendalian biaya yang disiplin, *selective capital deployment*, dan penyesuaian strategi yang cepat. Di sisi lain, segmen non-batu bara, khususnya pertambangan emas, mencatatkan hasil yang melampaui target operasional seiring tren harga emas global yang kuat, sehingga berperan sebagai penyeimbang kinerja konsolidasi. Secara keseluruhan, capaian tahun 2025 mencerminkan ketahanan operasional, kedisiplinan eksekusi, serta efektivitas strategi diversifikasi Perseroan dalam menghadapi dinamika eksternal, sekaligus menjadi fondasi yang solid untuk peningkatan kinerja pada periode berikutnya.

Dalam menghadapi dinamika yang ada, Perseroan tetap menempatkan aspek keselamatan kerja (*safety*), penerapan *good mining practices*, serta perlindungan lingkungan (*environmental protection*) sebagai prioritas utama dalam menjalankan kegiatan operasional.

Berikut perbandingan antara target dan realisasi kinerja operasional Perseroan pada beberapa indikator kinerja utama tahun 2025:

Keterangan	Satuan	Target 2025	Realisasi 2025	Realisasi 2025 vs Target 2025	Deskripsi
	Unit	2025 Target	2025 Realization	2025 Realization vs 2025 Target	
Penjualan Komatsu	Unit   Units	4,600	4,515	-2%	Komatsu sales
Produksi Batu Bara	Juta Ton   Million Tonnes	152.0	148.0	-3%	Coal production
Pemindahan Tanah	Juta BCM   Million BCM	1,255	1,100	-12%	Overburden removal
Penjualan Batu Bara	Juta Ton   Million Tonnes	14.0	14.3	2%	Coal sales
Penjualan Emas	Ribu Ons   Thousand Ounces	240	227	-5%	Gold sales
Penjualan Bijih Nikel	Juta WMT   Million WMT	2.0	2.1	4%	Nickel ore sales

## Pembagian Dividen

Sejalan dengan capaian kinerja tersebut, Perseroan juga menjaga komitmennya dalam memberikan nilai bagi pemegang saham melalui kebijakan pembagian dividen yang konsisten. Rapat Umum

As a parameter, performance targets are focused on key operational performance indicators such as sales and production volume, equipment productivity, cost efficiency levels, occupational safety, and operational reliability, as the primary benchmarks for performance achievement.

Within this framework, despite external pressures resulting in financial performance below the previous year's level, the Company was able to maintain operational performance within the established corridors through disciplined cost control, selective capital deployment, and swift strategic adjustments. At the same time, non-coal segments, particularly gold mining, delivered results that exceeded operational targets, supported by strong global gold price trends, thereby serving as a counterbalance to consolidated performance. Overall, the 2025 results reflect the Company's operational resilience, disciplined execution, and the effectiveness of its diversification strategy in navigating external dynamics, while also providing a solid foundation for performance improvement in the subsequent period.

In facing the existing dynamics, the Company continues to prioritize occupational safety, the implementation of good mining practices, and environmental protection in its operational activities.

The following is a comparison between the Company's operational performance targets and actual achievements across several key performance indicators in 2025:

## Dividend Distribution

In line with the achievement of the Company's performance, the Company continued to uphold its commitment to delivering value to shareholders through a consistent dividend distribution policy.

Pemegang Saham (RUPS) Tahunan tanggal 25 April 2025 menyetujui untuk mendistribusikan dividen tunai kepada pemegang saham untuk tahun buku 2024 sebesar Rp7,8 triliun atau Rp2.151 per saham, termasuk didalamnya dividen interim sebesar Rp2,4 triliun atau Rp667 per saham yang telah dibayarkan pada tanggal 24 Oktober 2024 sehingga sisanya sebesar Rp5,4 triliun atau Rp1.484 per saham dibagikan kepada Pemegang Saham Perseroan yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan pada tanggal 8 Mei 2025 pukul 16:00 WIB dan dibayarkan kepada Pemegang Saham Perseroan pada tanggal 28 Mei 2025.

### **Prospek dan Rencana Ke Depan**

Memasuki periode ke depan, termasuk tahun 2026, Perseroan memandang bahwa lanskap industri akan tetap diwarnai oleh volatilitas harga komoditas, ketidakpastian geopolitik global, serta dinamika kebijakan nasional di sektor energi, pertambangan, dan infrastruktur. Penurunan rencana produksi batu bara dan nikel nasional, percepatan agenda transisi energi, serta fluktuasi harga batu bara dan nikel diperkirakan menjaga tingkat persaingan tetap ketat, khususnya pada segmen kontraktor penambangan. Dalam konteks tersebut, Perseroan menilai bahwa ketahanan bisnis tidak lagi semata ditentukan oleh siklus harga komoditas, melainkan oleh kemampuan menjaga efisiensi operasional, fleksibilitas strategi, serta keseimbangan portofolio usaha.

Pada bisnis inti batu bara dan kontraktor penambangan, arah ke depan difokuskan pada optimalisasi operasi untuk menjaga arus kas yang sehat. Perseroan memandang bahwa ruang pertumbuhan batu bara bersifat terbatas, meskipun komoditas ini masih memiliki peran transisional hingga energi terbarukan menjadi lebih ekonomis. Untuk itu, Perseroan menargetkan penjualan batu bara sebesar 18,8 juta ton pada 2026, didukung oleh peningkatan kapasitas infrastruktur seperti *jetty* dan pelabuhan yang dijadwalkan rampung pada tahun mendatang. Upaya peningkatan produktivitas, efisiensi biaya, dan keandalan infrastruktur tetap menjadi prioritas agar bisnis inti dapat terus menjadi sumber kas yang andal dalam mendukung strategi diversifikasi jangka menengah dan panjang.

Di sisi lain, segmen emas dipandang memiliki prospek yang tetap positif seiring tren harga emas global yang kuat di tengah ketidakpastian ekonomi

The Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) held on April 25, 2025 approved the distribution of cash dividends to shareholders for the 2024 financial year amounting to Rp7.8 trillion or Rp2,151 per share. This amount includes an interim dividend of Rp2.4 trillion or Rp667 per share, which was paid on October 24, 2024. The remaining dividend of Rp5.4 trillion or Rp1,484 per share was distributed to shareholders whose names were recorded in the Company's Shareholders Register as of May 8, 2025 at 16:00 WIB, and was paid to the Company's shareholders on May 28, 2025.

### **Outlook and Future Plans**

Entering the period ahead, including 2026, the Company expects the industry landscape to remain shaped by commodity price volatility, global geopolitical uncertainty, and evolving national policies in the energy, mining, and infrastructure sectors. The planned reduction of national coal and nickel, the acceleration of the energy transition agenda, and fluctuations in coal and nickel prices are expected to keep competition intense, particularly in the mining contracting segment. In this context, the Company believes that business resilience is no longer determined solely by commodity price cycles, but increasingly by the ability to maintain operational efficiency, strategic flexibility, and a balanced business portfolio.

In the core coal and mining contracting businesses, the forward-looking focus is on optimizing operations to sustain healthy cash flows. The Company views growth opportunities in coal as relatively limited, although coal is expected to continue playing a transitional role until renewable energy becomes more economically viable. Accordingly, the Company targets coal sales of 18.8 million tonnes in 2026, supported by increased infrastructure capacity, including jetties and ports scheduled for completion in the coming year. Enhancing productivity, cost efficiency, and infrastructure reliability remains a priority to ensure that the core businesses continue to serve as a reliable cash generator in support of the Company's medium and long-term diversification strategy.

Meanwhile, the gold segment is expected to maintain a positive outlook in line with strong global gold price trends amid ongoing economic and geopolitical

dan geopolitik. Perseroan akan melanjutkan penguatan portofolio emas melalui optimalisasi stabilitas produksi, peningkatan *metal recovery*, serta diversifikasi penjualan untuk pengelolaan manajemen risiko yang lebih baik. Target penjualan emas pada 2026 disesuaikan, seiring keterbatasan kapasitas fasilitas *tailing* yang saat ini ada, dengan ekspansi fasilitas baru yang dijadwalkan selesai pada 2027. Selain itu, Perseroan tetap membuka peluang pengembangan aset emas baru, termasuk peluang di luar negeri, dengan tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian.

Untuk segmen nikel, Perseroan memandang prospek jangka panjang tetap menarik meskipun tekanan harga global dan perubahan regulasi, seperti penerapan siklus RKAB tahunan, masih menjadi tantangan dalam jangka pendek. Fokus Perseroan tidak hanya pada aktivitas penambangan, tetapi pada pengembangan rantai nilai nikel yang terintegrasi dari hulu hingga hilir. Proyek smelter RKEF diproyeksikan memasuki fase *commissioning* pada 2026 dan ditargetkan mulai beroperasi pada 2027, menjadi tonggak penting dalam meningkatkan nilai tambah dan memperkuat ketahanan bisnis nikel Perseroan terhadap fluktuasi harga bijih.

Pada segmen mesin konstruksi, prospek jangka pendek masih bersifat selektif, khususnya untuk permintaan alat berat terkait batu bara. Namun demikian, memasuki 2026, prospek diperkirakan bergerak lebih konstruktif seiring stabilisasi ekonomi global dan pemulihan investasi domestik. Perseroan akan memfokuskan strategi pada penguatan layanan purna jual.

Sementara itu, segmen konstruksi dan energi diproyeksikan mengalami pertumbuhan yang lebih stabil. Permintaan terhadap proyek infrastruktur, kawasan industri, fasilitas kesehatan, dan pusat data diperkirakan tetap tumbuh sejalan dengan kebijakan pemerintah dan kebutuhan industri nasional. Pada sektor energi, energi bersih menjadi pilar pertumbuhan baru Perseroan. Pemerintah menargetkan porsi energi baru dan terbarukan (EBT) mencapai 16,4% pada 2026 dan meningkat signifikan pada 2030, sejalan dengan Green RUPTL 2025–2034 yang menempatkan pembangkit hijau sebagai mayoritas tambahan kapasitas listrik nasional. Dengan potensi EBT Indonesia yang besar dan peran swasta yang dominan, Perseroan melalui EPN menyiapkan strategi penambahan portofolio energi

uncertainty. The Company will continue to strengthen its gold portfolio through optimizing production stability, improving metal recovery, and diversifying sales activities to improve risk management. Gold sales targets for 2026 have been adjusted, reflecting current tailings facility capacity constraints, with the expansion of new facilities scheduled for completion in 2027. In addition, the Company remains open to developing new gold assets, including potential overseas opportunities, while continuing to apply prudent investment principles.

For the nickel segment, the Company sees attractive long-term prospects despite near-term challenges arising from global price pressures and regulatory changes, such as the implementation of annual RKAB cycles. The Company's focus extends beyond mining activities toward the development of an integrated nickel value chain from upstream to downstream. The RKEF smelter project is projected to enter the commissioning phase in 2026 and is targeted to commence operations in 2027, marking a key milestone in enhancing value creation and strengthening the resilience of the Company's nickel business against ore price fluctuations.

In the construction machinery segment, short-term prospects remain selective, particularly for coal-related heavy equipment demand. However, entering 2026, the outlook is expected to become more constructive in line with stabilizing global economic conditions and the recovery of domestic investment. The Company will focus its strategy on strengthening after-sales services.

At the same time, the construction and energy segments are projected to become more stable growth drivers. Demand for infrastructure projects, industrial estates, healthcare facilities, and data centers is expected to continue growing in line with government policies and national industrial needs. In the energy sector, clean energy represents a new growth pillar for the Company. The Government targets the share of new and renewable energy (NRE) to reach 16.4% in 2026 and increase significantly by 2030, in line with the Green RUPTL 2025–2034, which positions green power plants as the majority of additional national electricity capacity. With Indonesia's vast NRE potential and the dominant role of the private sector, the Company, through EPN, is preparing strategies to expand its clean energy

bersih melalui pengembangan proyek baru maupun peluang akuisisi, meskipun tetap memperhatikan tantangan regulasi dan kebutuhan model bisnis yang semakin adaptif.

Sejalan dengan arah jangka panjang Grup Astra, Perseroan juga menyelaraskan strategi ke depan dengan aspirasi Astra *Net Zero Scope 1 & Scope 2* pada tahun 2050. Komitmen ini menjadi kerangka penting dalam mendorong upaya transisi menuju operasional yang lebih rendah emisi melalui peningkatan efisiensi energi, optimalisasi penggunaan bahan bakar, pemanfaatan energi terbarukan, serta adopsi teknologi yang lebih ramah lingkungan secara bertahap. Bagi Perseroan, aspirasi *Net Zero* tersebut tidak hanya dipandang sebagai komitmen lingkungan, tetapi juga sebagai fondasi strategis untuk memperkuat daya saing, ketahanan bisnis, dan keberlanjutan jangka panjang di tengah percepatan agenda transisi energi global.

Secara keseluruhan, Perseroan memandang tahun 2026 sebagai fase konsolidasi strategis sekaligus pijakan menuju pertumbuhan berkelanjutan jangka panjang. Dengan pendekatan yang *prudent* namun progresif, melalui penguatan fundamental operasional, disiplin pengelolaan modal, percepatan diversifikasi non-batu bara, serta integrasi keberlanjutan dalam setiap pengambilan keputusan, Direksi meyakini Perseroan berada pada posisi yang tepat untuk menjaga ketahanan jangka pendek sekaligus menciptakan nilai jangka panjang yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

### **Perkembangan Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik**

Sepanjang tahun 2025, Perseroan terus memperkuat penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance/GCG*) sebagai fondasi utama dalam menjaga ketahanan usaha, kredibilitas, dan keberlanjutan jangka panjang. Di tengah dinamika eksternal yang penuh tantangan, termasuk volatilitas harga komoditas, perubahan regulasi, dan ketidakpastian global, Perseroan memandang GCG tidak hanya sebagai kewajiban kepatuhan, tetapi sebagai kerangka strategis dalam pengambilan keputusan bisnis yang *prudent*, transparan, dan bertanggung jawab.

Penerapan GCG Perseroan mengacu pada Peraturan OJK Nomor 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan

portfolio through new project development and acquisition opportunities, while remaining mindful of regulatory challenges and the need for increasingly adaptive business models.

In line with the long-term direction of the Astra Group, the Company also aligns its forward-looking strategy with the aspiration to achieve Astra Net Zero Scope 1 & Scope 2 by 2050. This commitment serves as an important framework in driving the transition toward lower-emission operations through improved energy efficiency, optimization of fuel usage, increased utilization of renewable energy, and the gradual adoption of more environmentally friendly technologies. For the Company, this Net Zero aspiration is viewed not only as an environmental commitment, but also as a strategic foundation to strengthen competitiveness, business resilience, and long-term sustainability amid the accelerating global energy transition.

Overall, the Company views 2026 as a phase of strategic consolidation as well as a stepping stone toward long-term sustainable growth. Through a prudent yet progressive approach, strengthening operational fundamentals, maintaining disciplined capital management, accelerating non-coal diversification, and integrating sustainability into every business decision, the Board of Directors believes the Company is well positioned to safeguard short-term resilience while creating sustainable long-term value for all stakeholders.

### **Progress in the Implementation of Good Corporate Governance**

Throughout 2025, the Company continued to strengthen the implementation of Good Corporate Governance (GCG) as a fundamental pillar in safeguarding business resilience, credibility, and long-term sustainability. Amid a challenging external environment, characterised by commodity price volatility, regulatory changes, and global uncertainty, the Company views GCG not merely as a compliance obligation, but as a strategic framework that guides prudent, transparent, and accountable business decision-making.

The Company's GCG implementation refers to OJK Regulation No.21/POJK.04/2015 on the

Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka serta Surat Edaran OJK Nomor 32/SEOJK.04/2015. Regulasi tersebut mengatur lima aspek GCG, delapan prinsip tata kelola, dan 25 rekomendasi implementasi yang menjadi standar bagi perusahaan terbuka. Melalui proses *self-assessment* dengan pendekatan *comply or explain* sesuai Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka oleh OJK, Perseroan dinyatakan telah memenuhi seluruh rekomendasi tersebut. Selain itu, penerapan GCG di lingkungan Perseroan juga selaras dengan standar tata kelola Grup Astra dan prinsip-prinsip GCG, yang diintegrasikan secara konsisten dalam perumusan strategi, pengelolaan risiko, pengendalian internal, hingga evaluasi kinerja Perseroan dan unit usaha. Dalam kondisi pasar yang berfluktuasi, penerapan tata kelola yang kuat menjadi landasan penting bagi Direksi dalam memastikan setiap kebijakan strategis diambil secara terukur dan berbasis manajemen risiko.

Pada tahun 2025, penguatan GCG tercermin dalam meningkatnya peran aktif Direksi dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan, evaluasi, dan pengambilan keputusan strategis. Proses perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan strategi dilakukan melalui mekanisme yang terstruktur, didukung oleh pelaporan kinerja yang transparan dan forum evaluasi berkala. Direksi memastikan bahwa setiap penyesuaian strategi, termasuk kebijakan *selective capital deployment*, efisiensi biaya, dan diversifikasi portofolio, dilaksanakan dengan tetap menjunjung tinggi prinsip kehati-hatian dan akuntabilitas kepada pemangku kepentingan.

Perseroan juga terus memperkuat sistem manajemen risiko dan pengendalian internal untuk mengantisipasi risiko operasional, finansial, kepatuhan, dan reputasi. Di tengah perubahan regulasi sektor pertambangan, energi, dan konstruksi, Perseroan memastikan kepatuhan terhadap seluruh ketentuan yang berlaku melalui koordinasi lintas fungsi dan penguatan peran unit-unit pengendalian. Sistem pelaporan dan mekanisme *early warning* dikembangkan agar potensi risiko dapat diidentifikasi dan ditangani secara lebih dini.

Dalam mendukung penerapan GCG yang efektif, Perseroan melanjutkan penguatan etika bisnis dan

Implementation of Guidelines for Public Company Governance and OJK Circular Letter No.32/SEOJK.04/2015. These regulations govern five aspects of GCG, eight governance principles, and 25 implementation recommendations that serve as standards for public companies. Through a self-assessment process applying the comply or explain approach in accordance with the OJK's Public Company Governance Guidelines, the Company has been declared to have fulfilled all of these recommendations. Furthermore, the Company's GCG practices are aligned with Astra Group governance standards and GCG principles, which are consistently integrated into strategic formulation, risk management, internal control, and the evaluation of corporate and business unit performance. In a volatile market environment, strong governance serves as a critical foundation for the Board of Directors in ensuring that strategic policies are undertaken in a measured and risk-based manner.

In 2025, the strengthening of GCG was reflected in the increasingly active roles of the Board of Directors and the Board of Commissioners in oversight, evaluation, and strategic decision-making. Strategic planning, execution, and monitoring were conducted through structured mechanisms, supported by transparent performance reporting and regular evaluation forums. The Board of Directors ensured that all strategic adjustments—including selective capital deployment, cost efficiency initiatives, and portfolio diversification—were implemented while upholding prudence and accountability to stakeholders.

The Company also continued to enhance its risk management and internal control systems to anticipate operational, financial, compliance, and reputational risks. Amid regulatory developments in the mining, energy, and construction sectors, the Company ensured full compliance through cross-functional coordination and the strengthening of control functions. Reporting systems and early warning mechanisms were further developed to enable the earlier identification and mitigation of potential risks.

To support effective GCG implementation, the Company reinforced business ethics and a culture

budaya integritas di seluruh lapisan organisasi. Sosialisasi kebijakan antikorupsi, pencegahan benturan kepentingan, serta mekanisme pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) terus ditingkatkan untuk mendorong perilaku etis dan profesional. Perseroan menegaskan bahwa pencapaian kinerja harus sejalan dengan integritas dan kepatuhan terhadap nilai-nilai perusahaan.

Transformasi digital yang dijalankan Perseroan juga berperan penting dalam memperkuat tata kelola. Pemanfaatan sistem ERP, *dashboard* kinerja, serta integrasi data operasional dan keuangan meningkatkan transparansi, akurasi informasi, dan kualitas pengambilan keputusan. Dengan dukungan sistem digital, Direksi dan manajemen memperoleh visibilitas yang lebih baik terhadap kinerja dan risiko di seluruh lini usaha, sehingga penerapan GCG dapat berjalan lebih efektif dan konsisten.

Sejalan dengan agenda keberlanjutan, Perseroan semakin mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) ke dalam kerangka GCG. Pengembangan portofolio energi terbarukan, dan *nature-based solutions* (NbS) pengelolaan keselamatan kerja, serta pemberdayaan masyarakat menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari tata kelola Perseroan. Direksi memandang bahwa tata kelola yang kuat dan berkelanjutan merupakan prasyarat utama untuk menjaga kepercayaan pemangku kepentingan dan menciptakan nilai jangka panjang.

Secara keseluruhan, sepanjang tahun 2025 Perseroan terus menunjukkan kemajuan dalam penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik. Dengan penguatan struktur, proses, dan budaya tata kelola, Perseroan optimis dapat menghadapi dinamika bisnis ke depan secara lebih resilien, menjaga kepercayaan pemangku kepentingan, serta mendukung pencapaian strategi dan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.

## Perubahan Komposisi Direksi

Pada tahun 2025, terdapat perubahan susunan anggota Direksi Perseroan berdasarkan keputusan RUPS Tahunan tanggal 25 April 2025 untuk masa

of integrity across all levels of the organisation. The socialisation of anti-corruption policies, conflict of interest prevention, and the whistleblowing system was continuously enhanced to encourage ethical and professional conduct. The Company affirms that performance achievement must always go hand in hand with integrity and adherence to corporate values.

The Company's ongoing digital transformation also played an important role in strengthening governance. The utilisation of ERP systems, performance dashboards, and the integration of operational and financial data improved transparency, information accuracy, and the quality of decision-making. With the support of digital systems, the Board of Directors and management gained better visibility into performance and risks across all business lines, enabling more effective and consistent GCG implementation.

In line with its sustainability agenda, the Company further integrated environmental, social, and governance (ESG) aspects into its GCG framework. The development of renewable energy portfolios, and nature-based solutions (NbS), occupational safety management, and community empowerment programmes form an integral part of the Company's governance practices. The Board of Directors believes that strong and sustainable governance is a key prerequisite for maintaining stakeholder trust and creating long-term value.

Overall, throughout 2025 the Company continued to demonstrate progress in the implementation of Good Corporate Governance. By strengthening governance structures, processes, and culture, the Company is confident in its ability to navigate future business dynamics with greater resilience, maintain stakeholder trust, and support the achievement of its strategy and long-term business sustainability.

## Changes in the Composition of the Board of Directors

In 2025, there was a change in the composition of the Company's Board of Directors based on the resolutions of the Annual General Meeting of

jabatan 2025-2027, dengan mengangkat Ari Sutrisno dan Hendra Hutahean sebagai Direktur Perseroan. Sehingga susunan anggota Direksi per 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:

Shareholders held on April 25, 2025 for the 2025-2027 term of office, which appointed Ari Sutrisno and Hendra Hutahean as Directors of the Company. Accordingly, the composition of the Company's Board of Directors as of December 31, 2025 is as follows:

<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
Name	Position
<b>Frans Kesuma</b>	Presiden Direktur   President Director
<b>Loudy Irwanto Ellias</b>	Direktur   Director
<b>Iwan Hadiangoro</b>	Direktur   Director
<b>Idot Supriadi</b>	Direktur   Director
<b>Widjaja Kartika</b>	Direktur   Director
<b>Vilihati Surya</b>	Direktur   Director
<b>Ari Sutrisno</b>	Direktur   Director
<b>Hendra Hutahean</b>	Direktur   Director

### Apresiasi

Atas capaian yang diraih sepanjang tahun 2025, Direksi menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada seluruh pemangku kepentingan yang telah memberikan kepercayaan, dukungan, dan kontribusi nyata bagi Perseroan. Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada para pemegang saham atas kepercayaan yang berkelanjutan, kepada Dewan Komisaris atas arahan strategis dan pengawasan yang konstruktif, kepada mitra usaha dan pemangku kepentingan atas kolaborasi yang solid, serta kepada seluruh insan Grup UT atas dedikasi, profesionalisme, dan semangat kebersamaan dalam menghadapi dinamika dan tantangan sepanjang tahun. Dengan dukungan tersebut, Perseroan optimis dapat terus melangkah maju secara tangguh dan berkelanjutan dalam menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan.

### Appreciation

For the achievements attained throughout 2025, the Board of Directors extends its highest appreciation and sincere gratitude to all stakeholders for their trust, support, and meaningful contributions to the Company. We would like to express our gratitude to the shareholders for their continued confidence, to the Board of Commissioners for their strategic guidance and constructive oversight, to business partners and stakeholders for their strong collaboration, and to all members of the UT Group for their dedication, professionalism, and spirit of togetherness in navigating the dynamics and challenges throughout the year. With this support, the Company remains optimistic about continuing to move forward with resilience and sustainability in creating long-term value for all stakeholders.

### Atas Nama Direksi PT United Tractors Tbk

On Behalf of the Board of Directors of PT United Tractors Tbk



**Frans Kesuma**  
**Presiden Direktur**  
 President Director

## LAPORAN DEWAN KOMISARIS

### **Pemangku Kepentingan yang Terhormat,**

Tahun 2025 merupakan periode yang dinamis bagi dunia usaha. Secara global, berdasarkan World Economic Outlook IMF, pertumbuhan ekonomi dunia diproyeksikan menjadi 3,3% pada 2025, dipengaruhi perang tarif, fluktuasi harga komoditas, dan dinamika geopolitik. Negara maju diproyeksikan tumbuh terbatas di kisaran 1,5%–2,0%, sementara negara berkembang dan *emerging markets* tetap menjadi pemicu pertumbuhan dengan proyeksi pertumbuhan sedikit di atas 4%.

Di tengah ketidakpastian ekonomi global, perekonomian Indonesia tetap menunjukkan ketahanan dengan pertumbuhan sekitar 5,11% pada 2025, sedikit meningkat dibandingkan 5,03% pada 2024, yang didukung oleh permintaan domestik, investasi, dan belanja Pemerintah. Namun demikian, sepanjang tahun 2025 kondisi ekonomi juga diwarnai berbagai tantangan eksternal, termasuk volatilitas harga komoditas global serta tekanan arus modal yang memengaruhi aktivitas dunia usaha. Nilai tukar Rupiah per 31 Desember 2025 tercatat Rp16.675 per dolar AS, melemah 3,48% (ptp) dibandingkan akhir 2024, sementara inflasi tetap berada dalam kisaran sasaran 2,5±1%, dengan inflasi berdasarkan Indeks Harga Konsumen (IHK) sebesar 2,92% (yoy). Kondisi tersebut menjadikan tahun 2025 sebagai periode yang menantang.

### **Penilaian Kinerja Direksi**

Dewan Komisaris telah melakukan evaluasi menyeluruh atas kinerja Direksi sepanjang tahun buku 2025 dengan mengacu pada Rencana Kerja dan *Master Budget*, arah strategis dalam *President Message 2025*, serta dinamika kondisi bisnis yang dihadapi Perseroan. Evaluasi dilakukan melalui pelaporan berkala, rapat gabungan, dan pembahasan berbagai isu strategis, operasional, dan keuangan. Tahun 2025 merupakan periode yang menantang akibat tekanan harga komoditas, dinamika geopolitik global, serta tantangan operasional di awal tahun. Dewan Komisaris menilai bahwa penurunan kinerja Perseroan dibandingkan dengan tahun sebelumnya dipengaruhi oleh faktor eksternal, sehingga pencapaian kinerja

## BOARD OF COMMISSIONERS' REPORT

### **Distinguished Stakeholders,**

The year 2025 was a dynamic period for businesses. Globally, according to the IMF World Economic Outlook, economic growth was projected to 3.3% in 2025, driven by tariff war, commodity price volatility, and geopolitical dynamics. Advanced economies are expected to grow modestly at around 1.5%–2.0%, while developing and emerging markets remain growth drivers with projections just above 4%.

Amid global economic uncertainty, Indonesia's economy remained relatively resilient, recording growth of approximately 5.11% in 2025, slightly higher than 5.03% in 2024, supported by domestic demand, investment, and government spending. However, economic conditions throughout 2025 were also marked by several external challenges, including global commodity price volatility and capital flow pressures that affected business activity across sectors. As of December 31, 2025, the Rupiah stood at Rp16,675 per US dollar, depreciating 3.48% (ptp) compared to the end of 2024, while inflation remained within the 2.5±1% target range, with Consumer Price Index (CPI) inflation recorded at 2.92% (yoy). These conditions made 2025 a challenging year.

### **Assessment of the Board of Directors' Performance**

The Board of Commissioners has conducted a comprehensive evaluation of the Board of Directors' performance throughout fiscal year 2025, based on the Work Plan and Master Budget, the strategic direction outlined in the 2025 President Message, and the evolving business environment. The evaluation was carried out through periodic reporting, joint meetings, and discussions on strategic, operational, and financial matters. The year 2025 was particularly challenging due to commodity price pressures, global geopolitical dynamics, and operational challenges early in the year. The Board of Commissioners observed that the Company's performance decline was driven by external factors, therefore, the Company's performance in 2025

Perseroan sepanjang tahun 2025 perlu dilihat secara komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai faktor eksternal yang memengaruhi aktivitas operasional dan kinerja keuangan Perseroan.

Secara finansial, Perseroan membukukan pendapatan bersih sebesar Rp131,3 triliun (Rp 134,4 triliun di tahun 2024) dengan laba bersih Rp14,8 triliun (Rp19,5 triliun di tahun 2024). Kontribusi pendapatan berasal dari segmen Mesin Konstruksi sebesar Rp36,6 triliun, Kontraktor Penambangan Rp54,1 triliun, Pertambangan Batu Bara Termal dan Metalurgi Rp24,2 triliun, Pertambangan Emas dan Mineral Lainnya Rp14,0 triliun, serta segmen Lainnya Rp2,4 triliun. Komposisi ini mencerminkan portofolio usaha yang semakin terdiversifikasi, meskipun tekanan siklus komoditas masih berpengaruh signifikan terhadap lini bisnis utama Perseroan. Dalam merespons kondisi tersebut, Direksi menerapkan pendekatan *agile execution* melalui pengetatan biaya, belanja modal yang selektif, dan optimalisasi produktivitas guna menjaga stabilitas jangka pendek dan fleksibilitas keuangan.

Direksi juga melanjutkan implementasi 3P Roadmap (*Portfolio, People, Public Contribution*) sebagai kerangka transformasi jangka menengah dan panjang. Pada aspek *Portfolio*, fokus diarahkan pada penguatan bisnis utama, diversifikasi non-batu bara, serta pengembangan emas, nikel, dan energi terbarukan untuk membangun sumber pertumbuhan yang lebih berkelanjutan. Di sisi *operational excellence* dan transformasi digital, Direksi memperkuat sistem ERP, pemanfaatan *data analytics*, serta penerapan teknologi operasional khususnya pada segmen kontraktor penambangan dan mineral. Sementara itu, pada aspek *People*, Direksi terus mendorong penguatan integritas, tata kelola, dan pembangunan organisasi yang lebih *agile* dan produktif guna mendukung agenda transformasi Perseroan secara berkelanjutan.

### **Pengawasan dalam Perumusan dan Implementasi Strategi Perusahaan**

Penetapan arah strategis Perseroan tahun 2025 dilakukan melalui proses perencanaan terstruktur yang selaras dengan strategi Grup, dengan mempertimbangkan dinamika industri, kondisi makroekonomi, dan kebutuhan transformasi jangka

needs to be viewed comprehensively by considering various external factors affecting the Company's operational activities and financial performance.

Financially, the Company recorded net revenue of Rp131.3 trillion (Rp134.4 trillion in 2024) and net profit of Rp14.8 trillion (Rp19.5 trillion in 2024). Revenue contributions came from the Construction Machinery segment at Rp36.6 trillion, Mining Contracting at Rp54.1 trillion, Thermal and Metallurgical Coal Mining at Rp24.2 trillion, Gold and Other Minerals Mining at Rp14.0 trillion, and Other segments at Rp2.4 trillion. This composition reflects an increasingly diversified portfolio, although commodity cycles continue to significantly impact key business lines. In response, the Board of Directors implemented agile execution through tighter cost controls, selective capital expenditures, and productivity optimization to maintain short-term stability and financial flexibility.

The Board of Directors also continued implementing the 3P Roadmap (Portfolio, People, Public Contribution) as a medium and long-term transformation framework. Under the Portfolio pillar, focus remained on strengthening key businesses, diversifying to non-coal businesses, and developing gold, nickel, and renewable energy to establish more sustainable growth drivers. In operational excellence and digital transformation, initiatives included strengthening ERP systems, leveraging data analytics, and applying operational technologies, particularly within mining contracting and mineral segments. Meanwhile, under the People pillar, efforts focused on reinforcing integrity, governance, and building a more agile and productive organization to support sustainable transformation.

### **Supervision over the Formulation and Implementation of Corporate Strategy**

The Company's 2025 strategic direction was established through a structured planning process aligned with the Group's strategy, taking into account industry dynamics, macroeconomic conditions, and long-term transformation needs. In this process,

panjang. Dalam proses tersebut, Dewan Komisaris memberikan perspektif strategis agar strategi yang dirumuskan Direksi tidak hanya tanggap terhadap tekanan jangka pendek, tetapi juga menjaga kesinambungan pertumbuhan Perseroan.

Sepanjang tahun berjalan, Dewan Komisaris memfokuskan pengawasan pada konsistensi antara perencanaan dan implementasi strategi utama di seluruh lini usaha melalui evaluasi laporan kinerja, diskusi isu strategis, dan penelaahan langkah korektif manajemen. Pada paruh awal 2025, ketika tekanan pasar dan ketidakpastian meningkat, perhatian khusus diberikan pada ketahanan model bisnis, serta prioritas investasi tanpa mengabaikan kesiapan jangka menengah.

Melalui pembahasan berkala dengan Direksi, Dewan Komisaris mendorong keseimbangan antara pencapaian kinerja jangka pendek dan penguatan struktur bisnis jangka panjang, sehingga arah transformasi Perseroan tetap terjaga secara berkelanjutan.

### **Pandangan atas Prospek Usaha**

Dewan Komisaris memandang prospek usaha Perseroan berada dalam lanskap yang menuntut kehati-hatian di tengah ketidakpastian geopolitik global, perubahan kebijakan negara-negara ekonomi besar, serta fluktuasi harga komoditas yang memengaruhi industri alat berat, pertambangan, dan energi. Dalam jangka pendek, pemulihan kinerja sangat bergantung pada disiplin eksekusi, pengendalian biaya, peningkatan produktivitas, serta pengelolaan kapasitas, belanja modal, dan modal kerja secara *prudent*.

Dalam perspektif jangka menengah dan panjang, Perseroan memiliki landasan kuat untuk tumbuh berkelanjutan, didukung kebutuhan alat berat, jasa kontraktor pertambangan, serta solusi yang lebih efisien dan berkelanjutan seiring pembangunan infrastruktur, hilirisasi industri, dan transisi energi.

Meskipun tantangan masih signifikan, Dewan Komisaris menilai Perseroan memiliki kekuatan strategis untuk menavigasi fase transisi ini dan

the Board of Commissioners provided strategic perspectives in order for the Board of Directors' strategy was not only responsive to short-term pressures but also sustained the Company's long-term growth trajectory.

Throughout the year, the Board of Commissioners focused its oversight on ensuring consistency between planning and execution of key strategies across all business lines, reviewing performance reports, discussing strategic issues, and evaluating management's corrective actions. During the first half of 2025, amid heightened market pressure and uncertainty, particular attention was given to business model resilience, and investment prioritization without compromising medium-term readiness.

Through regular discussions with the Board of Directors, the Board of Commissioners pushed for a balanced approach between short-term performance achievement and long-term structural business strengthening, maintaining the Company's transformation path on a sustainable basis.

### **View on Business Prospects**

The Board of Commissioners views the Company's business outlook as requiring prudence amid global geopolitical uncertainty, policy adjustments in major economies, and commodity price volatility affecting the heavy equipment, mining, and energy industries. In the short term, performance recovery depends on disciplined execution, cost control, productivity improvement, and prudent management of capacity, capital expenditures, and working capital.

From a medium to long-term perspective, the Company maintains a solid foundation for sustainable growth, supported by demand for heavy equipment, mining contracting services, and more efficient and sustainable solutions aligned with infrastructure development, industrial downstreaming, and energy transition.

Despite ongoing challenges, the Board believes the Company has sufficient strategic strength to navigate this transition and build healthier growth

membangun momentum pertumbuhan yang lebih sehat. Keseimbangan antara kehati-hatian jangka pendek dan inisiatif-inisiatif strategis yang terukur menjadi tetap penting guna mendukung kepentingan jangka panjang Perseroan dan para pemangku kepentingan.

### **Pandangan atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan**

Dewan Komisaris memandang penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance/GCG*) sebagai fondasi utama dalam menjaga keberlanjutan usaha dan kepercayaan pemangku kepentingan, terutama di tengah tekanan dan ketidakpastian bisnis sepanjang 2025. Tata kelola tidak hanya berfungsi sebagai kepatuhan, tetapi juga sebagai kerangka pengambilan keputusan yang memastikan pengelolaan Perseroan berjalan secara *prudent*, transparan, dan bertanggung jawab. Sepanjang tahun, Direksi memperkuat struktur, proses, dan budaya tata kelola melalui konsistensi pengelolaan risiko, peningkatan kualitas pelaporan manajemen, serta penguatan pengendalian internal.

Transformasi digital melalui sistem informasi terintegrasi, *dashboard* kinerja, dan penguatan infrastruktur data turut meningkatkan transparansi serta efektivitas *monitoring* kinerja dan risiko. Dewan Komisaris juga menilai integrasi aspek ESG semakin melekat dalam operasional dan pengembangan portofolio, disertai penegakan etika, kepatuhan regulasi, dan prinsip *zero tolerance* terhadap pelanggaran. Secara keseluruhan, penerapan tata kelola Perseroan pada 2025 dinilai berjalan ke arah yang tepat dan terus mengalami penguatan.

### **Perubahan Komposisi Dewan Komisaris**

Pada tahun 2025, terdapat perubahan susunan anggota Dewan Komisaris Perseroan berdasarkan keputusan RUPS Tahunan tanggal 25 April 2025 untuk masa jabatan 2025–2027, dengan mengangkat Gita Tiffani Boer sebagai Komisaris dan Ignasius Jonan sebagai Komisaris Independen Perseroan, sehingga susunan anggota Dewan Komisaris per 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:

momentum. Maintaining a balance between short-term prudence and measured strategic initiatives will remain essential to safeguarding the Company's long-term interests and those of its stakeholders.

### **View on the Implementation of Corporate Governance**

The Board of Commissioners views the implementation of Good Corporate Governance (GCG) as a fundamental pillar in sustaining business continuity and stakeholder trust, particularly amid the business pressures and uncertainties of 2025. Governance serves not only as a compliance mechanism but also as a decision-making framework that ensures prudent, transparent, and accountable management. Throughout the year, the Board of Directors strengthened governance structures, processes, and culture through consistent risk management, improved management reporting, and enhanced internal controls.

Digital transformation through integrated information systems, performance dashboards, and strengthened data infrastructure further improved transparency and the effectiveness of performance and risk monitoring. The Board of Commissioners also observed stronger ESG integration into operations and portfolio development, alongside reinforced ethics, regulatory compliance, and a zero-tolerance policy toward violations. Overall, governance implementation in 2025 progressed in the right direction and continued to strengthen.

### **Changes in the Composition of the Board of Commissioners**

In 2025, there was a change in the composition of the Company's Board of Commissioners based on the resolution of the Annual General Meeting of Shareholders held on April 25, 2025 for the 2025–2027 term of office, which appointed Gita Tiffani Boer as Commissioner and Ignasius Jonan as Independent Commissioner of the Company, accordingly the composition of the Company's Board of Commissioners as at December 31, 2025 was as follows:

<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
Name	Position
<b>Djony Bunarto Tjondro</b>	Presiden Komisaris   President Commissioner
<b>Rudy</b>	Wakil Presiden Komisaris   Vice President Commissioner
<b>Ignasius Jonan</b>	Komisaris Independen   Independent Commissioner
<b>Paulus Bambang Widjanarko</b>	Komisaris Independen   Independent Commissioner
<b>Bruce Malcolm Cox</b>	Komisaris Independen   Independent Commissioner
<b>Benjamin Herrenden Birks</b>	Komisaris   Commissioner
<b>Gita Tiffani Boer</b>	Komisaris   Commissioner
<b>Djoko Pranoto Santoso</b>	Komisaris   Commissioner

### Apresiasi

Dewan Komisaris menyampaikan apresiasi setinggi-tingginya kepada Direksi, manajemen, seluruh insan Perseroan, dan entitas anak atas dedikasi, profesionalisme, serta komitmen sepanjang tahun 2025 dalam menjaga kesinambungan operasional dan stabilitas organisasi di tengah tantangan yang signifikan. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada para pemegang saham atas kepercayaan yang berkelanjutan, serta kepada mitra usaha dan seluruh pemangku kepentingan atas dukungan dan kolaborasi yang memperkuat ketahanan Perseroan.

Berbekal pembelajaran sepanjang 2025, Dewan Komisaris meyakini Perseroan memiliki fondasi yang kuat untuk melanjutkan resiliensi, meningkatkan kinerja, dan membangun pertumbuhan yang lebih berkelanjutan guna menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan.

### Appreciation

The Board of Commissioners extends its highest appreciation to the Board of Directors, management, all employees, and subsidiaries for their dedication, professionalism, and commitment throughout 2025 in maintaining operational continuity and organizational stability amid significant challenges. The Board also expresses its gratitude to shareholders for their continued trust, as well as to business partners and all stakeholders whose support and collaboration have strengthened the Company's resilience.

Drawing on the lessons of 2025, the Board believes the Company has a solid foundation to continue its resilience, enhance performance, and build more sustainable growth to create long-term value for all stakeholders.

### Atas Nama Dewan Komisaris PT United Tractors Tbk

On Behalf of the Board of Commissioners of PT United Tractors Tbk



**Djony Bunarto Tjondro**  
**Presiden Komisaris**  
 President Commissioner





**PT United Tractors Tbk**  
Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung  
Jakarta 13910  
Tel : (021) 2457-9999  
**[www.unitedtractors.com](http://www.unitedtractors.com)**