I Gusti Ngurah Askhara Danadiputra

Direktur Utama
President Director



Laporan Direksi
Board of Directors Report

Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Sepanjang tahun 2025, Perseroan menghadapi dinamika industri energi dan logistik maritim yang penuh tantangan, ditandai oleh volatilitas harga energi, perubahan lanskap geopolitik, serta peningkatan tuntutan terhadap efisiensi dan keberlanjutan. Dalam kondisi tersebut, Direksi secara konsisten mengarahkan pengelolaan Perseroan dengan pendekatan yang adaptif, terukur, dan berorientasi pada penciptaan nilai jangka panjang. Strategi yang diterapkan tidak hanya bertujuan untuk menjaga stabilitas kinerja, tetapi juga untuk memperkuat fundamental bisnis Perseroan.

Perseroan tetap mampu menjaga kesinambungan operasional serta melanjutkan agenda strategis yang telah direncanakan. Hal ini didukung oleh penguatan kapasitas operasional, peningkatan kualitas layanan, serta optimalisasi pengelolaan aset. Direksi memastikan bahwa setiap langkah strategis yang diambil selaras dengan kondisi pasar serta mempertimbangkan profil risiko yang dihadapi Perseroan.

Selain itu, transformasi yang dijalankan oleh Perseroan tidak hanya berfokus pada aspek operasional dan finansial, tetapi juga mencakup penguatan tata kelola perusahaan dan integrasi prinsip keberlanjutan. Direksi memandang bahwa tata kelola yang kuat dan implementasi ESG yang konsisten merupakan fondasi utama dalam menjaga kepercayaan pemangku kepentingan serta mendukung pertumbuhan jangka panjang.

Dengan pendekatan tersebut, Perseroan berhasil mempertahankan posisi sebagai salah satu pemain yang memiliki peran strategis dalam rantai pasok energi nasional. Direksi meyakini bahwa fondasi yang telah dibangun sepanjang tahun 2025 akan menjadi pijakan yang kuat untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di masa mendatang.

Kebijakan Strategis dan Pencapaian Tahun 2025

Jumlah CAPEX Perseroan, yang terutama tercermin dari perolehan aset tetap, tercatat sebesar AS$48,65 juta atau setara dengan sekitar Rp0,82 triliun, dengan porsi signifikan dialokasikan untuk pembelian armada kapal sebagai bagian dari strategi ekspansi.

Realisasi CAPEX diarahkan pada pembelian alat produksi kapal yang memiliki potensi kontrak jangka menengah dan panjang, sehingga dapat memberikan

Dear Honorable Shareholders and Stakeholders,

Throughout 2025, the Company navigated challenging dynamics in the energy and maritime logistics industries, marked by energy price volatility, shifts in the geopolitical landscape, and increasing demands for efficiency and sustainability. Under these conditions, the Board of Directors consistently steered the Company's management with an adaptive, measured approach focused on long-term value creation. The strategies implemented were not only aimed at maintaining performance stability but also at strengthening the Company's business fundamentals.

The Company was able to sustain operational continuity while advancing its planned strategic agenda. This was supported by the strengthening of operational capacity, improvements in service quality, and the optimization of asset management. The Board of Directors ensured that every strategic decision taken was aligned with market conditions and took into account the Company's risk profile.

In addition, the transformation undertaken by the Company extends beyond operational and financial aspects to include the strengthening of corporate governance and the integration of sustainability principles. The Board of Directors views strong governance and consistent ESG implementation as key foundations for maintaining stakeholder trust and supporting long-term growth.

Through this approach, the Company has maintained its position as one of the players with a strategic role in the national energy supply chain. The Board of Directors believes that the foundation established throughout 2025 will serve as a solid platform for addressing future challenges and capturing opportunities ahead.

Strategic Policies and Achievements in 2025

The Company's CAPEX, which was primarily reflected in the acquisition of fixed assets, was recorded at US$48.65 million or equivalent to approximately Rp0.82 trillion, with a significant portion allocated for vessel procurement as part of its expansion strategy.

The realization of CAPEX was directed toward the procurement of production equipment the acquisition of vessels with medium- to long-term contract

kontribusi terhadap pendapatan Perseroan secara berkelanjutan. Investasi pada armada kapal dilakukan secara selektif dan berbasis kebutuhan pasar, dengan mempertimbangkan potensi kontrak jangka menengah dan panjang. Penambahan sebanyak 6 unit kapal diharapkan dapat meningkatkan fleksibilitas operasional serta memperkuat kemampuan Perseroan dalam memenuhi permintaan pelanggan.

potential, thereby contributing to the Company's recurring revenue stream. Investments in the fleet were undertaken selectively and based on market demand, taking into account the potential for medium- and long-term contracts. The addition of 6 vessels is expected to enhance operational flexibility and strengthen the Company's ability to meet customer demand.

Realisasi CAPEX dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan kebutuhan pasar, potensi kontrak jangka menengah dan panjang, serta tingkat pengembalian investasi yang diharapkan. Penambahan armada kapal diharapkan dapat meningkatkan fleksibilitas operasional dan memperkuat posisi Perseroan dalam memenuhi permintaan pelanggan secara lebih optimal. Strategi ini juga sejalan dengan upaya Perseroan dalam memperkuat posisi sebagai penyedia jasa logistik energi yang terintegrasi.

CAPEX realization was carried out selectively, considering market needs, the potential for medium- and long-term contracts, and the expected return on investment. The expansion of the vessel fleet is anticipated to improve operational flexibility and further strengthen the Company's position in meeting customer demand more optimally. This strategy is also aligned with the Company's efforts to reinforce its position as an integrated energy logistics service provider.

Dalam mendukung realisasi investasi tersebut, Perseroan mengoptimalkan kombinasi sumber pendanaan yang berasal dari kas internal sebesar 92,52% dan pendanaan eksternal sebesar 7,48%, termasuk pinjaman perbankan. Pendekatan ini dilakukan untuk menjaga keseimbangan antara efisiensi biaya dana dan fleksibilitas keuangan. Direksi memastikan bahwa struktur pendanaan yang digunakan tetap efisien dan berada dalam batas yang prudent, dengan mempertimbangkan keseimbangan antara biaya dana dan risiko keuangan.

To support the realization of these investments, the Company optimized a combination of funding sources, consisting of 92.52% internal cash and 7.48% external financing, including bank borrowings. This approach was adopted to maintain a balance between cost efficiency of funds and financial flexibility. The Board of Directors ensures that the financing structure remains efficient and within prudent limits, taking into account the balance between cost of funds and financial risk.

Pencapaian strategis sepanjang tahun 2025 mencerminkan komitmen Perseroan dalam menjalankan ekspansi yang terukur dan berkelanjutan. Direksi menilai bahwa langkah investasi yang dilakukan telah memberikan landasan yang kuat bagi pertumbuhan Perseroan di masa depan, tanpa mengabaikan prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan keuangan.

The strategic achievements throughout 2025 reflect the Company's commitment to executing measured and sustainable expansion. The Board of Directors believes that the investments undertaken have established a strong foundation for the Company's future growth, while upholding prudence in financial management.

Direksi juga memastikan bahwa seluruh keputusan investasi dilakukan secara selektif dan terukur, dengan mempertimbangkan tingkat pengembalian investasi, profil risiko, serta dampaknya terhadap kondisi keuangan Perseroan secara keseluruhan.

The Board of Directors also ensures that all investment decisions are made selectively and in a measured manner, taking into account expected returns, risk profiles, and their overall impact on the Company's financial condition.

Peranan Direksi dalam Perumusan Strategi dan Implementasi

Direksi memiliki peran sentral dalam merumuskan arah strategis Perseroan dengan mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk kondisi pasar, tren industri, serta kapabilitas internal. Proses perumusan strategi dilakukan secara komprehensif melalui analisis yang mendalam serta melibatkan berbagai fungsi dalam organisasi untuk memastikan keselarasan dan efektivitas implementasi.

Role of the Board of Directors in Strategy Formulation and Implementation

The Board of Directors plays a central role in formulating the Company's strategic direction by considering various factors, including market conditions, industry trends, and internal capabilities. The strategy formulation process is carried out comprehensively through in-depth analysis and involves multiple functions across the organization to ensure alignment and effective implementation.

Dalam konteks investasi CAPEX, Direksi memastikan bahwa setiap keputusan pembelian kapal didasarkan pada studi kelayakan yang komprehensif, termasuk analisis permintaan pasar, proyeksi pendapatan, serta evaluasi risiko. Pendekatan ini dilakukan untuk memastikan bahwa investasi yang dilakukan memberikan nilai tambah yang optimal bagi Perseroan.

Implementasi strategi dilakukan secara disiplin melalui penguatan sistem monitoring dan evaluasi kinerja. Direksi memastikan bahwa setiap inisiatif strategis dapat dijalankan sesuai dengan rencana serta memberikan kontribusi yang terukur terhadap kinerja Perseroan. Koordinasi antar fungsi juga terus diperkuat untuk mendukung kelancaran pelaksanaan strategi.

Selain itu, Direksi juga mendorong peningkatan kapabilitas organisasi sebagai bagian dari upaya mendukung implementasi strategi secara berkelanjutan. Pengembangan sumber daya manusia, penguatan sistem, serta peningkatan tata kelola menjadi bagian integral dalam memastikan keberhasilan strategi Perseroan.

Pencapaian Target Tahun 2025

Perseroan mencatatkan peningkatan aset menjadi sebesar AS$346,16 juta pendapatan sebesar AS$128,15 juta dan laba bersih sebesar AS$3,21 juta, dengan EBITDA sebesar AS$37,31 juta.

Dari sisi operasional, peningkatan kapasitas armada sebagai hasil realisasi CAPEX menjadi salah satu faktor pendukung utama dalam menjaga kinerja Perseroan. Penambahan kapal memberikan fleksibilitas operasional yang lebih tinggi serta membuka peluang kontrak baru. Tingkat utilisasi armada tercatat sebesar 86%, menunjukkan efektivitas pengelolaan aset Perseroan.

Namun demikian, Direksi juga mencermati bahwa peningkatan investasi berdampak pada kebutuhan pendanaan yang lebih besar. Oleh karena itu, pengelolaan struktur keuangan menjadi salah satu fokus utama untuk memastikan bahwa pertumbuhan yang dicapai tetap berada dalam koridor yang sehat. Secara keseluruhan, Direksi menilai bahwa realisasi CAPEX telah memberikan manfaat strategis bagi Perseroan, dengan tetap menjaga keseimbangan antara ekspansi usaha dan stabilitas keuangan.

From a CAPEX investment perspective, the Board of Directors ensures that every vessel acquisition decision is based on comprehensive feasibility studies, including analyses of market demand, revenue projections, and risk assessments. This approach is undertaken to ensure that the investments deliver optimal value for the Company.

Strategy implementation is conducted with discipline through the strengthening of monitoring and performance evaluation systems. The Board of Directors ensures that each strategic initiative is executed in compliance with the plan and delivers measurable contributions to the Company's performance. Cross-functional coordination is also continuously enhanced to support the effective execution of strategy.

Moreover, the Board of Directors promotes the enhancement of organizational capabilities as part of efforts to support the sustainable implementation of strategy. Human capital development, system strengthening, and governance improvements are integral components in ensuring the successful execution of the Company's strategy.

Achievement of 2025 Targets

The company reported an increase in assets to US$346.16 million, revenue of US$128.15 million, and net income of US$3.21 million, with EBITDA of US$37.31 million.

From an operational perspective, the increase in fleet capacity resulting from CAPEX realization has been a key supporting factor in sustaining the Company's performance. The addition of vessels has provided greater operational flexibility and opened up opportunities for new contracts. The fleet utilization rate stood at 86%, indicating effective asset management.

Nevertheless, the Board of Directors also notes that increased investment has led to higher funding requirements. Accordingly, the management of the financial structure has become a key focus to ensure that the growth achieved remains within a sound range. Overall, the Board of Directors believes that the realization of CAPEX has delivered strategic benefits to the Company, while maintaining a balance between business expansion and financial stability.

Kendala, Tantangan, dan Penyelesaiannya

Salah satu tantangan utama yang dihadapi Perseroan adalah menjaga keseimbangan antara kebutuhan ekspansi melalui CAPEX dan kemampuan keuangan Perseroan. Peningkatan investasi pada armada kapal memerlukan perencanaan pendanaan yang matang agar tidak menimbulkan tekanan terhadap likuiditas dan struktur permodalan. Dari perspektif ini, Perseroan harus memastikan bahwa investasi pada armada kapal dapat memberikan imbal hasil yang optimal dalam jangka waktu yang wajar. Hal ini memerlukan kemampuan dalam mengelola utilisasi aset serta memperoleh kontrak yang berkelanjutan.

Selain itu, volatilitas pasar dan tekanan terhadap margin juga menjadi faktor yang perlu diantisipasi dalam memastikan bahwa investasi yang dilakukan dapat memberikan imbal hasil yang optimal. Tantangan ini menuntut Perseroan untuk lebih selektif dalam memilih proyek investasi.

Sebagai respons, Perseroan melakukan penguatan dalam perencanaan keuangan, termasuk optimalisasi kombinasi sumber pendanaan dengan menjaga rasio liabilitas terhadap ekuitas atau Debt to Equity Ratio (DER) pada level 1,00 kali, pengelolaan arus kas yang lebih disiplin, serta peningkatan efisiensi operasional.

Challenges, Issues, and Mitigation Measures

A primary challenge for the Company is maintaining a balance between expansion needs through CAPEX and its financial capacity. Increased investment in the vessel fleet requires careful funding planning to avoid placing pressure on liquidity and the capital structure. From this perspective, the Company must ensure that investments in vessels generate optimal returns within a reasonable timeframe. This requires the ability to manage asset utilization effectively and secure sustainable contracts.

Furthermore, market volatility and margin pressures must be anticipated to ensure that investments deliver optimal returns. These challenges require the Company to be more selective in choosing investment projects.

In response, the Company has strengthened its financial planning, including optimizing its mix of funding sources by maintaining the debt-to-equity ratio (DER) at 1.00 times, implementing more disciplined cash flow management, and improving operational efficiency.

Prospek Usaha Tahun 2026

Memasuki tahun 2026, Perseroan memandang bahwa investasi yang telah dilakukan pada tahun sebelumnya, khususnya melalui CAPEX armada kapal, akan mulai memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap kinerja. Peningkatan kapasitas operasional diharapkan dapat mendorong laba bersih serta memperkuat posisi Perseroan dalam industri. Selain itu, peluang kontrak jangka panjang menjadi salah satu faktor yang mendukung visibilitas pendapatan ke depan. Perseroan menargetkan laba bersih sebesar 20% pada tahun 2026, dengan fokus pada optimalisasi armada dan peningkatan kontrak jangka panjang.

Direksi akan tetap menerapkan pendekatan yang selektif dalam melakukan ekspansi lanjutan, dengan mempertimbangkan kondisi pasar serta kapasitas keuangan Perseroan. Pengelolaan struktur pendanaan akan tetap menjadi prioritas untuk menjaga keseimbangan keuangan. Dengan strategi tersebut, Perseroan optimis dapat melanjutkan pertumbuhan secara berkelanjutan, dengan tetap menjaga prinsip kehati-hatian dalam setiap keputusan investasi.

Business Prospects in 2026

At the beginning of 2026, the Company believes that the investments made in the previous year, particularly through CAPEX in vessel fleets will begin to contribute more optimally to performance. The increase in operational capacity is expected to drive net profit growth and strengthen the Company's position within the industry. In addition, opportunities for long-term contracts are expected to support future revenue visibility. The Company targets net profit growth of 20% in 2026, with a focus on fleet optimization and the expansion of long-term contracts.

The Board of Directors will continue to adopt a selective approach in pursuing further expansion, taking into account market conditions and the Company's financial capacity. The management of the financing structure will remain a priority to maintain financial balance. With this strategy, the Company is confident in its ability to sustain growth while upholding prudence in every investment decision.

Perkembangan Penerapan Tata Kelola dan Keberlanjutan

Perseroan terus memperkuat penerapan tata kelola perusahaan sebagai fondasi utama dalam menjalankan bisnis. Direksi memastikan bahwa seluruh aktivitas Perseroan dilakukan secara transparan, akuntabel, serta sesuai dengan ketentuan regulasi yang berlaku. Berbagai kebijakan dan sistem telah dikembangkan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian internal serta manajemen risiko. Penguatan tata kelola ini menjadi bagian penting dalam menjaga kepercayaan pemangku kepentingan serta mendukung keberlanjutan usaha.

Dalam aspek keberlanjutan, Perseroan telah mengintegrasikan prinsip ESG ke dalam strategi bisnis. Direksi memandang bahwa keberlanjutan tidak hanya menjadi kewajiban, tetapi juga merupakan peluang untuk menciptakan nilai jangka panjang. Ke depan, Perseroan akan terus meningkatkan kualitas implementasi tata kelola dan keberlanjutan sebagai bagian dari strategi pertumbuhan yang berkelanjutan dan bertanggung jawab.

Developments in Corporate Governance and Sustainability Implementation

The Company continues to strengthen the implementation of corporate governance as a fundamental pillar in conducting its business. The Board of Directors ensures that all Company activities are carried out in a transparent and accountable manner and in compliance with applicable regulatory requirements. Various policies and systems have been developed to enhance the effectiveness of internal control and risk management. This strengthening of governance is an important element in maintaining stakeholder trust and supporting business sustainability.

From a sustainability perspective, the Company has integrated ESG principles into its business strategy. The Board of Directors views sustainability not only as an obligation but also as an opportunity to create long-term value. From here onward, the Company will continue to enhance the quality of its governance and sustainability implementation as part of a responsible and sustainable growth strategy.

Susunan Direksi di Tahun 2025

Di sepanjang tahun 2025 tidak terdapat perubahan susunan Direksi. Dengan demikian, susunan Direksi per 31 Desember adalah sebagai berikut ini:

Direktur Utama President Director	**: Tirta Hidayat**
Direktur Director	**: Dedi Hudayana**

Namun terdapat perubahan susunan Direksi dalam periode 31 Desember 2025 hingga disahkannya laporan tahunan ini per tanggal 7 Juli 2026 sebagaimana tertuang dalam keputusan RUPS Luar Biasa tanggal 14 Januari 2026. Dengan demikian, susunan Direksi per 14 Januari 2026 adalah sebagai berikut.

Composition of the Board of Directors in 2025

Throughout 2025, there were no changes in the composition of the Board of Directors. Accordingly, the composition of the Board of Directors as of December 31, 2025, is as follows:

Direktur Utama President Director	**: I Gusti Ngurah Askhara Danadiputra**
Direktur Director	**: Indra Yurana Sugiharto**

However, there was a change in the composition of the Board of Directors during the period from December 31, 2025, until the approval of this Annual Report as of July 7, 2026, as resolved at the Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS) held on January 14, 2026. Therefore, the composition of the Board of Directors as of January 14, 2026 is as follows:

Penutup

Direksi menyampaikan apresiasi kepada Dewan Komisaris atas arahan dan pengawasan yang diberikan sepanjang tahun 2025. Sinergi antara Direksi dan Dewan Komisaris menjadi faktor penting dalam menjaga pengelolaan Perseroan yang efektif dan berimbang.

Direksi juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh karyawan atas dedikasi dan kontribusinya dalam mendukung kinerja Perseroan. Peran seluruh insan Perseroan menjadi kunci dalam menghadapi tantangan dan mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu, Direksi mengapresiasi dukungan dari para pemegang saham dan pemangku kepentingan yang telah memberikan kepercayaan kepada Perseroan. Dukungan ini menjadi motivasi bagi Perseroan untuk terus meningkatkan kinerja dan memberikan nilai tambah.

Dengan fondasi yang kuat, strategi yang adaptif, serta komitmen terhadap tata kelola dan keberlanjutan, Direksi optimis bahwa Perseroan akan mampu menghadapi tantangan ke depan dan melanjutkan pertumbuhan secara berkelanjutan.

Closing Remarks

The Board of Directors expresses its appreciation to the Board of Commissioners for the guidance and oversight provided throughout 2025. The synergy between the Board of Directors and the Board of Commissioners has been a key factor in maintaining effective and balanced management of the Company.

The Board of Directors also extends its gratitude to all employees for their dedication and contributions in supporting the Company's performance. The role of all Company personnel has been crucial in navigating challenges and achieving the established targets. In addition, the Board of Directors appreciates the continued support of shareholders and stakeholders who have placed their trust in the Company. This support serves as a strong motivation for the Company to continuously enhance performance and deliver added value.

With a solid foundation, adaptive strategies, and a strong commitment to governance and sustainability, the Board of Directors is confident that the Company will be able to address future challenges and sustain its growth trajectory.

Jakarta, 7 Juli 2026
Jakarta July 7, 2026

Atas Nama Direksi dan seluruh Insan PT Humpuss Maritim Internasional Tbk
On behalf of the Board of Directors and all personnel of PT Humpuss Maritim Internasional Tbk

I Gusti Ngurah Askhara Danadiputra
Direktur Utama
President Director