

PT Astra Agro Lestari Tbk

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 28 April 2025

Tinjauan Industri, Kinerja Operasional dan
Keuangan Tahun 2024
Prospek dan Rencana Strategis Perseroan
Tahun 2025

Annual General Meeting of Shareholders April, 28th 2025

Industry Review, Operational and Financial
Performance for 2024
Corporate Prospect and Strategic Plans for
2025

Tahun 2024 telah kita lalui bersama dengan situasi politik yang kondusif selama gegap gempita pesta demokrasi berlangsung. Tahun lalu, perputaran ekonomi dalam negeri pun stabil ketika peralihan estafet kepemimpinan. Artinya, optimisme seluruh pihak terhadap keberlanjutan program hilirisasi serta kemajuan bangsa menggapai misi Indonesia Emas 2045 masih mengudara.

Secara makro perekonomian Indonesia berhasil mencatatkan pertumbuhan yang kuat untuk keseluruhan tahun 2024. Adapun Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia pada tahun 2024 naik 5,03% dari tahun sebelumnya. Peningkatan kedua faktor tersebut disebabkan oleh konsumsi rumah tangga yang secara keseluruhan tumbuh sepanjang tahun lalu. Adapun sektor-sektor utama, seperti industri pengolahan, perdagangan besar dan eceran, informasi dan komunikasi ikut mendorong roda perekonomian.

Dari sisi kinerja ekspor barang dan jasa Indonesia tumbuh sebesar 3,2%, sedangkan impor meningkat 3,5%. Bila dirinci hingga ke sektor perkebunan, ekspor kelapa sawit dan turunannya mencapai 21,60 juta ton pada 2024, turun 17,33% dibandingkan dengan tahun sebelumnya menurut data Badan Pusat Statistik (BPS).

Tidak hanya volume, koreksi kinerja juga terjadi dari sisi nilai ekspor sawit dan turunannya sebesar 11,78% menjadi US\$20 miliar pada tahun lalu. Penurunan tersebut sejalan dengan program

We have successfully navigated the year 2024, marked by a conducive political climate amidst the vibrant celebrations of democracy. Last year, the domestic economic circulation remained stable throughout the leadership transition. This signifies that the optimism of all parties regarding the continuation of the downstream program and the nation's progress towards achieving the Golden Indonesia 2045 mission remains strong.

On a macroeconomic level, Indonesia's economy recorded robust growth throughout 2024. The country's Gross Domestic Product (GDP) in 2024 grew by 5.03% compared to the previous year. This growth was driven by sustained household consumption, which remained strong throughout the year. Key sectors such as manufacturing, wholesale and retail trade, and information and communication also contributed significantly to economic momentum.

In terms of Indonesia's goods and services export performance grew by 3.2%, while imports increased by 3.5%. Specifically, in the plantation sector, exports of palm oil and its derivatives reached 21.60 million tons in 2024, a decrease of 17.33% compared to the previous year, according to data from the Central Statistics Agency (BPS).

Not only did export volumes decline, but the value of palm oil and its derivatives also fell by 11.78% to US\$20 billion last year. This decline aligns with the government's biodiesel program,

biodiesel pemerintah yang akan meningkat secara berkala untuk mencapai target swasembada energi. Selain itu, kebutuhan minyak kelapa sawit sebagai bahan minyak goreng dan *oleochemical* pun mengalami pertumbuhan.

Sementara itu dari sisi global, permintaan akan minyak kelapa sawit sebagai bahan baku berbagai produk juga terus mengalami peningkatan. Berdasarkan data Oil World, perkiraan permintaan minyak sawit secara global menyentuh 80 juta ton sedangkan perkiraan produksi global 79 juta ton pada 2024. Alhasil, rata-rata harga CPO pada pasar dunia mengalami kenaikan sebesar 12% menjadi US\$ 1,084 per ton pada tahun 2024 dari US\$ 964 per ton pada tahun 2023.

Tingginya permintaan global tidak sejalan dengan pasokan minyak kelapa sawit telah membuat harga melambung di pasar global pada tahun 2024. Cuaca panas ekstrem atau El Nino yang berlangsung sejak 2019 juga telah memberikan dampak agronomi secara jangka panjang sehingga mengakibatkan produktivitas tanaman menurun. Di sisi lain, produktivitas kondisi tanaman kelapa sawit pun mengalami penurunan karena usia tanaman yang lebih tua. Selain itu, hambatan seperti stagnansi produksi minyak kelapa sawit dalam negeri masih menjadi kendala utama bagi industri ini. Berbagai cara telah dilakukan seperti melakukan peremajaan atau *replanting*, memaksimalkan penggunaan bibit unggul, serta melakukan intensifikasi pada kebun kelapa sawit milik masyarakat.

Upaya-upaya untuk meningkatkan produksi kelapa sawit nasional dilakukan untuk menjaga nilai kompetitif kelapa sawit Indonesia. Pada tahun lalu, hanya minyak kelapa sawit yang mengalami kenaikan harga signifikan, karena minyak nabati lain seperti *soybean oil* justru mengalami penurunan akibat limpahan produksi di Amerika Serikat dan Brazil. Harga rata-rata minyak kedelai mengalami penurunan pada tahun 2024 berdasarkan Dutch, fob ex-mill menjadi US\$ 1,045/ton, sehingga berisiko terjadi

set to increase incrementally to achieve energy self-sufficiency targets. Additionally, the demand for palm oil as a raw material for cooking oil and oleochemicals has also experienced growth.

Globally, the demand for palm oil as a raw material for various products continues to rise. According to data from Oil World, global palm oil demand is estimated to reach 80 million tons in 2024, while global production is projected at 79 million tons. As a result, the average price of CPO in the global market increased by 12% to US\$1,084 per ton in 2024, from US\$964 per ton in 2023.

The high global demand, coupled with limited palm oil supply, has driven prices soaring in the global market in 2024. The prolonged extreme heat and El Niño phenomenon, which has persisted since 2019, have had long-term agronomic impacts, leading to reduced crop productivity. Additionally, the aging of oil palm plantations has further contributed to declining productivity. Challenges such as stagnant domestic palm oil production remain a major obstacle for the industry. Various measures have been undertaken to address these issues, including plantation rejuvenation or replanting, maximizing the use of high-quality seeds, and intensifying cultivation in community-owned oil palm plantations.

Efforts to boost national palm oil production aim to maintain the competitive value of Indonesian palm oil. Last year, palm oil was the only vegetable oil to experience a significant price increase, while other vegetable oils, such as soybean oil saw declines due to oversupply in the United States and Brazil. The average price of soybean oil decreased in 2024, based on Dutch, FOB ex-mill prices, to US\$1,045 per ton, potentially shifting consumer preferences toward more competitive raw materials.

perubahan pola konsumen untuk beralih mencari bahan baku yang lebih kompetitif.

Saat ini, mitra dagang strategis dalam sektor impor minyak kelapa sawit adalah China serta India. China, sebagai negara importir minyak kelapa sawit nomor satu, melewati tahun lalu tidak dengan mulus akibat krisis properti dan penurunan permintaan domestik. Sementara itu, perekonomian India mampu tumbuh meskipun melambat akibat terjadinya inflasi pangan. Kondisi kedua negara tentunya dapat sangat berpengaruh terhadap kinerja ekonomi Indonesia terutama komoditas kelapa sawit mengingat kedua negara merupakan negara tujuan impor kelapa sawit terbesar.

Adapun tanda-tanda restriksi pasar menggunakan perang tarif antar negara-negara berisiko terulang pada 2025. Presiden Amerika Serikat terpilih Donald Trump telah menetapkan tarif impor yang lebih tinggi bagi Kanada, Meksiko dan China. Hal ini berpotensi memberikan efek kupu-kupu sampai ke industri kelapa sawit nasional.

Sementara itu, implementasi kebijakan bauran solar dan sawit (Biodiesel) menjadi 35% atau B35 (*fully implemented*) yang diberlakukan oleh Pemerintah Indonesia telah meningkatkan konsumsi dalam negeri mencapai dua juta ton menjadi 12 juta ton di tahun 2024. Implementasi B40 yang telah dirilis pemerintah menutup akhir tahun 2024 diperkirakan akan menyerap empat juta ton di tahun 2025 mendatang.

Untuk menjaga pasokan dan stabilitas harga minyak kelapa sawit di pasar domestik, Pemerintah Indonesia masih memberlakukan kebijakan *Domestic Market Obligation* (DMO) dan *Domestic Price Obligation* (DPO) sepanjang tahun 2024. Berdasarkan kebijakan yang telah berlangsung sejak tahun 2022 ini, perusahaan berkewajiban memenuhi DMO dengan menggunakan DPO yang telah ditetapkan Pemerintah untuk mendapatkan hak ekspor.

Currently, China and India remain strategic trading partners for palm oil imports. Both countries faced challenges last year due to weakened domestic demand and property crises. India's economy managed to grow, albeit at a slower pace, amid food inflation. The economic conditions of these two countries significantly impact Indonesia's economic performance, particularly in the palm oil sector, as they are the largest importers of Indonesian palm oil.

Furthermore, there are indications that market restrictions through tariff wars between countries may recur in 2025. The newly elected U.S. President, Donald Trump, has imposed higher import tariffs on Canada, Mexico, and China. This could have a ripple effect on Indonesia's palm oil industry.

Meanwhile, the Indonesian government's implementation of the 35% palm oil-diesel blend (Biodiesel) policy, or B35 (*fully implemented*), has increased domestic consumption to 12 million tonnes in 2024, up by two million tonnes from the previous year. The government's release of the B40 implementation by the end of 2024 is projected to absorb four million tonnes in 2025.

To ensure the supply and price stability of palm oil in the domestic market, the Indonesian government maintained the Domestic Market Obligation (DMO) and Domestic Price Obligation (DPO) policies throughout 2024. Under these policies, which have been in place since 2022, companies are required to fulfill DMO using the government-set DPO to obtain export rights. The DMO quota underwent several adjustments in 2024 in accordance with government policies.

Besaran DMO mengalami beberapa perubahan sepanjang tahun 2024 sesuai dengan kebijakan pemerintah.

Pemerintah juga menyiapkan beberapa kebijakan seperti kebijakan Fasilitasi Pembangunan Kebun Masyarakat Sekitar (FPKM) dan penertiban keterlanjuran kebun sawit di kawasan hutan yang menjadi bagian dari Undang-Undang Cipta Kerja (UUCK) yang bisa menjadi tantangan bagi Perseroan. Sementara itu, dari pasar global kebijakan proteksionisme melalui European Union Deforestation Regulation (EUDR) telah ditunda implementasinya di tahun 2024 namun perjuangan Indonesia di World Trade Organizations (WTO) belum berakhir. *Trade barrier* lainnya berupa tarif bea masuk impor juga menjadi tantangan di tengah upaya Indonesia untuk menjadikan kelapa sawit tetap sebagai minyak nabati yang memiliki kompetitif *value* paling tinggi.

KENDALA YANG DIHADAPI

Perumusan strategi kebijakan merupakan langkah utama yang dilakukan Direksi dan manajemen dalam memetakan tantangan yang akan dihadapi Perseroan. Demi memitigasi risiko dan tantangan tersebut, Perseroan melakukan analisis berbagai situasi dan kondisi internal maupun eksternal yang menjadi tantangan dalam menjalankan bisnis perusahaan. Analisis tersebut kemudian menjadi bahan dalam pembuatan strategi tahunan Perseroan dengan tujuan agar perusahaan dapat tetap berjalan dengan baik, tangkas, serta dikelola dengan tepat dan cermat.

Sebagaimana diketahui bersama, industri kelapa sawit tengah mengalami stagnasi secara nasional dalam beberapa tahun terakhir. Hal itu diakibatkan oleh tata kelola agronomi yang belum sempurna dan usia tanaman rata-rata yang sudah menua.

Mengacu pada data Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (GAPKI), stagnasi produksi minyak sawit telah terjadi selama 5 tahun berturut-turut yang menyebabkan produksi kelapa sawit nasional hanya berada dikisaran 51

The government has also introduced several initiatives, such as the Facilitation of Community Plantation Development (FPKM) and the regulation addressing overdue oil palm plantations in forest areas, which are part of the Job Creation Law (UUCK). These policies may pose challenges for the Company. Meanwhile, on the global market, the implementation of the protectionist policy through the European Union Deforestation Regulation (EUDR) has been postponed until 2024. However, Indonesia's struggle at the World Trade Organization (WTO) has not ended. Additionally, other trade barriers, such as import tariffs, pose significant challenges to Indonesia's endeavor to maintain palm oil as the vegetable oil with the highest competitive value.

CHALLENGES ECOUNTERED

The formulation of policy strategies is a primary step undertaken by the Board of Directors and management to map out the challenges the Company will face. To mitigate these risks and challenges, the Company conducts analyses of various internal and external situations and conditions that pose obstacles to its business operations. These analyses then serve as the basis for developing the Company's annual strategies, aimed at ensuring the Company continues to operate effectively, agilely, and be managed appropriately and prudently.

As is widely known, the palm oil industry has been experiencing national stagnation in recent years. This is due to imperfect agronomic practices and the aging of the national average plantation age. Consequently, there has been a decline in national production over the past few years.

According to data from the Indonesian Palm Oil Association (GAPKI), palm oil production stagnation has persisted for 5 consecutive years, resulting in national palm oil production remaining around 51 million tons from 2019 to

juta ton dari tahun 2019 hingga tahun 2022, terdapat peningkatan produksi pada 2023 akan tetapi pada 2024 produksi kembali mengalami stagnasi.

Pelemahan produktivitas juga dirasakan oleh industri kelapa sawit secara nasional akibat lebih dari 40% tanaman kelapa sawit atau sekitar 6,8 juta hektar sudah memasuki usia tua dengan pertumbuhan yang negatif. Begitu pun dengan tanaman kelapa sawit Perseroan yang telah memasuki usia tua sehingga menjadi tantangan bagi Perseroan untuk mendorong produktivitas.

Di sisi lain, petani kelapa sawit rakyat yang jumlahnya saat ini mencapai 40% dari komposisi pelaku industri sawit nasional masih melakukan tata kelola agronomi yang belum sempurna. Hal ini turut menjadi tantangan bagi Perseroan dalam menjalankan bisnis dan mengoptimalkan utilisasi pabrik yang mengolah buah dari kebun inti dan juga kebun mitra (petani). Faktor cuaca yang di luar kendali Perseroan, juga berperan besar terhadap kinerja operasional. Siklus El Nino atau gelombang panas yang terjadi sejak 2022-2024 turut mempengaruhi produktivitas tanaman kelapa sawit hingga jangka panjang di tengah tuntutan keberlanjutan yang kian tinggi.

Tata kelola bisnis yang menjunjung tinggi prinsip-prinsip keberlanjutan kini tengah menjadi tuntutan global. Perseroan sejak lama telah menyadari bahwa komitmen keberlanjutan memang semestinya dipegang dan diimplementasikan dengan ada atau tidaknya tuntutan dari pihak manapun sebagaimana visi Perseroan yakni Sejahtera Bersama Bangsa. Komitmen Perseroan terhadap keberlanjutan pun sudah diinisiasi sejak lama yang dibuktikan dengan lahirnya Sustainability Aspiration 2030 yang sejalan dengan *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Perseroan juga telah memiliki *sustainability policy* yang menjadi landasan dasar dalam menjalankan tata kelola Perseroan secara berkelanjutan dengan prinsip tidak melakukan deforestasi,

2022. Despite a production increase in 2023, stagnation is expected to return in 2024.

The national palm oil industry is experiencing a decline in productivity, largely due to over 40% of its palm oil trees, encompassing roughly 6.8 million hectares, being aged and exhibiting negative growth. Similarly, the Company's palm oil plantations have also aged, posing a challenge to boosting productivity.

Furthermore, independent smallholder palm oil farmers, currently accounting for 40% of the national palm oil industry players, are still practicing suboptimal agronomic practices. This presents an additional challenge for the Company in conducting its business and optimizing the utilization of its mills, processing fruits from both its core plantations and partner (smallholder) plantations. Uncontrollable weather factors also significantly impact operational performance. The El Nino cycle or heatwave occurring from 2022 to 2024 has further affected palm oil productivity in the long term, amid increasingly high sustainability demands.

Business governance that upholds sustainability principles is now a global imperative. The Company has long recognized that sustainability commitments should be upheld and implemented regardless of external demands, in line with its vision of "Prosper with the Nation." The Company's commitment to sustainability has been initiated long ago, as evidenced by the establishment of its Sustainability Aspiration 2030, aligning with the Sustainable Development Goals (SDGs).

The Company also established a sustainability policy serving as the basis for sustainable governance, adhering to principles of No Deforestation, Peatland Conservation, and

melakukan konservasi lahan gambut, serta menghargai hak asasi manusia (NDPE). Mulai tahun 2022, Perseroan telah menetapkan sustainability aspirations sebagai strategi perusahaan yang diimplementasikan dengan *Triple-P Roadmap Strategy (Portfolio, People dan Public contribution)* dengan target pencapaian di tahun 2030. Sebagai sebuah entitas bisnis yang bergerak di sektor perkebunan, Perseroan menyadari pentingnya keberlanjutan menjadi bagian dari budaya Perseroan yang diterapkan ke dalam seluruh proses operasional serta menambah rantai nilai di seluruh rantai pasok Perseroan.

Tantangan lainnya adalah kebijakan yang mengidentifikasi sekitar 3,3 juta hektar perkebunan kelapa sawit masuk dalam kawasan hutan akibat perubahan kebijakan dari masa ke masa. Hal ini turut menjadi keresahan tersendiri dalam kepastian berusaha dan berinvestasi, terutama dalam bidang perkebunan kelapa sawit. Selain itu, kebijakan Fasilitasi Pembangunan Kebun Masyarakat (FPKM) telah menimbulkan gejolak di area usaha Perseroan dengan maraknya penjarahan buah berdasarkan klaim hak masyarakat atas kewajiban plasma perusahaan. Para penjarah bahkan telah merambah ke kebun-kebun plasma atau perkebunan milik rakyat dengan landasan yang sama sehingga menimbulkan konflik horizontal.

STRATEGI PERUSAHAAN DAN KEBIJAKAN STRATEGIS

Perseroan menjalankan komitmen Astra Agro Sustainability Aspirations 2030 secara konsisten melalui *Triple-P Roadmap Strategy* agar target-target keberlanjutan dapat tercapai pada tahun 2030 mendatang. Untuk menjawab tantangan baik internal maupun eksternal yang terjadi sepanjang tahun 2024, Perseroan mengembangkan berbagai kebijakan strategis lainnya yang sejalan dengan prinsip dalam inisiatif Astra Agro Sustainability Aspirations 2030.

Perseroan pun telah mengajukan permohonan secara resmi menjadi anggota Roundtable on

Respect for Human Rights (NDPE). Since 2022, the Company has established sustainability aspirations as part of its corporate strategy, implemented through the Triple-P Roadmap Strategy (Portfolio, People, and Public Contribution), with targets to be achieved by 2030. As a business entity operating in the plantation sector, the Company recognizes the significance of integrating sustainability into its corporate culture, embedding it into all operational processes and enhancing value across its entire supply chain.

Another challenge lies in the policy identifying approximately 3.3 million hectares of palm oil plantations as part of forest areas due to evolving policies over time. This has created uncertainty in business and investment, particularly in the palm oil plantation sector. Additionally, the Facilitation of Community Plantation Development (FPKM) policy has caused unrest in the Company's operational areas, with widespread fruit theft based on claims of community rights over plasma plantation obligations. These thefts have even extended to plasma plantations or smallholder-owned plantations, leading to horizontal conflicts.

CORPORATE STRATEGY AND STRATEGIC POLICIES

The Company consistently upholds its commitment to the Astra Agro Sustainability Aspirations 2030 through the Triple-P Roadmap Strategy, ensuring that sustainability targets are achieved by 2030. To address both internal and external challenges throughout 2024, the Company has developed various strategic policies aligned with the principles of the Astra Agro Sustainability Aspirations 2030 initiative.

The Company officially applied for membership in the Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) in

Sustainable Palm Oil (RSPO) pada 2024. RSPO merupakan inisiatif dari berbagai pemangku kepentingan global untuk minyak sawit berkelanjutan.

Anggota RSPO berasal dari berbagai latar belakang termasuk perusahaan perkebunan sawit, pengolah dan pedagang, produsen barang konsumen dan pengecer produk minyak sawit, lembaga keuangan, LSM lingkungan dan sosial.

Keputusan ini diambil sebagai bagian dari strategi keberlanjutan jangka panjang. Perseroan berharap dapat bergabung dengan produsen minyak sawit yang terverifikasi secara independen, dengan kriteria keberlanjutan yang diakui secara internasional.

Selain itu, Perseroan membangun dua unit *methane capture* di Provinsi Riau yang telah menjadi satu *milestone* penting bagi Perseroan. *Methane capture* ini mampu mereduksi emisi gas *methane* yang berasal dari *Palm Oil Mill Effluent* (POME) menjadi nol. Selain itu gas *methane* yang ditangkap untuk selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan bakar *boiler* yang dapat mensubstitusi penggunaan bahan bakar fosil. Dengan upaya-upaya yang lebih progresif melalui strategi portofolio di tahun 2024, Perseroan telah mereduksi GRK sebesar 126,33 kiloton CO² (kt-CO²).

Adapun peningkatan produktivitas tanaman menjadi salah satu hal terpenting bagi Perseroan dengan menyelaraskan antara operasional dengan praktik keberlanjutan sehingga penerapan *Good Agricultural Practices* (GAP) tercipta sejak lama. Fokus utama tim R&D Perseroan ialah melakukan efisiensi biaya melalui penerapan pupuk hayati ASTEMIC (*Astra Efficient Microbes*) pada tahun 2024. Penggunaan pupuk tersebut disesuaikan dengan kebutuhan di setiap area serta penerapan kebijakan pemupukan yang tepat dan efisien.

2024. The RSPO is a global multi-stakeholder initiative aimed at promoting sustainable palm oil.

RSPO members come from diverse backgrounds, including palm oil plantation companies, processors and traders, consumer goods manufacturers, retailers, financial institutions, and environmental and social non-governmental organizations (NGOs).

This decision was made as part of the Company's long-term sustainability strategy. By joining the RSPO, the Company aims to align itself with independently verified palm oil producers that meet internationally recognized sustainability criteria.

Additionally, the Company has established two methane capture units in Riau Province, marking a significant milestone in its sustainability efforts. These methane capture units effectively reduce methane emissions from Palm Oil Mill Effluent (POME) to zero. The captured methane is then utilized as boiler fuel, substituting fossil fuel usage. Through progressive portfolio strategies in 2024, the Company has successfully reduced GHG emissions by 126.33 kilotonnes of CO² equivalent (kt-CO²).

Enhancing crop productivity remains a top priority for the Company, achieved by aligning operational practices with sustainability principles to ensure the long-term implementation of Good Agricultural Practices (GAP). In 2024, the Company's R&D team focused on cost efficiency through the application of ASTEMIC (*Astra Efficient Microbes*), a bio-fertilizer tailored to the specific needs of each area. This approach ensures precise and efficient fertilization policies.

Pemakaian pupuk ASTEMIC dapat memberikan beberapa efek positif bagi keberlanjutan lingkungan karena pupuk hayati ini mampu mereduksi pupuk kimia hingga 25%. Pupuk ASTEMIC pun telah memperoleh hak atas kekayaan intelektual (HAKI) merek dagang yang didaftarkan ke Kementerian Pertanian untuk mendapatkan izin edar.

Dari sisi agronomis, ASTEMIC membantu menghambat infeksi penyakit ganoderma yang menjadi tantangan bagi industri kelapa sawit maupun para petani. Selain itu, dapat membantu mengoptimalkan penyerapan hara ke tanaman kelapa sawit, pupuk hayati ini juga efektif mengurangi emisi gas rumah kaca.

Perseroan juga memanfaatkan teknologi *Drone Monitoring System* (DMS) untuk memonitor kinerja operasional di tingkat area. Sistem *monitoring drone* ini didukung dengan sebuah ruangan atau *control room* yang menghimpun semua data pemantauan sehingga memudahkan manajemen dalam mengakses pemantauan keadaan lapangan secara *real time*. Dengan begitu, kendala di lapangan dapat diselesaikan serta dapat melakukan pemantauan infrastruktur dan pemetaan lahan pada wilayah penanaman kembali atau *replanting* menggunakan teknologi *drone*. Saat ini, Perseroan pun tengah mengeksplorasi pemanfaatan DMS untuk perawatan tanaman dan pemupukan sehingga efektif dari segi waktu dan efisien dari sisi biaya. Pemupukan yang memanfaatkan teknologi ini membantu secara presisi dosis pupuk serta waktu pengerjaan yang dibutuhkan oleh tanaman.

Sebagai upaya dalam menjaga keberlangsungan usaha, Perseroan secara konsisten melaksanakan program *replanting* yang bertujuan untuk memudahkan tanaman dan meningkatkan produksi buah kelapa sawit Perseroan di masa yang akan datang. Karena itu pada tahun 2024 Perseroan telah melakukan peremajaan perkebunan kelapa sawit seluas 5.052 hektar atau naik 7% *year-on-year*, yang sudah didukung dengan penggunaan bibit unggul dari pengembangan R&D milik Perseroan.

The use of ASTEMIC offers several positive effects on environmental sustainability, as this bio-fertilizer can reduce chemical fertilizer usage by up to 25%. Furthermore, ASTEMIC has secured Intellectual Property Rights (IPR) for its trademark, registered with the Ministry of Agriculture, and has obtained the necessary distribution permits.

From an agronomic perspective, ASTEMIC helps inhibit the spread of Ganoderma disease, a significant challenge to the palm oil industry and farmers. Additionally, this bio-fertilizer optimizes nutrient absorption in oil palm plants and effectively reduces greenhouse gas emissions.

The Company also uses Drone Monitoring System (DMS) technology to monitor operational performance at the area level. This drone monitoring system is supported by a control room that collects all tracking data, making it easier for management to access field monitoring in real-time. That way, obstacles in the field can be overcome, and land mapping in replanting areas can be done using drone technology. Currently, the company is exploring the possibility of using DMS for crop maintenance and fertilisation to make it time-effective and cost-efficient. Fertilisation using this technology helps with the precision of the dose of fertiliser and the time required by the plants.

In an effort to ensure the sustainability of its operations, the Company has consistently implemented a replanting program aimed at rejuvenating crops and enhancing the future production of its palm oil. To this end, in 2024, the Company has undertaken the replanting of 5,052 hectares of oil palm plantations, reflecting a 7% year-on-year increase. This initiative is further supported by the use of high-quality seedlings developed through the Company's R&D efforts.

Program *replanting* menjadi penting bagi Perseroan sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas tanaman melalui intensifikasi *yield* dengan peremajaan umur tanaman (*replanting*) tanpa mengabaikan keseimbangan ekosistem. Perseroan telah menekankan untuk menjalankan prinsip NDPE sebelum Pemerintah menetapkan moratorium dalam pembukaan lahan perkebunan sejak tahun 2015.

Perseroan telah melakukan pengembangan dan inovasi yang didukung teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional yang menjadi tujuan utama dari pembentukan tim *Research and Development* (R&D). Tim R&D Perseroan bekerja sama dengan Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) serta Universitas Dalam Negeri dan Luar Negeri untuk mengembangkan bibit sawit unggul sebagai salah satu upaya dalam mengoptimalkan produktivitas kelapa sawit di Indonesia.

Perseroan dengan BRIN mengembangkan teknik kultur jaringan sebagai metode kloning bibit sawit yang berkualitas. Menurut penelitian dari Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS), produktivitas kelapa sawit dapat meningkat 20-25% dari tanaman konvensional jika dikembangkan melalui kultur jaringan. Pasalnya, tanaman kelapa sawit dari hasil kultur jaringan memiliki sifat genetik yang sama dengan pohon yang akan dikloning.

Adapun penanaman klon unggul hasil kultur jaringan telah mencapai lebih dari 10.000 tanaman yang berlokasi di salah satu perkebunan kelapa sawit Astra Agro di Kalteng. Selain itu, tim R&D telah meluncurkan tiga varietas unggul dimana akan memberikan produktivitas yang lebih baik dengan nama AAL Nirmala, AAL Sejahtera, dan AAL Lestari.

Inovasi ini memberikan motivasi untuk terus mengejar target utama R&D demi kemajuan perusahaan dan para pemangku kepentingan. Dalam mengembangkan penelitiannya, tim R&D Perseroan juga melakukan kerjasama dengan University of Potsdam Jerman, University of

The replanting program is crucial for the company to enhance plant productivity through yield intensification and plant age rejuvenation (*replanting*), while maintaining ecological balance. The company has long adhered to NDPE principles since before the government imposed a moratorium on new plantation land clearing in 2015.

The Company has pursued technology-driven development and innovation to enhance productivity and operational efficiency, the primary objectives of its Research and Development (RnD) team. The Company's RnD team collaborates with the National Research and Innovation Agency (BRIN) and domestic and international universities to develop superior oil palm seedlings, contributing to the optimization of oil palm productivity in Indonesia.

In collaboration with BRIN, the company is advancing tissue culture techniques as a clone method for producing high-quality oil palm seedlings. According to research by the Indonesia Palm Oil Research Institute (PPKS), palm oil productivity can increase by 20-25% compared to conventional plants when developed through tissue culture. This is because oil palm plants derived from tissue culture share the same genetic traits as the trees they are cloned from.

The cultivation of superior clones produced through tissue culture has surpassed 10,000 plants, located at one of Astra Agro's oil palm plantations in Central Kalimantan. Additionally, the R&D team has launched three superior varieties, namely AAL Nirmala, AAL Sejahtera, and AAL Lestari, expected to deliver enhanced productivity.

These innovations serve as motivation to continually pursue the primary objectives of R&D for the advancement of the company and its stakeholders. In developing its research, the Company's R&D team has also collaborated with the University of Potsdam in Germany, the

Newcastle Inggris, serta Universitas Universitas ternama lainnya di Indonesia.

Untuk mensukseskan program *replanting* yang sedang berjalan, tim R&D juga berkomitmen senantiasa menyediakan bibit unggul yang terdiri dari Varietas AAL dan Varietas Simalungun dalam bentuk kecambah. Tahun 2024 tim R&D mendistribusikan kecambah untuk Perseroan sebanyak 718.950 kecambah atau setara dengan luasan 3.595 Ha. Penyediaan kecambah bibit unggul ini ditargetkan untuk memenuhi kebutuhan internal Perseroan dan juga Masyarakat umum.

Berbagai strategi dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas dilakukan dengan menerapkan kebijakan *operational excellence* dengan ketuntasan panen sebesar 95% setiap minggunya, sehingga rotasi panen terus terjaga.

Dalam upaya meningkatkan penerimaan buah dari petani mitra, Perseroan melakukan berbagai strategi dengan menciptakan sistem penerimaan buah luar yang efektif dan juga membangun loyalitas para petani mitra. Perseroan juga melakukan inovasi dalam menarik petani mitra dengan pengembangan SSKA 2.0 (sistem kemitraan) yang bertujuan untuk mempermudah pihak ketiga dalam melakukan *booking* jadwal masuk Tandan Buah Segar (TBS) dan menjamin tidak ada antrian ketika para petani mitra menjual buah mereka ke pabrik Perseroan sehingga dapat meningkatkan tonase buah luar dengan kuantitas dan kualitas yang baik.

Dalam pelaksanaannya Perseroan menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang baik atau GCG telah menjadi salah satu tujuan utama Perseroan setiap tahunnya. Dalam mewujudkan hal tersebut, Perseroan memprioritaskan implementasi dan pengembangan GCG sehingga selaras dengan perubahan yang ada namun tetap relevan dengan operasional bisnis.

University of Newcastle in the United Kingdom, and other leading universities in Indonesia.

To ensure the success of the ongoing replanting program, the R&D team is committed to consistently providing superior seedlings, including the AAL and Simalungun varieties, in the form of sprouts. In 2024, the R&D team distributed 718,950 sprouts to the company, equivalent to an area of 3,595 hectares. The provision of these superior sprouts is aimed at meeting both the internal needs of the company and the general public.

Various strategies are being implemented to enhance productivity, including the adoption of operational excellence policies that ensure a weekly harvest completion rate of 95%, thereby maintaining consistent harvest cycles.

In an effort to enhance the acceptance of fruit from partner farmers, the Company has implemented various strategies by establishing an effective external fruit reception system and fostering loyalty among its partner farmers. Additionally, the Company has introduced innovations to attract partner farmers through the development of SSKA 2.0 (a partnership system), aiming to streamline the process for third parties to book schedules for delivering Fresh Fruit Bunches (FFB). This system ensures no queues when partner farmers sell their fruit to the Company's mills, thereby increasing the volume of external fruit with high quantity and quality.

In its operations, the Company applies GCG as a primary annual objective. To achieve this, the Company places a strong emphasis on the execution and continuous development of GCG to align with evolving changes while remaining relevant to its business operations.

Komitmen ini juga tertera dalam strategi penguatan tata kelola berkelanjutan Perseroan yakni inisiatif Astra Agro Sustainability Aspiration 2030, dengan GCG sebagai *key enabler* dalam mengimplementasikan *Triple-P Roadmap Strategy* yakni *Portfolio*, *People*, dan *Public Contributions*. Penerapan GCG tersebut berlaku bagi seluruh karyawan Perseroan dari tingkat dasar sampai tingkat manajerial, sosialisasi telah dilakukan dengan berbagai cara salah satunya seperti sosialisasi nilai-nilai dan kebijakan Perusahaan kepada seluruh karyawan.

Menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman dengan merangkul keberagaman merupakan salah satu komitmen Perseroan. Komite Keberagaman dan Inklusif (D&I) yang telah dibentuk Perseroan sudah melakukan pengawasan terhadap operasional maupun program kerja di dalam Perseroan inklusif. Berbagai sosialisasi dan pelatihan yang membangun *awareness* dari para *leader* dan karyawan terkait D&I juga dilakukan Perseroan bersama dengan Astra International sebagai induk perusahaan. Selain itu, komite *gender* juga memastikan pengawasan terhadap adanya pelecehan baik verbal, visual, dan pelecehan lainnya di tengah luasnya area operasional Perseroan dimana kondisi pekerja dan keluarganya berada dalam satu lingkungan tempat tinggal.

PERAN DIREKSI DALAM PERUMUSAN DAN PELAKSANAAN STRATEGI KEBIJAKAN STRATEGIS

Pembuatan strategi Perseroan dilakukan dalam rangkaian proses Planning Cycle yang merupakan sebuah sistem yang telah baku dan berjalan di Grup Astra. Mengacu pada *President Director's Message* Astra International yang merupakan induk usaha Perseroan, rapat pimpinan yang merupakan tahap awal dari Planning Cycle merumuskan kebijakan strategis Perseroan dengan memperhatikan tantangan dan potensi dalam menjalankan bisnis Perseroan baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Rapat pimpinan yang dihadiri oleh anggota Direksi Perseroan tersebut menghasilkan kerangka strategi yang menjadi acuan bagi

This commitment is reflected in the company's strategy to strengthen sustainable governance, encapsulated in the Astra Agro Sustainability Aspiration 2030 initiative, with GCG as a key enabler in implementing the Triple-P Roadmap strategy: *Portfolio*, *People*, and *Public Contributions*. The application of GCG extends to all employees, from entry-level to managerial positions, with dissemination conducted through various means, including the dissemination of company values and policies to all employees.

Creating a safe and comfortable work environment by embracing diversity is one of the Company's core commitments. The Diversity and Inclusion (D&I) Committee established by the Company has been overseeing the operations and work programs to ensure inclusivity within the organization. The Company, in collaboration with Astra International as its parent company, has conducted various dissemination and training initiatives to raise awareness among leaders and employees regarding D&I. Additionally, the gender committee ensures the monitoring and prevention of verbal, visual, and other forms of harassment across the Company's extensive operational areas, where workers and their families reside in the same living environment.

ROLE OF THE BOARD OF DIRECTOR IN STRATEGIC POLICY FORMULATION AND IMPLEMENTATION

The development of the Company's strategy is carried out through a series of Planning Cycle processes, a standardized and established system within the Astra Group. In line with the President Director's Message of Astra International, the Company's parent entity, the leadership meeting, marking the initial stage of the Planning Cycle, formulates the Company's strategic policies by taking into account the challenges and opportunities in conducting its business, whether in the short, medium, or long term. This leadership meeting, attended by members of the Company's Board of Directors, produces a

seluruh operasional perusahaan selama satu tahun ke depan.

Berpedoman pada strategi yang telah ditetapkan dalam rapat pimpinan, setiap divisi melakukan rapat kerja dalam menjabarkan strategi tersebut yang kemudian diturunkan dalam *Key Performance Indicator* (KPI) yang harus dicapai pada tahun buku. Sebagai industri yang bisnisnya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti volatilitas harga, cuaca, maupun kebijakan pemerintah, maka memungkinkan bagi Perseroan untuk melakukan penyesuaian terhadap strategi yang telah ditetapkan dengan pertimbangan memitigasi risiko dan memastikan bisnis Perseroan dapat berjalan dengan baik.

PROSES YANG DITERAPKAN DIREKSI UNTUK IMPLEMENTASI STRATEGI YANG EFEKTIF

Sebagai perusahaan terbuka, Perseroan telah memiliki Piagam Direksi yang dipublikasikan melalui website Perseroan sebagai bagian dari keterbukaan informasi. Dalam piagam tersebut, tertulis tugas dan wewenang Direksi dalam menjalankan Perseroan secara efektif.

Direksi melaksanakan rapat direksi secara berkala yakni satu minggu sekali untuk melakukan evaluasi atas kinerja berjalan serta jika diperlukan melakukan perubahan strategi sesuai dengan situasi dan kondisi yang mempengaruhi bisnis perusahaan, sesuai dengan dinamika pasar maupun industri. Evaluasi disertai pengambilan keputusan terkait operasional Perseroan dilakukan Direksi secara harian dengan tepat dan cepat dengan adanya *integrated data centre* langsung dari area operasional Perseroan yang dihimpun dan dianalisis dalam Operation Centre in Agritech (OCA) yang telah dikembangkan sejak tahun 2018.

Dalam melaksanakan pemantauan atas implementasi strategi Perseroan yang sejalan dengan tujuan bisnis dan manajemen risiko yang efektif, Direksi juga membentuk tim internal audit. Tidak hanya memastikan proses kerja dan tata kelola berjalan baik, internal audit juga

strategic framework serving as a guideline for all the Company's operations over the next year.

Based on the strategies established during the leadership meeting, each division conducts working meetings to elaborate on the strategy, then translated into Key Performance Indicators (KPIs) to be achieved within the fiscal year. As an industry influenced by external factors such as price volatility, weather conditions, and government policies, the Company may make adjustments to the established strategies to mitigate risks and ensure the smooth operation of its business.

PROCESSES IMPLEMENTED BY THE BOARD OF DIRECTORS FOR EFFECTIVE STRATEGY EXECUTION

As a publicly listed company, the Company has established a Board of Directors Charter, published on the company's website as part of its information disclosure. The charter outlines the duties and authorities of the Board of Directors in effectively managing the Company.

The Board of Directors conducts regular meetings on a weekly basis to evaluate ongoing performance and, if necessary, make strategic adjustments in response to the prevailing business environment, market dynamics, and industry conditions. Evaluations are accompanied by timely and efficient decision-making regarding the company's operations, facilitated by an integrated data center that directly collects and analyzes data from the company's operational areas. This process is managed through the Operation Centre in Agritech (OCA), which has been developed since 2018.

To monitor the implementation of the Company's strategies in alignment with business objectives and effective risk management, the Board of Directors established an internal audit team. This team not only ensures that workflows and governance are functioning properly but also

memiliki tim inspektorat yang terdiri dari berbagai divisi yang bertugas untuk melakukan proses audit terhadap proses teknis operasional di kebun. Tugas dari tim inspektorat akan lebih berfokus dalam memberikan arahan terhadap ketidaksesuaian proses yang terjadi di lapangan. Selain itu tim inspektorat bertugas untuk memastikan semua proses yang dijalankan sesuai dengan Instruksi Kerja (IK) dan *Standard Operational Procedure* (SOP) yang sudah dibuat oleh function terkait.

KINERJA TAHUN 2024 – PERBANDINGAN ANTARA TARGET DAN HASIL YANG DICAPAI

Kinerja Operasional dan Keuangan 2024 Perseroan terpapar oleh fenomena El Nino yang menghampiri Indonesia sejak tahun 2022 sampai dengan akhir tahun lalu, sehingga memengaruhi produktivitas tanaman dalam jangka panjang. Sekalipun fenomena tahun lalu tidak terlalu berat karena curah hujan yang cukup tinggi. Secara keseluruhan El Nino berisiko memengaruhi produksi CPO nasional dalam dua hingga tiga tahun ke depan. Guna meminimalisir dampak El Nino, Perseroan tetap berfokus menjaga tata kelola agronomi dengan menerapkan *reaching sustainability*.

Perseroan menargetkan untuk bisa menjaga kinerja operasional dan finansial untuk memberikan manfaat semaksimalnya bagi para pemegang saham dan khalayak luas. Terlebih, Perseroan memiliki semangat untuk Sejahtera Bersama Bangsa atau *Prosper With The Nation*.

Secara operasional, Perseroan mengupayakan intensifikasi perkebunan dengan meningkatkan produktivitas kelapa sawit melalui pengelolaan *water management system* yang baik, memastikan ketuntasan seluruh areal terpanen dan sesuai dengan rotasi 6/7 sehingga tidak ada buah yang tersisa ataupun tertinggal. Selain itu, Perseroan juga mengoptimalkan penerimaan buah dari pihak ketiga atau petani mitra melalui berbagai program yang salah satunya adalah dengan menjalankan program SSKA 2.0 yang bertujuan untuk menjaga stabilitas TBS dari pihak

includes an inspectorate team comprising members from various divisions. The team is tasked with auditing technical operational processes in the field, with a primary focus on addressing discrepancies and providing guidance on corrective actions. Additionally, the inspectorate team ensures that all processes adhere to the established Work Instructions (WI) and Standard Operating Procedures (SOP) set by the relevant functions.

2024 PERFORMANCE: A COMPARISON BETWEEN TARGETS AND ACHIEVED RESULTS

The Company's operational and financial performance in 2024 was impacted by the El Niño phenomenon, affecting Indonesia from 2022 until the end of last year, leading to long-term impacts on crop productivity. Despite the relatively mild intensity of last year's El Niño due to higher-than-average rainfall, it continues to pose risks to national CPO production over the next two to three years. To mitigate the impact of El Niño, the Company remains focused on maintaining agronomic governance by implementing sustainable practices.

The Company aims to sustain its operational and financial performance to maximize benefits for shareholders and the wider community. This commitment is driven by its vision of "Prosper with The Nation."

Operationally, the Company is pursuing plantation intensification by increasing oil palm productivity through an effective water management system, ensuring complete harvesting of all areas in accordance with the 6/7 rotation cycle to prevent fruit wastage. Additionally, the Company is optimizing fruit intake from third parties or partner farmers through various programs, including SSKA 2.0, aiming to stabilize third-party Fresh Fruit Bunches (FFB) supply and manage operational costs to anticipate increased costs per kilogram due to El Niño.

ketiga dan melakukan manajemen biaya Operasional untuk mengantisipasi kenaikan biaya per kilogram yang diakibatkan oleh dampak El Nino.

Pada tahun 2024, Perseroan memproduksi TBS dari kebun inti tercatat sebesar 3,00 juta ton atau turun sebesar 9,3% dibandingkan dengan tahun 2023 sebesar 3,31 juta ton. Penurunan produksi ini diakibatkan oleh pemulihan produktivitas tanaman sebagai dampak kemarau panjang sejak tahun 2022. Musim kering yang berlangsung lama telah mengakibatkan penurunan produksi sepanjang tahun. Kendati demikian, Perseroan tetap berupaya menjaga operasional perusahaan yang sejalan dengan praktik keberlanjutan seperti yang tertuang dalam Sustainability Aspiration 2030.

Sama seperti kebun inti Perseroan, produksi TBS plasma mengalami penurunan sebesar 29,7% dari 1,04 juta ton pada tahun 2023 menjadi 732 ribu ton pada tahun 2024, sehingga secara keseluruhan produksi TBS inti dan plasma Perseroan masih mengalami penurunan menjadi 3,73 juta ton atau sekitar 14,2% dari tahun sebelumnya yakni 4,35 juta ton. Di sisi lain pembelian TBS pihak ketiga atau petani mitra juga mengalami penurunan sebesar 9,1% dibandingkan tahun sebelumnya yakni dari 2,40 juta ton pada tahun 2023 menjadi 2,18 juta ton pada tahun 2024.

Sementara itu produksi CPO Perseroan di tahun 2023 turun sebesar 11,8% dari 1,28 Juta ton pada tahun 2023 menjadi 1,13 Juta ton. Begitu pun dengan produk turunan CPO yang mengalami koreksi sebesar 13,4% menjadi 518 ribu ton dari 598 ribu ton pada tahun 2023.

Harga kelapa sawit rata-rata pada tahun 2024 mengalami kenaikan hingga 12% dibandingkan tahun 2023. Harga rata-rata CPO di pasar Ciff Rotterdam tahun 2023 adalah US\$ 1,084/ton sedangkan harga rata-rata pada tahun 2023 jauh lebih rendah yakni mencapai US\$ 964/ton. Gap harga yang cukup tinggi tersebut menyebabkan kinerja finansial Perseroan tertopang di tengah

In 2024, the Company's core plantation FFB production was recorded at 3.00 million tonnes, a 9.3% decline compared to 3.31 million tonnes in 2023. This decline in production is attributed to the recovery of crop productivity following the prolonged drought since 2022. The extended dry season has resulted in reduced production throughout the year. Nevertheless, the Company continues to strive to maintain company operations in line with sustainable practices as outlined in the Sustainability Aspiration 2030.

Same as to the Company's core plantations, plasma FFB production experienced a 29.7% decrease from 1.04 million tonnes in 2023 to 732 thousand tonnes in 2024. Consequently, the Company's overall core and plasma FFB production decreased to 3.73 million tonnes, approximately 14.2% lower than the previous year's 4.35 million tonnes. Furthermore, FFB purchases from third parties or partner farmers also decreased by 9.1% from 2.40 million tonnes in 2023 to 2.18 million tonnes in 2024.

Meanwhile, the Company's CPO production in 2023 decreased by 11.8% from 1.28 million tonnes in 2023 to 1.13 million tonnes. In addition, CPO derivative products also experienced a 13.4% correction to 518 thousand tonnes from 598 thousand tonnes in 2023.

The average price of palm oil in 2024 increased by 12% compared to 2023. The average CPO price in the Rotterdam market in 2023 was USD 1,084/ton, while the average price in 2023 was significantly lower at USD 964/ton. This substantial price gap supported the Company's financial performance despite production stagnation caused by extreme weather and aging

stagnasi produksi akibat cuaca ekstrem dan umur tanaman yang menua. Pada tahun 2024, Perseroan membukukan Pendapatan bersih sebesar Rp 21,82 triliun atau mengalami kenaikan sebesar 5,2% dibandingkan dengan tahun 2023 sebesar Rp 20,75 triliun, yang disebabkan oleh terjadinya peningkatan harga rata-rata penjualan CPO Perseroan sebesar 15,6% dan harga rata-rata penjualan kernel Perseroan sebesar 46,9%.

Pada tahun 2024, produksi minyak nabati dunia mengalami penurunan kecuali minyak kedelai. Adapun minyak kelapa sawit secara global juga masih mengalami stagnasi yang tidak seimbang dengan kebutuhan. Hal ini yang membuat harga minyak kelapa sawit terus meningkat di tahun 2024. Di sisi lain, harga minyak kedelai mengalami penurunan akibat produksi yang melimpah. Berbagai negara seperti India dan China sudah mulai melakukan *switching* ke minyak kedelai akibat harga yang lebih murah. Walaupun demikian, permintaan minyak kelapa sawit masih cukup tinggi seiring dengan kebutuhan yang selalu tumbuh.

Di sisi lain, Perseroan telah menerapkan *Cost Reduction Program* (CRP) dalam menjalankan operasional, sehingga penurunan produktivitas tidak berdampak pada kinerja keuangan secara keseluruhan. Hal ini menyebabkan Laba bersih Perseroan mengalami peningkatan dari Rp 1,06 triliun pada tahun 2023 menjadi Rp 1,15 triliun pada tahun 2024, atau sebesar 8,7%.

KINERJA KEBERLANJUTAN PERUSAHAAN

Mengacu pada World Economic Forum Global Risk Report tahun 2024, kategori *misinformation* dan *disinformation* telah menggeser cuaca ekstrem sebagai krisis global yang mendominasi sepuluh risiko ekonomi terbesar di dunia. Perseroan menyadari bahwa penyampaian kinerja keberlanjutan secara masif dan berkala saat ini sangat diperlukan karena disrupti teknologi serta perkembangan *Artificial Intelligence* dapat menggiring opini publik ke arah yang negatif terkait komitmen Perseroan. Beroperasi di Indonesia yang sangat rentan terhadap *misinformation* dan *disinformation*

crops. In 2024, the Company recorded net revenue of Rp 21.82 trillion, representing a 5.2% increase compared to Rp 20.75 trillion in 2023, driven by a 15.6% increase in the Company's average CPO sales price and a 46.9% increase in the Company's average kernel sales price.

In 2024, global vegetable oil production experienced a decline, with the exception of soybean oil. Meanwhile, global palm oil production continued to face stagnation, creating an imbalance with demand. This situation has driven a sustained increase in palm oil prices throughout 2024. Conversely, soybean oil prices decreased due to an oversupply. Several countries, including India and China, have begun shifting to soybean oil as a result of its lower cost. Nevertheless, demand for palm oil remains relatively high, driven by consistently growing needs.

On the other hand, the Company implemented a Cost Reduction Program (CRP) in its operations, ensuring that the decline in productivity does not adversely affect its overall financial performance. As a result, the Company's net profit increased by 8.7%, from Rp 1.06 trillion in 2023 to Rp 1.15 trillion in 2024.

CORPORATE SUSTAINABILITY PERFORMANCE

According to the World Economic Forum Global Risk Report 2024, the categories of misinformation and disinformation have surpassed extreme weather as the dominant global crisis, ranking among the top ten economic risks worldwide. The Company recognizes the critical need for comprehensive and periodic dissemination of its sustainability performance, particularly in light of technological disruptions and advancements in Artificial Intelligence, which can steer public opinion negatively regarding the Company's commitments. Operating in Indonesia, a country highly susceptible to

berkat jumlah populasi yang besar dan adopsi teknologi yang cepat perlu diimbangi dengan edukasi dan advokasi praktik prinsip-prinsip keberlanjutan yang tertuang dalam Sustainability Aspiration 2030. Perseroan berkomitmen untuk memainkan peran penting dalam mengatasi tantangan global sambil terus memberikan kontribusi positif bagi kemajuan bangsa.

Selain itu, untuk mengatasi tantangan cuaca ekstrem Perseroan mengimplementasikan *Triple-P Roadmap Strategy* yang salah satunya berfokus pada upaya-upaya Perseroan dalam menjaga lingkungan dan mengurangi efek gas rumah kaca yang memicu perubahan iklim. Sepanjang tahun 2024, Perseroan terus menjunjung tinggi nilai-nilai keberlanjutan.

Berbagai program lingkungan unggulan telah Perseroan inisiasi untuk tetap dilaksanakan di tahun ini. Program tersebut antara lain ialah penurunan emisi gas rumah kaca atau *greenhouse gas* (GHG) reduction dengan berbagai implementasi di lapangan. Seperti penggunaan pupuk ASTEMIC (Astra *Efficiency Microbe*) untuk menggantikan penggunaan pupuk NPK sebesar 25% pada lahan seluas 55.500 hektar. Pengaplikasian pupuk ASTEMIC telah dimulai sejak semester II 2024 dan seterusnya.

Selain itu, Perseroan juga memanfaatkan *methane capture* sebagai bagian dari pengaplikasian Energi Baru Terbarukan (EBT) pada beberapa pabrik pengolahan kelapa sawit. Perseroan juga telah mengurangi penggunaan energi batu bara sebagai pembangkit listrik pabrik kelapa sawit (PKS) dengan memanfaatkan penggunaan cangkang kelapa sawit sebagai EBT. Perseroan juga menghemat penggunaan solar dalam aktivitas *Warehouse Management System* (WMS). Dengan begitu, Perseroan mampu mengurangi emisi gas rumah kaca sebesar 15,14% atau setara dengan 126,3 kiloton CO² (Kt-CO²).

Perseroan juga berkomitmen untuk memanfaatkan seluruh hasil perkebunan untuk

misinformation and disinformation due to its large population and rapid technological adoption, necessitates a balanced approach through education and advocacy of sustainability principles outlined in the Sustainability Aspiration 2030. The Company is committed to playing a pivotal role in addressing global challenges while continuing to contribute positively to national progress.

Furthermore, to address the challenges posed by extreme weather, the Company has implemented a Triple-P Roadmap Strategy, focusing on the Company's efforts to protect the environment and reduce greenhouse gas emissions that drive climate change. Throughout 2024, the Company has consistently upheld its sustainability values.

The Company has initiated several flagship environmental programs to be executed this year. These include the reduction of greenhouse gas (GHG) emissions through various field implementations, such as the use of ASTEMIC (Astra Efficiency Microbe) fertilizer to replace 25% of NPK fertilizer usage across 55,500 hectares of land. The application of ASTEMIC fertilizer commenced in the second half of 2024 and will continue thereafter.

Additionally, the Company has employed methane capture as part of its application of renewable energy (EBT) in several palm oil processing plants. The Company has also reduced coal usage for electricity generation in palm oil mills (PKS) by utilizing palm kernel shells as a renewable energy source. Furthermore, the Company has optimized solar energy usage in its Warehouse Management System (WMS) activities. As a result, the Company has successfully reduced greenhouse gas emissions by 15.14%, equivalent to 126.3 kilotonnes of CO² (Kt-CO²).

The Company is also committed to utilizing all plantation products to support sustainability

menopang prinsip keberlanjutan sehingga nihil limbah. Misalnya menggunakan janjang kosong sebagai pupuk untuk mengurangi penggunaan pupuk kimia. Memanfaatkan cangkang dan serabut kelapa sawit untuk diolah menjadi biomassa sebagai bahan bakar PKS. Dalam penanganan perubahan iklim Perseroan juga melakukan rehabilitasi pada sempadan sungai, area mangrove, dan area konservasi.

Perseroan juga berperan dalam pengelolaan areal HCV/ HCS di seluruh wilayah operasional melalui penilaian areal HCV dan HCS terintegrasi, pemantauan flora dan fauna secara berkala, restorasi dan rehabilitasi lahan, serta perlindungan habitat sehingga tercipta keseimbangan ekosistem. Perseroan juga berupaya untuk melakukan identifikasi dan perlindungan terhadap flora dan fauna yang dilindungi/terancam punah di 28 anak perusahaan.

Selain itu, Perseroan juga melakukan perlindungan pada 783 jenis flora dan 603 jenis fauna yang dilindungi. Strategi kedua yakni *People Roadmap* di mana Perseroan menyadari bahwa karyawan merupakan aset yang paling besar, sehingga pengembangan sumber daya manusia menjadi perhatian penting Perseroan. Perseroan senantiasa berkomitmen memberikan pengembangan bagi karyawan sehingga berimbang antara kompetensi dan karakter, serta memiliki budaya kerja yang kuat.

Beberapa program yang dilakukan Perseroan seperti pelatihan dijalankan oleh Astra Agro Academy (AAA) yang menyelenggarakan berbagai pelatihan baik pelatihan kepemimpinan maupun pelatihan keterampilan lainnya sesuai dengan *Individual Development Plan* (IDP) setiap karyawan. Selain itu pemberian *reward* untuk karyawan yang berprestasi melalui ajang Inovagro dan Alexa awards diharapkan menjadi bentuk kaderisasi untuk menyiapkan calon pemimpin masa depan.

Selanjutnya *Public Contribution Roadmap*, Perseroan terus berupaya menumbuh-

principles, achieving zero waste. For example, empty fruit bunches are used as fertilizer to reduce chemical fertilizer usage. Palm kernel shells and fibers are processed into biomass for PKS fuel. In addressing climate change, the Company has undertaken rehabilitation efforts along riverbanks, mangrove areas, and conservation areas.

The Company plays a significant role in managing High Conservation Value (HCV) and High Carbon Stock (HCS) areas across all operational regions through integrated HCV and HCS assessments, regular flora and fauna monitoring, land restoration and rehabilitation, and habitat protection to maintain ecosystem balance. The Company also strives to identify and protect endangered flora and fauna across 28 subsidiaries.

Furthermore, the Company has safeguarded 783 species of protected flora and 603 species of protected fauna. The second strategy, the *People Roadmap*, emphasizes the Company's recognition of employees as its most valuable asset, making human resource development a key focus. The Company is consistently committed to employee development, ensuring a balance between competence and character, and fostering a strong work culture.

The Company conducted several programs, such as training provided by the Astra Agro Academy (AAA), offering various leadership and skill training programs tailored to each employee's Individual Development Plan (IDP). Additionally, rewarding high-performing employees through the Inovagro and Alexa awards is intended as a form of leadership development to cultivate future leaders.

Furthermore, under the *Public Contribution Roadmap*, the Company continues to strive to

kembangkan kepedulian terhadap masyarakat yang hidup di sekitar perkebunan melalui kegiatan 4 pilar CSR, yaitu pilar Pendidikan, Pilar Kesehatan, Pilar Pengembangan Ekonomi, dan Pilar Lingkungan Hidup. Pada tahun 2024 ini, dari pilar kesehatan Perseroan melakukan penyuluhan pola hidup sehat dan pelaksanaan program “Love Pink”, Perseroan juga memberikan jaminan pengobatan kepada karyawan dan keluarganya, pengelolaan dan pembangunan fasilitas kesehatan sebanyak 31 unit dengan peralatan dan pelayanan yang sangat memadai. Dari pilar pendidikan, Perseroan menyediakan fasilitas pendidikan mulai dari pendidikan usia dini, pendidikan dasar, hingga pendidikan menengah. Yayasan Astra Agro Lestari memiliki sebanyak 60 sekolah yang terdiri dari 37 TK, 13 Sekolah Dasar, dan 10 Sekolah Menengah Pertama.

Perseroan telah menyediakan fasilitas pendidikan dini dan tempat penitipan anak karyawan sebanyak 305 unit yang tersebar di seluruh wilayah operasional. Dari pilar pengembangan ekonomi, Perseroan telah berkontribusi dalam menyediakan lapangan pekerjaan termasuk penyerapan tenaga kerja dari masyarakat sekitar melakukan pembelian TBS dari masyarakat sekitar dan pengembangan usaha UMKM masyarakat sekitar.

PROSPEK USAHA 2025

Pada tahun 2025, industri kelapa sawit masih menghadapi ketidakpastian yang disebabkan oleh restriksi pasar yang terjadi antara Amerika Serikat dengan China, Kanada dan Meksiko. Belum lagi konflik geopolitik di Laut Hitam dan Laut Merah yang masih terus bergejolak. Ketiga konflik yang merupakan tujuan utama ekspor komoditas sekaligus jalur strategis transportasi masih harus terus diantisipasi dampaknya bagi perekonomian global terutama menurunnya permintaan komoditas yang memicu koreksi harga komoditas dan kebutuhan lainnya di dunia.

Tidak menutup kemungkinan eskalasi geopolitik global dan restriksi pasar tersebut dapat memengaruhi permintaan serta pasokan minyak

foster and develop a sense of care for communities living near the plantations through its 4 CSR pillars: Education, Health, Economic Development, and Environment. In 2024, under the health pillar, the Company conducted healthy lifestyle education and the "Love Pink" program. The Company also provides medical coverage for employees and their families, as well as the management and construction of 31 health facilities with adequate equipment and services. Under the education pillar, the Company provides educational facilities ranging from early childhood education, elementary education, to secondary education. The Astra Agro Lestari Foundation operates 60 schools consisting of 37 kindergartens, 13 elementary schools, and 10 junior high schools.

The Company has established 305 early childhood education facilities and employee childcare centers across all operational areas. Under the Economic Development pillar, the Company has contributed to job creation, including hiring local community members, purchasing Fresh Fruit Bunches (TBS) from local communities, and supporting local MSME development.

BUSINESS PROSPECTS FOR 2025

In 2025, the palm oil industry continues to face uncertainty due to market restrictions between the United States and China, Canada, and Mexico. Additionally, geopolitical conflicts in the Black Sea and Red Sea regions remain unresolved and volatile. These three conflicts, involving key export markets and strategic transportation routes, necessitate ongoing vigilance regarding their impact on the global economy, particularly the decline in commodity demand that has triggered price corrections and affected the demand for other essential goods worldwide.

It is not unlikely that the escalation of global geopolitics and market restrictions could impact both the demand and supply of global vegetable

nabati global yang akan berdampak pada volatilitas harga minyak kelapa sawit seperti yang terjadi pada perang dagang pertama yang membuat pasar komoditas menjadi lesu akibat melimpahnya pasokan. Selain itu, ancaman resesi dan inflasi yang tinggi akibat di beberapa negara di dunia juga membayangi perekonomian global akibat efek kupu-kupu dari restriksi pasar yang terjadi.

China sebagai salah satu negara importir kelapa sawit terbesar sudah menetapkan perang tarif dengan Amerika Serikat untuk barang ekspor dan impor. Sekalipun pada tahun lalu, China mampu mencatatkan pertumbuhan sebesar 5% sesuai dengan target. Hal tersebut ikut memacu kenaikan harga minyak kelapa sawit dalam setahun terakhir akibat pasokan CPO di pasar global masih lebih sedikit jika dibandingkan dengan permintaan.

Namun, restriksi pasar yang kini ditegakkan oleh Amerika Serikat dapat memicu penurunan ekonomi di negara-negara lain sehingga berdampak negatif terhadap ekonomi global yang mempengaruhi kinerja industri kelapa sawit nasional.

Di sisi lain, Indonesia sebagai produsen dan eksportir kelapa sawit terbesar dunia masih harus menghadapi masalah produktivitas yang masih rendah ketika berbagai negara mendorong peningkatan produksi dan program *replanting* untuk menopang produksi minyak nabati yang menjadikan persaingan semakin ketat.

Sementara itu, kebutuhan minyak kelapa sawit juga semakin membesar berkat kebijakan B40 yang naik dari program sebelumnya B35. Hal itu belum termasuk dengan pemenuhan kebutuhan minyak makan dan *oleochemical* sehingga beresiko akan mengurangi kinerja ekspor nasional. Dengan kebijakan DMO yang masih berjalan, maka ketersediaan dalam negeri akan menjadi prioritas Pemerintah Indonesia.

oils, leading to price volatility in palm oil, as witnessed during the first trade war, which caused commodity markets to stagnate due to an oversupply. Additionally, the threat of recession and high inflation in several countries worldwide looms over the global economy, driven by the ripple effect of ongoing market restrictions.

China, a major palm oil importer, has already imposed tariff wars with the United States on export and import goods. Despite achieving a 5% growth rate last year, in line with its target, China's actions have contributed to the rise in palm oil prices over the past year, as global CPO supply remains insufficient to meet demand.

However, the market restrictions currently enforced by the United States could trigger economic downturns in other countries, negatively impacting the global economy and, consequently, the performance of the national palm oil industry.

On the other hand, Indonesia, as the world's largest producer and exporter of palm oil, continues to grapple with low productivity. This challenge is compounded by other countries' efforts to boost production and implement replanting programs to support vegetable oil production, intensifying competition.

Meanwhile, the demand for palm oil is expected to grow significantly due to the B40 biodiesel policy, an increase from the previous B35 program. This does not yet account for the growing needs for edible oil and oleochemicals, posing risk of reducing national export performance. With the ongoing Domestic Market Obligation (DMO) policy, domestic availability remains a priority for the Indonesian government.

Adapun, produksi minyak kelapa sawit secara nasional dalam beberapa tahun terakhir tengah mengalami stagnasi akibat faktor cuaca ekstrim dan usia rata-rata tanaman kelapa sawit nasional yang tua serta tata kelola agronomi yang belum sempurna. Bagi Perseroan, hal ini menjadi perhatian penting mengingat produksi buah dari petani kelapa sawit memiliki peran besar dalam pemenuhan produksi Perseroan.

Pada tahun 2025, strategi Perseroan dalam menjalankan bisnis serta menghadapi tantangan yang ada akan berlandaskan inisiatif-inisiatif dalam Astra Agro Sustainability Aspirations 2030 dengan tetap menjalankan *operational excellence* yang mencakup berbagai strategi teknis:

1. Menjalankan program intensifikasi dan otomasi.
2. Melanjutkan peremajaan tanaman.
3. Pengembangan dan pengaplikasian benih unggul.
4. Menggunakan ASTEMIC selaku pupuk organik yang lebih berkelanjutan.
5. Melanjutkan operasi industri hilir yang sudah berjalan.
6. Meningkatkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman melalui target *zero accident*.
7. Pengembangan dan penerapan teknologi dalam proses bisnis untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi bagi Perseroan.
8. Konsisten dalam menjalankan tata kelola Perseroan yang berkelanjutan.
9. Pengembangan Sumber Daya Manusia.
10. Pengembangan serta peningkatan *research and development* Perseroan untuk menopang kinerja Perseroan dalam mengatasi tantangan industri.
11. Perseroan memulai perjalanan menuju sertifikasi keberlanjutan tingkat internasional.

National palm oil production has stagnated in recent years due to extreme weather conditions, the aging of national palm oil trees, and suboptimal agronomic management. For the Company, this is a significant concern, given the significant role of fruit production from palm oil farmers in meeting the Company's production needs.

In 2025, the Company's business strategy to navigate these challenges will be grounded in the initiatives outlined in the Astra Agro Sustainability Aspirations 2030, while maintaining operational excellence through various technical strategies:

1. Implementing intensification and automation programs.
2. Continuing plantation rejuvenation efforts.
3. Developing and applying superior seeds.
4. Utilizing ASTEMIC as a more sustainable organic fertilizer.
5. Continuing existing downstream industrial operations.
6. Enhancing workplace safety and comfort through a zero-accident target.
7. Developing and applying technology in business processes to improve the Company's productivity and efficiency.
8. Consistently implementing sustainable corporate governance.
9. Developing Human Resources.
10. Development and improvement of the Company's research and development to support the Company's performance in overcoming industry challenges.
11. The Company embarked on a journey towards international sustainability certification.

PENERAPAN TATA KELOLA MELALUI GCG

Perseroan terus berkomitmen dalam menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) dan keberlanjutan dengan memiliki mekanisme pengawasan dan evaluasi kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku. Penerapan GCG Perseroan juga diterapkan ke dalam proses bisnis yang terdiri dari pengambilan keputusan bisnis, perumusan dan implementasi strategi, maupun evaluasi kinerja Perseroan.

Pada tahun 2024, Perseroan terus memperkuat penerapan prinsip-prinsip tata kelola, antara lain dengan memperkuat keterbukaan informasi kepada publik, kebijakan data *privacy*, kebijakan *whistleblowing* maupun anti korupsi, serta pembaharuan kode etik perusahaan yang mencakup pedoman kebijakan donasi, peraturan perdagangan efek dan pembaharuan pedoman internal audit serta manajemen risiko.

Dalam memenuhi ekspektasi pemegang saham maupun *stakeholders*, Perseroan terus berupaya dalam memperkuat penerapan GCG. Proses perbaikan, peningkatan, dan pengembangan tata kelola dan keberlanjutan akan terus berjalan menyesuaikan perubahan standar maupun peraturan yang ada.

CORPORATE GOVERNANCE THROUGH GCG IMPLEMENTATION

The Company remains steadfast in its commitment to the implementation of Good Corporate Governance (GCG) and sustainability by establishing a robust mechanism for the monitoring and evaluation of compliance with applicable legislation. The application of GCG principles is integral to various business processes, including decision-making, strategy formulation and execution, and performance assessment.

In 2024, the Company will continue to reinforce its governance principles by enhancing information disclosure to the public, fortifying data privacy policies, and strengthening whistleblowing and anti-corruption protocols. Additionally, the Company is set to update its code of ethics, which will encompass guidelines for donations, regulations on securities trading, and enhancements to internal audit and risk management frameworks.

In addressing the expectations of shareholders and stakeholders, the Company is dedicated to further strengthening the implementation of GCG. The ongoing processes of improvement, enhancement, and development of governance and sustainability practices will be continuously aligned with evolving standards and regulations.