

2025

Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan
Annual Report and Sustainability Report

DFI
NUSANTARA



SHARPENING FOCUS, UNLOCKING GROWTH

Mempertegas Fokus, Membuka Peluang Pertumbuhan



Sanggahan dan Batasan Tanggung Jawab

Disclaimer

Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan disusun dengan mengacu pada ketentuan pengungkapan keberlanjutan OJK yang berlaku dan memuat pernyataan kondisi keuangan, hasil operasi, proyeksi, rencana, strategi, kebijakan, serta tujuan Perseroan, yang digolongkan sebagai pernyataan ke depan dalam pelaksanaan perundang-undangan yang berlaku, kecuali hal-hal yang bersifat historis. Pernyataan tersebut tunduk pada risiko yang diketahui dan tidak diketahui (prospektif) ketidakpastian, serta dapat mengakibatkan perkembangan aktual secara material berbeda dari yang dilaporkan.

Pernyataan-pernyataan prospektif dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan ini dibuat berdasarkan berbagai asumsi mengenai kondisi terkini dan kondisi mendatang Perseroan serta lingkungan bisnis di mana Perseroan menjalankan kegiatan usaha. Perseroan tidak menjamin bahwa informasi yang telah divalidasi akan menghasilkan hasil yang diharapkan.

Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan ini, memuat kata "DFI Nusantara" dan "Perseroan" yang merujuk pada PT DFI Retail Nusantara Tbk. Penyebutan kata "Perusahaan" dan "Grup" merujuk pada PT DFI Retail Nusantara Tbk beserta entitas anaknya. Sedangkan untuk penulisan angka-angka pada seluruh tabel dan grafik menggunakan notasi bahasa Indonesia, kecuali dinyatakan lain.

This Annual and Sustainability Report is prepared with reference to applicable OJK sustainability disclosure requirements includes and statements regarding the Company's financial condition, operational results, projections, plans, strategies, policies, and objectives, which are classified as forward-looking statements in accordance with applicable laws, with the exception of historical information. Such statements are subject to known and unknown risks and uncertainties, which may result in actual outcomes differing materially from those reported.

The prospective statements in this Annual and Sustainability Report are based on several assumptions about the Company's current and future conditions, as well as the business environment in which it operates. The Company does not guarantee that the validated information will achieve the intended results.

This Annual Report and Sustainability Report contains the mention of "DFI Nusantara" and "the Company", which refer to PT DFI Retail Nusantara Tbk. The mention of "the Company" and "the Group" sometimes refers to PT DFI Retail Nusantara Tbk and its subsidiaries. Numerical notations in all tables and graphs adhere to the Indonesian system unless otherwise stated.

Penjelasan Tema

Theme Explanation

2025

Sharpening Focus, Unlocking Growth

Mempertegas Fokus,
Membuka Peluang Pertumbuhan



Tema ini mencerminkan komitmen Perseroan untuk terus hadir memenuhi kebutuhan pelanggan melalui bisnis Guardian dan IKEA, dengan fokus pada relevansi, aksesibilitas, dan pertumbuhan berkelanjutan.

This theme reflects the Company's commitment to continuously serving customers' needs through the Guardian and IKEA businesses, with a focus on relevance, accessibility, and sustainable growth.

Daftar Isi

Table of Contents



Ikhtisar Kinerja

Performance Highlights

06



Laporan Manajemen

Management Report

22



Profil Perusahaan

Company Profile

46



Tinjauan Unit Pendukung Bisnis

Review of Business Support Units

94



Analisis dan Pembahasan Manajemen

Management Discussion and Analysis

112



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

136



Laporan Keberlanjutan

Sustainability Report

188

Daftar Isi

Table of Contents

Sanggahan dan Batasan Tanggung Jawab
Disclaimer

1 Penjelasan Tema
Theme Explanation

2 Daftar Isi
Table of Contents

01 IKHTISAR KINERJA PERFORMANCE HIGHLIGHTS



- 8 **Ikhtisar Data Keuangan Penting**
Important Financial Data Highlights
- 10 **Ikhtisar Kinerja Keberlanjutan**
Sustainability Performance Overview
- 11 **Ikhtisar Kinerja Saham**
Share Performance Overview
- 12 **Aksi Korporasi**
Corporate Action
- 13 **Penghentian Sementara Perdagangan Saham (Suspension)
dan/atau Penghapusan Pencatatan Saham (Delisting)**
Temporary Suspension of Share Trading and/or Delisting

- 13 **Informasi Efek Lainnya Mengenai Obligasi, Sukuk, Obligasi
Konversi atau Bentuk Efek Lainnya**
Other Securities Information Regarding Bonds, Sukuk,
Convertible Bonds, or Other Forms of Securities
- 14 **Penghargaan dan Sertifikasi**
Awards and Certifications
- 17 **Peristiwa Penting 2025**
Key Events in 2025

02 LAPORAN MANAJEMEN MANAGEMENT REPORT



- 24 **Laporan Dewan Komisaris**
Report of the Board of Commissioners

- 32 **Laporan Direksi**
Report of the Board of Directors

03 PROFIL PERUSAHAAN COMPANY PROFILE



- 48 **Identitas Perusahaan**
Corporate Identity
- 50 **Sejarah Singkat Perusahaan**
Company Brief History
- 52 **Jejak Langkah**
Milestones
- 54 **Visi, Misi, Nilai-Nilai, dan Budaya Perusahaan**
Vision, Mission, Values, and Corporate Culture
- 58 **Kegiatan Usaha Sesuai Anggaran Dasar Terakhir**
Business Activities According to Latest Articles
of Association
- 60 **Wilayah Operasional**
Operational Areas
- 62 **Struktur Organisasi**
Organisational Structure
- 64 **Susunan dan Profil Dewan Komisaris**
Composition and Profile of Board of
Commissioners

- 66 **Profil Dewan Komisaris**
Board of Commissioners Profile
- 72 **Susunan dan Profil Direksi**
Composition and Profile of Board of
Directors
- 73 **Profil Direksi**
Board of Directors Profile
- 77 **Informasi Pemegang Saham**
Shareholder Information
- 78 **Informasi Pemegang Saham Utama
dan/atau Pengendali**
Information on Major Shareholders and/or
Controlling Parties
- 79 **Struktur Grup Perusahaan**
Company Group Structure
- 81 **Daftar Entitas Anak**
List of Subsidiaries
- 84 **Ventura Bersama**
Joint Ventures
- 85 **Kronologi Pencatatan Saham**
Chronology of Share Listing

- 86 **Informasi tentang Pencatatan Efek
Lainnya**
Chronology of Other Securities
Listings
- 86 **Keanggotaan Dalam Organisasi
dan Asosiasi**
Membership in Organisations and
Associations
- 87 **Akuntan Publik (AP) dan Kantor
Akuntan Publik (KAP)**
Public Accountants (PA) and Public
Accounting Firms (PAF)
- 91 **Lembaga dan/atau Profesi
Penunjang Pasar Modal**
Capital Market Supporting
Institutions and/or Professions
- 92 **Informasi Pada Situs Web
Perusahaan**
Information on The Company
Website

Daftar Isi

Table of Contents

04

TINJAUAN UNIT PENDUKUNG BISNIS REVIEW OF BUSINESS SUPPORT UNITS



96 **People and Culture (P&C)**
People and Culture (P&C)

110 **Teknologi Informasi**
Information Technology

05

ANALISIS DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN MANAGEMENT DISCUSSION AND ANALYSIS



114 **Tinjauan Makroekonomi**
Macroeconomic Review

115 **Tinjauan Industri Ritel**
Retail Industry Review

116 **Tinjauan Operasional per Segmen Usaha**
Operational Review by Business Segment

118 **Tinjauan Keuangan**
Financial Review

118 **Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian**
Consolidated Statement of Financial Position

121 **Laporan Laba/Rugi Konsolidasian**
Consolidated Statement of Profit or Loss

123 **Laporan Arus Kas Konsolidasian**
Consolidated Statement of Cash Flows

124 **Kemampuan Membayar Utang**
Solvency

125 **Tingkat Kolektabilitas Piutang**
Trade Receivables Collectability

125 **Struktur Modal**
Capital Structure

125 **Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal**
Management Policy on Capital Structure

126 **Ikatan Material untuk Investasi Barang Modal**
Material Commitments for Capital Goods Investment

126 **Investasi Barang Modal yang Direalisasikan Tahun 2025**
Capital Goods Investment Realised in 2025

126 **Informasi dan Fakta Material yang Terjadi Setelah Tanggal Laporan Akuntan**
Material Information and Facts After Accountants' Report Date

126 **Prospek Usaha**
Business Prospects

127 **Perbandingan Antara Target dan Realisasi Tahun 2025 dan Proyeksi untuk Tahun 2026**
Comparison Between Targets and Realisation for 2025 and Projections for 2026

127 **Aspek Pemasaran**
Marketing Aspect

131 **Kebijakan Dividen**
Dividend Policy

132 **Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum**
Realisation of Use of Proceeds From Public Offering

132 **Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, Penggabungan atau Peleburan Usaha, dan Restrukturisasi Utang/Modal**
Material Information on Investment Expansion, Divestment, Acquisition, Merger or Consolidation, and Debt/Capital Restructuring

132 **Informasi Transaksi dengan Pihak Berelasi dan Transaksi dengan Pihak Afiliasi**
Information on Transactions with Related Parties and Affiliated Parties

134 **Saldo Transaksi dengan Pihak-Pihak Berelasi dan Pengungkapan dalam Laporan Keuangan**
Balances of Transactions with Related Parties and Disclosure in the Financial Statements

134 **Peran Dewan Komisaris dan Komite Audit dalam Mengawasi Jalannya Prosedur Transaksi Afiliasi**
Role of the Board of Commissioners and Audit Committee in Supervising Affiliated Transaction Procedures

134 **Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan**
Information on Material Transactions Involving Conflicts of Interest

135 **Perubahan Peraturan Perundang-undangan pada Tahun Buku yang Berpengaruh Signifikan Terhadap Perseroan**
Changes in Legislation During the Financial Year With Significant Impact on the Company

135 **Perubahan Kebijakan Akuntansi yang Diterapkan Perseroan pada Tahun Buku**
Changes in Accounting Policies Applied by the Company During the Financial Year

06

TATA KELOLA PERUSAHAAN CORPORATE GOVERNANCE



138 **Tata Kelola Perusahaan yang Baik**
Good Corporate Governance

138 **Dasar Hukum Penerapan GCG**
Legal Basis of GCG Implementation

139 **Maksud dan Tujuan Penerapan GCG**
Purpose and Objectives of GCG Implementation

140 **Penerapan Prinsip-Prinsip GCG**
Implementation of GCG Principles

142 **Struktur Tata Kelola**
Governance Structure

143 **Roadmap GCG**
GCG Roadmap

Daftar Isi

Table of Contents

144	Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) General Meeting of Shareholders (GMS)	168	Keberagaman Susunan Dewan Komisaris dan Direksi Diversity of the Board of Commissioners and the Board of Directors	184	Kebijakan Kepemilikan Saham Perusahaan Oleh Dewan Komisaris dan/atau Direksi Share Ownership Policy of the Board of Commissioners and/or the Board of Directors
149	Pelaksanaan RUPS Luar Biasa 2025 Implementation of 2025 Extraordinary GMS	168	Komite Audit Audit Committee	184	Sistem Pelaporan Pelanggaran Whistleblowing System
149	Informasi Hasil Keputusan dan Tindak Lanjut RUPS Satu Tahun Sebelumnya Information on Resolutions and Follow-Up Actions From Previous Year's GMS	173	Sekretaris Perusahaan Corporate Secretary	185	Kebijakan Anti-Korupsi Anti-Corruption Policy
154	Dewan Komisaris Board of Commissioners	177	Unit Audit Internal Internal Audit Unit	186	Kebijakan Insider Trading Insider Trading Policy
155	Komisaris Independen Independent Commissioner	180	Auditor Eksternal External Auditor	186	Kebijakan Perlindungan Data Pribadi Personal Data Protection Policy
161	Direksi Board of Directors	180	Sistem Pengendalian Internal Internal Control System	187	Akses Informasi dan Data Perseroan Access to Company Information and Data
165	Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dan Direksi Performance Assessment of the Board of Commissioners and the Board of Directors	182	Kasus dan Perkara Hukum Legal Cases	187	Kontak Investor Investor Contact
166	Dewan Komisaris dan Direksi The Board of Commissioners and the Board of Directors	182	Informasi Mengenai Sanksi Administratif dan Finansial Administrative and Financial Sanctions	187	Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka Corporate Governance Guidelines of Public Companies
		182	Kode Etik Perusahaan Code of Conduct		
		184	Kompensasi Jangka Panjang Long-Term Compensation		

07

LAPORAN KEBERLANJUTAN SUSTAINABILITY REPORT



190	Tentang Laporan Keberlanjutan About Sustainability Report	217	Kinerja Ekonomi Berkelanjutan Sustainable Economic Performance	230	Kinerja Sosial Social Performance
203	Tata Kelola Keberlanjutan Sustainability Governance	222	Kinerja Lingkungan Environmental Performance	245	Pemenuhan Kepatuhan Regulasi Regulatory Compliance

Surat Pernyataan Anggota Dewan Komisaris dan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan 2025 PT DFI Retail Nusantara Tbk

Statement of Members of Board of Commissioners and Board of Directors regarding Responsibility for 2025 Annual Report and Sustainability Report of PT DFI Retail Nusantara Tbk

08

LAPORAN KEUANGAN FINANCIAL STATEMENTS



“

Dengan mempertegas fokus dan menjalankan strategi secara disiplin, Perseroan mampu mengakselerasi momentum pemulihan menjadi pertumbuhan yang lebih solid.

By sharpening its focus and executing its strategy with discipline, the Company is able to accelerate the recovery momentum into more solid growth.



01



IKHTISAR KINERJA PERFORMANCE HIGHLIGHTS

Ikhtisar Data Keuangan Penting

Important Financial Data Highlights

LABA (RUGI) DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN

CONSOLIDATED PROFIT (LOSS) AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME

(dalam Jutaan Rupiah | in Million Rupiah)

Keterangan / Description	2025	2024	2023	2022	2021	YoY 2024-2025	CAGR 2021-2025
Pendapatan Bersih / Net Revenue	4.847.655	4.543.989	4.387.448	4.436.667	3.481.227	6,68%	8,64%
Laba Kotor / Gross Profit	2.194.955	1.917.294	1.812.056	1.854.617	1.517.883	14,48%	9,64%
Laba (Rugi) Tahun Berjalan / Profit (Loss) for the Year	160.336	(5.585)	(132.165)	59.111	(963.526)	2.970,83%	-
Laba (Rugi) Tahun Berjalan yang Dapat Diatribusikan kepada: Profit (Loss) for the Current Year Attributable to:							
Pemilik Entitas Induk / Owners of Parent Entity	160.336	(5.585)	(132.165)	59.111	(963.526)	2.970,83%	-
Kepentingan Non-pengendali / Non-Controlling Interests	5.082	73.100	481.984	64.318	(980.868)	-93,05%	-
Total Laba (Rugi) Komprehensif/ Total Comprehensive Income (Loss)	165.418	73.100	481.984	64.318	(980.868)	126,29%	-
Total Laba (Rugi) Komprehensif yang Dapat Diatribusikan kepada: Total Comprehensive Income (Loss) Attributable to:							
Pemilik Entitas Induk / Owners of Parent Entity	165.418	73.100	481.984	64.318	(980.868)	126,29%	-
Kepentingan Non-pengendali / Non-Controlling Interests	-	-	-	-	-	-	-
Laba (Rugi) per Saham Dasar (Rupiah Penuh) / Basic Earnings (Loss) per Share (Full Rupiah)	38	(1)	(32)	14	(230)	-	-

POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN

CONSOLIDATED FINANCIAL POSITION

(dalam Jutaan Rupiah | in Million Rupiah)

Keterangan / Description	2025	2024	2023	2022	2021	YoY 2024-2025	CAGR 2021-2025
Jumlah Aset / Total Assets	4.424.976	4.719.768	5.766.226	6.910.567	6.273.516	(6,25%)	(8,41%)
Jumlah Liabilitas / Total Liabilities	2.766.336	3.226.546	4.346.104	5.972.429	5.399.696	(14,26%)	(15,21%)
Jumlah Ekuitas / Total Equity	1.658.640	1.493.222	1.420.122	938.138	873.820	11,08%	17,41%
Modal Kerja Bersih / Net Working Capital	(996.538)	(1.449.764)	(1.765.787)	(926.381)	738.505	31,26%	-

Ikhtisar Data Keuangan Penting

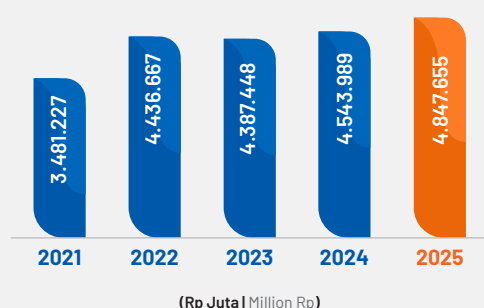
Important Financial Data Highlights

RASIO-RASIO KEUANGAN KONSOLIDASIAN
CONSOLIDATED FINANCIAL RATIOS

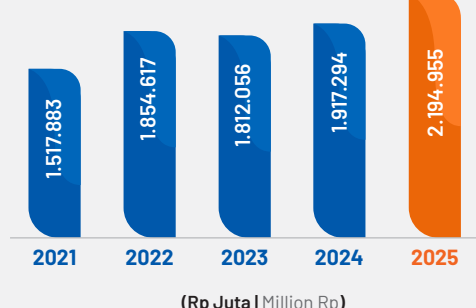
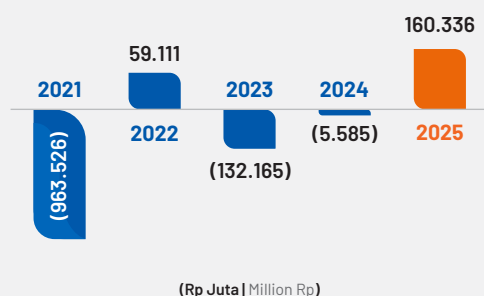
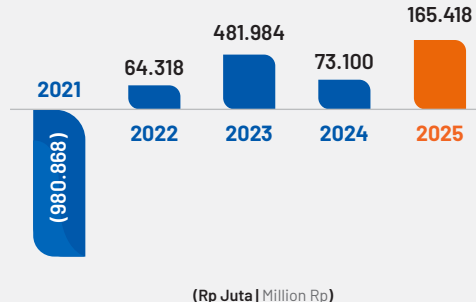
(dalam Persentase | in Percentage)

Keterangan / Description	2025	2024	2023	2022	2021	Kenaikan/ (Penurunan) 2024-2025 / Increase/ (Decrease) in 2024-2025
Laba (Rugi) terhadap Jumlah Aset / Profit (Loss) to Total Assets	3,62	(0,12)	(2,29)	0,86	(15,36)	3,74
Laba (Rugi) terhadap Ekuitas / Profit (Loss) to Equity	9,67	(0,63)	(9,31)	6,30	(110,27)	10,30
Laba (Rugi) terhadap Pendapatan Bersih / Profit (Loss) to Net Revenue	3,31	(0,12)	(2,59)	1,33	(27,68)	3,43
Rasio Lancar / Current Ratio	58,74	50,56	47,99	75,53	77,29	8,18
Liabilitas terhadap Ekuitas / Liabilities to Equity	166,78	363,93	306,04	636,63	617,94	(197,15)
Liabilitas terhadap Aset / Liabilities to Assets	62,52	68,36	75,37	86,42	86,07	(5,84)

Pendapatan Bersih / Net Revenue



Laba Kotor / Gross Profit

Laba (Rugi) Tahun Berjalan /
Profit (Loss) for the YearTotal Laba (Rugi) Komprehensif /
Total Comprehensive Income (Loss)

Ikhtisar Kinerja Keberlanjutan

Sustainability Performance Overview

KINERJA EKONOMI

ECONOMIC PERFORMANCE

Keterangan / Description	Satuan / Unit	2025	2024	2023	2022	2021	Kenaikan/ (Penurunan) 2024-2025 / Increase/ (Decrease) in 2024-2025
Pendapatan / Revenue		4.847.655	4.543.989	4.387.448	4.436.667	3.481.227	6,68%
(Rugi)/Laba Tahun Berjalan / (Loss)/Profit for the Year	Jutaan Rupiah / Million Rupiah	160.336	(5.585)	(132.165)	59.111	(963.526)	2.970,83%
Total Aset / Total Assets		4.424.976	4.719.768	5.766.226	6.910.567	6.273.516	(6,25%)
Total Liabilitas / Total Liabilities		2.766.336	3.226.546	4.346.104	5.972.429	5.399.696	(14,26%)
Produk Ramah Lingkungan / Environmentally Friendly Products	Produk / Product	15	3	N/A	315	N/A	400,00%
Keterlibatan Pemasok Lokal / Local Supplier Engagement	Total Pemasok / Total Suppliers	443	353	1.024	1.012	2.281	25,50%

KINERJA LINGKUNGAN HIDUP [POJK B.2]

ENVIRONMENTAL PERFORMANCE [POJK B.2]

Keterangan / Description	Satuan / Unit	2025	2024	2023	2022	2021	Kenaikan/ (Penurunan) 2024-2025 / Increase/ (Decrease) in 2024-2025
Penggunaan Energi / Energy Consumption	Giga Joule	27.260	677.086	115.626	111.283	87.445	(95,97%)
Limbah Padat* / Solid Waste*	ton	1.359	730	670.8	585	-	86,16%
Pelibatan Pemasok Lokal / Local Supplier Engagement	M2	39.421	7.165	3.740	7.500	-	1.570,38%

KINERJA SOSIAL [POJK B.3]

SOCIAL PERFORMANCE [POJK B.3]

Sepanjang tahun 2025, kinerja sosial Perseroan menunjukkan capaian positif yang tercermin dari peningkatan tingkat kepuasan pelanggan menjadi 96% dibandingkan 95% pada tahun sebelumnya, yang menegaskan konsistensi Perseroan dalam menjaga kualitas layanan. Di sisi lain, Perseroan melakukan penyesuaian alokasi biaya tanggung jawab sosial (CSR) menjadi Rp1.089 juta dari Rp1.394 juta pada tahun 2024 dengan tetap berfokus pada efektivitas program. Namun demikian, Perseroan juga mencatat peningkatan jumlah kecelakaan kerja menjadi 8 kasus dibandingkan nihil kasus pada tahun sebelumnya, yang menjadi perhatian untuk terus memperkuat implementasi aspek kesehatan dan keselamatan kerja ke depan.

Throughout 2025, the Company's social performance demonstrated positive achievements, as reflected in the increase in customer satisfaction to 96%, up from 95% in the previous year, underscoring the Company's consistency in maintaining service quality. At the same time, the Company adjusted its Corporate Social Responsibility (CSR) expenditure to Rp1,089 million, down from Rp1,394 million in 2024, while maintaining a focus on program effectiveness. However, the Company also recorded an increase in workplace accidents to 8 cases, compared to zero cases in the previous year, which remains a key area of focus for strengthening occupational health and safety practices going forward.

Ikhtisar Kinerja Saham

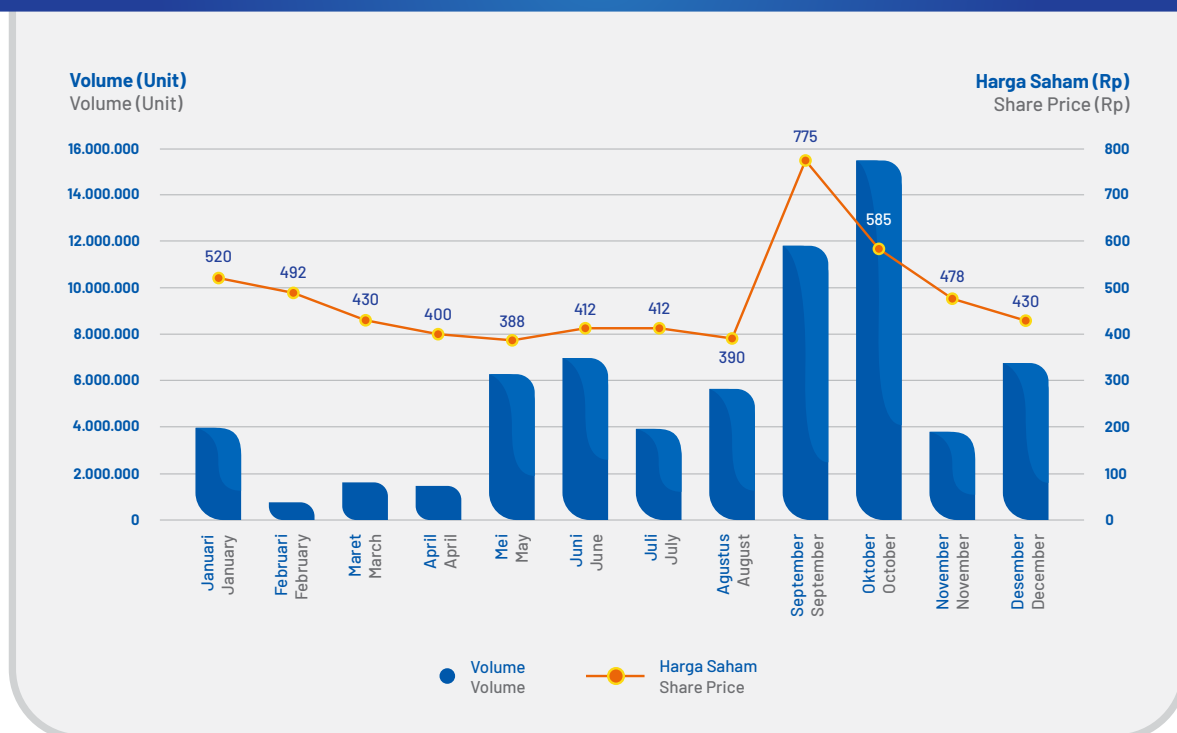
Share Performance Overview

Informasi saham Perseroan dapat ditelusuri oleh publik di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode saham "HERO." Berikut ini adalah ikhtisar saham Perseroan hingga 31 Desember 2025, diuraikan dalam per triwulanan selama dua tahun buku terakhir:

The Company's share information is publicly available on the Indonesia Stock Exchange (IDX) under the stock code "HERO." The following is an overview of the Company's shares as of 31 December 2025, presented quarterly across the last two financial years:

Triwulan / Quarter	Harga Saham / Share Price			Volume Transaksi / Transaction Volume	Jumlah Saham Beredar / Number of Shares Outstanding	Kapitalisasi Pasar / Market Capitalisation
	Tertinggi / Highest	Terendah / Lowest	Penutup / Closing			
2025						
I / First	625	400	430	6.077.900	4.183.634.000	1.798.962.620.000
II / Second	480	370	412	14.618.500	4.183.634.000	1.723.657.208.000
III / Third	815	362	775	21.281.700	4.183.634.000	3.242.316.350.000
IV / Fourth	815	422	430	25.972.100	4.183.634.000	1.798.962.620.000
2024						
I / First	980	720	770	1.568.700	4.183.634.000	3.221.398.180.000
II / Second	825	600	685	802.000	4.183.634.000	2.865.789.290.000
III / Third	705	610	655	1.073.400	4.183.634.000	2.740.280.270.000
IV / Fourth	680	525	565	2.124.100	4.183.634.000	2.363.753.210.000

Grafik Pergerakan Harga Saham Bulanan Tahun 2025 / Monthly Share Price Movements Chart in 2025

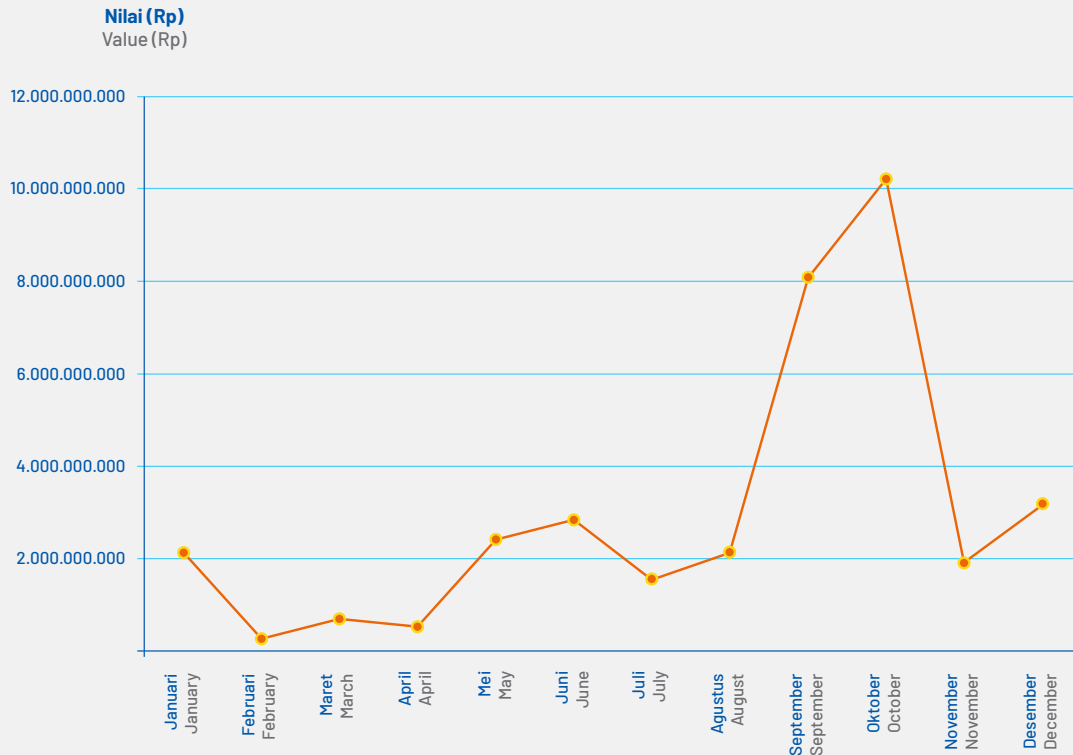




Ikhtisar Kinerja Saham

Share Performance Overview

Nilai Transaksi Saham Bulanan Tahun 2025 / Value of Monthly Share Trading in 2025



Aksi Korporasi

Corporate Action

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan tidak melakukan aksi korporasi terkait saham dalam bentuk apa pun, baik pemecahan saham, penggabungan saham, dividen saham, saham bonus, perubahan nilai nominal saham, dan penerbitan efek konversi, serta penambahan dan pengurangan modal.

As of 31 December 2025, the Company had not undertaken any corporate actions relating to its shares in any form, including share splits, share consolidations, stock dividends, bonus shares, changes to the nominal value of shares, the issuance of convertible securities, or capital increases and reductions.

Penghentian Sementara Perdagangan Saham (*Suspension*) dan/atau Penghapusan Pencatatan Saham (*Delisting*)

Temporary Suspension of Share Trading and/or Delisting

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan tidak pernah mendapatkan sanksi dari pihak regulator, baik berupa penghentian sementara perdagangan saham dan/atau penghapusan pencatatan saham di Bursa Efek Indonesia.

As of 31 December 2025, the Company had not been subject to any regulatory sanctions, whether in the form of temporary suspension of share trading and/or delisting of shares from the Indonesia Stock Exchange.

Informasi Efek Lainnya Mengenai Obligasi, Sukuk, Obligasi Konversi atau Bentuk Efek Lainnya

Other Securities Information Regarding Bonds, Sukuk, Convertible Bonds, or Other Forms of Securities

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan tidak menerbitkan obligasi, sukuk, atau obligasi konversi sehingga tidak terdapat informasi mengenai jumlah obligasi, sukuk, atau obligasi konversi yang beredar dalam dua tahun buku terakhir.

As of 31 December 2025, the Company had not issued any bonds, sukuk, or convertible bonds; accordingly, there is no information regarding the number of bonds, sukuk, or convertible bonds outstanding during the last two financial years.



Penghargaan dan Sertifikasi

Awards and Certifications



No.	Nama Penghargaan / Award Name	Deskripsi Penghargaan / Award Description	Pemberi Penghargaan / Awarding Body	Lokasi Acara / Event Location	Tanggal Diberikan / Award Date
1.	Employee Experience Awards Indonesia 2025	PT DFI Retail Nusantara Tbk (DFI Nusantara), perusahaan induk dari IKEA dan Guardian, mendapatkan berbagai penghargaan dalam ajang Employee Experience Awards Indonesia 2025. DFI Nusantara menerima penghargaan berikut ini: - Best Executive Coaching Programme - Guardian - Best ESG Programme - IKEA - Best Diversity & Inclusion Strategy - IKEA. / PT DFI Retail Nusantara Tbk ("DFI Nusantara"), the parent company of IKEA and Guardian, received multiple accolades at the Employee Experience Awards Indonesia 2025. DFI Nusantara received the following awards: - Best Executive Coaching Programme - Guardian - Best ESG Programme - IKEA - Best Diversity & Inclusion Strategy - IKEA.	Employee Experience Awards	Jakarta	17 April 2025
2	Indonesia Regulatory Compliance Awards (IRCA) 2025	PT DFI Retail Nusantara Tbk (DFI Nusantara) kembali menegaskan komitmennya terhadap kepatuhan hukum dengan meraih Gold Award dalam kategori Perusahaan pada ajang Indonesia Regulatory Compliance Awards (IRCA) 2025. Penghargaan bergengsi ini mengukuhkan posisi DFI Nusantara sebagai Perusahaan Terkemuka dalam Kepatuhan Regulasi, di tengah kompleksitas regulasi industri ritel yang semakin ketat. / PT DFI Retail Nusantara Tbk ("DFI Nusantara") reaffirmed its commitment to legal compliance by securing the Gold Award in the Corporate category at the Indonesia Regulatory Compliance Awards (IRCA) 2025. This prestigious recognition further strengthens DFI Nusantara's position as a Leading Company in Regulatory Compliance, amid the increasing complexity of regulations within the retail industry.	Hukumonline	The Westin Jakarta	Mei 2025 / May 2025
3	CEO Awards Q1 2025	Guardian berhasil meraih penghargaan "Winning Banner" dalam ajang bergengsi "CEO Awards Q1 2025". Penghargaan ini menjadi bukti nyata atas dedikasi tim Guardian dalam memberikan kinerja terbaik sepanjang kuartal pertama tahun 2025. / Guardian received the "Winning Banner" award at the prestigious "CEO Awards Q1 2025". This achievement reflects the team's strong dedication and outstanding performance throughout the first quarter of 2025.	DFI Retail Group	Hong Kong	Mei 2025 / May 2025
4	Marketeers Youth Choice Award 2025	Guardian berhasil meraih penghargaan Silver dalam kategori Pharmacy Pilihan Gen Z pada ajang Marketeers Youth Choice Award 2025. / Guardian received the Silver Award in the Pharmacy category selected by Gen Z at the Marketeers Youth Choice Award 2025.	Marketeers Youth Choice Award	CGV Grand Indonesia	Kamis, 31 Juli 2025 / Thursday, 31 July 2025

Penghargaan dan Sertifikasi

Awards and Certifications



No.	Nama Penghargaan / Award Name	Deskripsi Penghargaan / Award Description	Pemberi Penghargaan / Awarding Body	Lokasi Acara / Event Location	Tanggal Diberikan / Award Date
5	Indonesia PR of the Year 2025	Guardian berhasil meraih penghargaan Indonesia PR Practitioner of the Year 2025 (Journalists' Choice) untuk kategori Senior PR Practitioners in Trade & Services Industry. / Guardian received the Indonesia PR Practitioner of the Year 2025 (Journalists' Choice) award in the category of Senior PR Practitioners in the Trade & Services Industry.	Majalah MIX - SWA Media Group / MIX Magazine - SWA Media Group	LSPR Institute of Communication & Business	14 Agustus 2025 / 14 August 2025
6	Corporate Halal Leadership Award	Pada ajang LPPOM Excellence Gala 2025: "Celebrating Synergy, Trust, and Innovation", Guardian berhasil meraih penghargaan bergengsi Corporate Halal Leadership Award dalam kategori Best Supply Chain and Partnership. / At the LPPOM Excellence Gala 2025: "Celebrating Synergy, Trust, and Innovation", Guardian received the prestigious Corporate Halal Leadership Award in the Best Supply Chain and Partnership category.	LPPOM Excellence Gala 2025	ICE BSD, Tangerang	September 2025
7	Best Customer Experience Award	PT Rumah Mebel Nusantara (IKEA) meraih penghargaan dalam kategori Best Customer Experience Award (Pengalaman Pelanggan Terbaik) pada ajang Global Sources Indonesia Top Retailer Awards 2025, yang merupakan bagian dari peringatan Hari Ritel Nasional ke-6 (HRN 2025) serta perayaan 31 tahun Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO). / PT Rumah Mebel Nusantara (IKEA) received the Best Customer Experience Award at the Global Sources Indonesia Top Retailer Awards 2025, held in conjunction with the 6th National Retail Day (HRN 2025) and the 31st anniversary of the Indonesian Retail Merchants Association (APRINDO).	Global Sources Indonesia dan APRINDO	Jakarta Convention Center	26 September 2025
8	SDGs Leadership Awards	PT DFI Retail Nusantara Tbk (DFI Nusantara) meraih Initiative Awards 2025 untuk kategori SDGs Leadership Awards dari Human Initiative. Penghargaan tersebut diberikan untuk program IKEA Social Entrepreneurship Accelerator (I-SEA) dalam rangkaian Future Initiative Forum 2025. / PT DFI Retail Nusantara Tbk ("DFI Nusantara") received the Initiative Awards 2025 under the SDGs Leadership Awards category from Human Initiative. The award was presented for the IKEA Social Entrepreneurship Accelerator (I-SEA) programme as part of the Future Initiative Forum 2025 series.	Human Initiative	Hotel Borobudur Jakarta	5 November 2025
9	Indonesia Best Brand Award (IBBA) 2025	Guardian kembali mencatatkan prestasi dengan meraih Indonesia Best Brand Award (IBBA) 2025 untuk kategori Cosmetics & Health Retail. / Guardian once again demonstrated its strong market position by receiving the Indonesia Best Brand Award (IBBA) 2025 in the Cosmetics & Health Retail category.	SWA Media Group bekerja sama dengan MARS Digital Indonesia (Mars Digital Indonesia) dan Swanetwork. / SWA Media Group in collaboration with MARS Digital Indonesia and Swanetwork.	Shangri-La Hotel Jakarta	11 Desember 2025 / 11 December 2025



Penghargaan dan Sertifikasi

Awards and Certifications



Nama Sertifikasi / Certification Name	Deskripsi Sertifikasi / Certification Description	Lembaga yang Mengeluarkan Sertifikasi / Certification Body	Masa Berlaku / Validity Period
Sertifikat Halal / Halal Certificate	Guardian, peritel <i>Health and Beauty</i> pertama di Indonesia yang tersertifikasi HALAL! Sertifikasi ini merupakan pengakuan atas komitmen kuat Guardian dalam menjaga standar kepatuhan halal tertinggi di seluruh rantai pasok kami. Pencapaian ini juga menegaskan peran pionir Guardian sebagai peritel <i>Health and Beauty</i> pertama di Indonesia yang memperoleh sertifikasi halal dari Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH). Bagi Guardian, jaminan halal bukan sekadar pemenuhan regulasi, tetapi juga wujud penghormatan dan pemahaman kami terhadap hal-hal yang benar-benar penting bagi pelanggan. / Guardian, the first <i>Health and Beauty</i> retailer in Indonesia to be certified HALAL! This certification recognizes Guardian's strong commitment to maintaining the highest standards of halal compliance across our entire supply chain. Also, a reaffirmation of our pioneering role as the first <i>Health and Beauty</i> retailer in Indonesia certified halal by Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal or Halal Product Assurance Organising Agency (BPJPH). Halal assurance is not just a compliance requirement, it's part of our respect and understanding of what truly matters to our customers.	Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH) / Halal Product Assurance Organising Agency (BPJPH)	Tidak terdapat tanggal kadaluwarsa. Namun, setiap penambahan fasilitas (toko) baru wajib dilaporkan melalui sistem siHALAL agar seluruh toko yang ditambahkan dapat tercatat dan memiliki Sertifikat Halal dengan nomor Sertifikat Halal yang sama. / There is no expiry date. However, any addition of new facilities (stores) must be reported through the siHALAL system to ensure that all newly added stores are duly registered and covered under the same Halal Certificate number.
Sertifikat Halal / Halal Certificate	PT Rumah Mebel Nusantara – IKEA telah memperoleh Sertifikat Halal untuk Restaurant/Bistro/Cafe sejak Februari 2023, melanjutkan sertifikasi halal yang diterbitkan pada tahun 2020. Seiring perkembangan regulasi, IKEA juga memperoleh Sertifikat Halal atas jasa ritel pada Agustus 2024. Sertifikasi ini merupakan bentuk komitmen IKEA dalam menjamin bahwa produk makanan dan minuman serta jasa yang diberikan telah memenuhi kriteria Sistem Jaminan Produk Halal, guna memberikan kenyamanan bagi pelanggan. / PT Rumah Mebel Nusantara – IKEA obtained a Halal Certificate for its Restaurant/Bistro/Café operations since February 2023, continuing the halal certification issued in 2020. In line with regulatory developments, IKEA also obtained a Halal Certificate for its retail services in August 2024. This certification reflects IKEA's commitment to ensuring that its food and beverage products, as well as the services provided, comply with the Halal Product Assurance System criteria, thereby providing assurance to customers.	Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH) / Halal Product Assurance Organising Agency (BPJPH)	Tidak terdapat tanggal kadaluwarsa. Namun, setiap penambahan produk (menu) dan fasilitas (toko) baru wajib dilaporkan melalui sistem siHALAL agar seluruh produk dan toko yang ditambahkan dapat tercatat serta memiliki Sertifikat Halal dengan nomor Sertifikat Halal yang sama. / There is no expiry date. However, any addition of new products (menu items) and facilities (stores) must be reported through the siHALAL system to ensure that all newly added products and stores are duly registered and covered under the same Halal Certificate number.

Peristiwa Penting 2025

Key Events in 2025



Seremoni Sertifikasi Halal /
Halal Certification Ceremony

6 Maret 2025 / 6 March 2025

Guardian resmi memperoleh Sertifikat Halal dari Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH). / Guardian officially obtained a Halal Certificate from the Halal Product Assurance Organising Agency (BPJPH).



Bantu Perkuat UMKM Melalui Teras Indonesia,
IKEA Berkolaborasi Dengan Kementerian
Perdagangan Republik Indonesia /
Strengthening MSMEs Through Teras
Indonesia, IKEA Collaborates with the Ministry
of Trade of the Republic of Indonesia

4 Juni 2025 / 4 June 2025

Kemitraan baru antara IKEA dan Kementerian Perdagangan Republik Indonesia yang dirancang untuk memperkuat UMKM dan membantu mereka berkembang di tengah perekonomian yang terus bertumbuh. / A new partnership between IKEA and the Ministry of Trade of the Republic of Indonesia designed to strengthen micro, small and medium enterprises (MSMEs) and support their growth within an expanding economy.



Memperingati World Ocean Day,
IKEA Ajak Masyarakat Dukung Ekosistem
Laut Berkelanjutan /
Commemorating World Ocean Day,
IKEA Encourages Public Support for
Sustainable Marine Ecosystems

5 Juni 2025 / 5 June 2025

Dalam rangka memperingati World Ocean Day, IKEA menggelar acara spesial di toko IKEA Jakarta Garden City pada 5 Juni 2025. / In commemoration of World Ocean Day, IKEA hosted a special event at IKEA Jakarta Garden City on 5 June 2025.



Peristiwa Penting 2025

Key Events in 2025



Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan /
Annual General Meeting of Shareholders

25 Juni 2025 / 25 June 2025

PT DFI Retail Nusantara Tbk (DFI Nusantara) resmi menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPS) pada Rabu, 25 Juni 2025. / PT DFI Retail Nusantara Tbk (DFI Nusantara) officially convened its Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) on Wednesday, 25 June 2025.



Guardian Kembali Dukung Akses Sanitasi Sehat Lewat Program Guardiancares 2025 /
Guardian Continues to Support Access to Proper Sanitation Through Guardiancares 2025 Programme

15 Juli 2025 / 15 July 2025

Guardian kembali menunjukkan komitmennya terhadap kesehatan masyarakat melalui program sosial tahunan Guardiancares. Memasuki tahun ketiganya, program ini menyasar 12 sekolah di wilayah Banten, Yogyakarta, dan Jawa Timur, dengan fokus pada pembangunan sumur dan renovasi fasilitas sanitasi. / Guardian once again demonstrated its commitment to public health through its annual Guardiancares social programme. Now in its third year, the programme targets 12 schools across Banten, Yogyakarta and East Java, focusing on well construction and the renovation of sanitation facilities.



IKEA Perkuat Dukungan bagi Produk Lokal Lewat Kampanye "Made in Indonesia untuk Dunia" /
IKEA Strengthens Support for Local Products Through the "Made in Indonesia for the World" Campaign

Agustus 2025 / August 2025

Dalam rangka HUT ke-80 RI, IKEA meluncurkan kampanye "Made in Indonesia untuk Dunia" untuk menegaskan komitmennya mendukung produk buatan anak bangsa. Kampanye ini mengangkat kualitas dan potensi lokal agar dikenal lebih luas, baik di pasar domestik maupun global. / In celebration of the 80th Anniversary of the Republic of Indonesia, IKEA launched the "Made in Indonesia for the World" campaign to reaffirm its commitment to supporting locally made products. The campaign highlights local quality and potential to gain broader recognition in both domestic and global markets.

Peristiwa Penting 2025

Key Events in 2025



Guardian Run 2025

21 September 2025 / 21 September 2025

Guardian sukses menggelar Guardian Run 2025, ajang lari tahunan yang tahun ini diikuti lebih dari 8.500 pelari dari berbagai kota di Indonesia. / Guardian successfully held Guardian Run 2025, its annual running event, which this year attracted more than 8,500 participants from various cities across Indonesia.



Guardian "Goes to Campus" Hadir di Universitas untuk Dukung Generasi Muda /
Guardian "Goes to Campus" Engages Universities to Support the Younger Generation

September 2025 / September 2025

Guardian kembali menghadirkan Guardian Goes to Campus 2025 di berbagai universitas, dimulai dari Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Universitas Trisakti, dan Universitas Bakrie pada awal September. / Guardian once again presented Guardian Goes to Campus 2025 across various universities, beginning with Atma Jaya Catholic University of Indonesia, Trisakti University and Bakrie University in early September.



Guardian Plaza Indonesia Hadir dengan Konsep Baru yang Modern dan Interaktif /
Guardian Plaza Indonesia Reopens with a Modern and Interactive New Concept

8 Oktober 2025 / 8 October 2025

Guardian resmi membuka kembali toko *flagship*-nya di Plaza Indonesia dengan konsep baru yang lebih modern, inovatif, dan interaktif. Toko ini menghadirkan ribuan produk dari brand lokal dan internasional, lengkap dengan layanan kesehatan dan kecantikan yang menyeluruh untuk memberikan pengalaman belanja yang lebih menyenangkan bagi pelanggan. / Guardian officially reopened its flagship store at Plaza Indonesia with a more modern, innovative and interactive concept. The store offers thousands of products from local and international brands, complemented by comprehensive health and beauty services to deliver an enhanced shopping experience.



Peristiwa Penting 2025

Key Events in 2025



IKEA di Shopee, Tonggak Penting dalam Perjalanan E-commerce Kami /
IKEA at Shopee, significant milestones in our e-commerce journey

Oktober 2025 / October 2025

Pada bulan September, kami secara resmi meluncurkan IKEA di Shopee, yang menjadi pencapaian yang sangat istimewa bagi kami. Kami merupakan salah satu dari hanya dua negara IKEA di dunia yang diizinkan untuk beroperasi di berbagai platform *marketplace online*. Hal ini menjadi langkah besar dalam mendorong pertumbuhan digital kami serta meningkatkan aksesibilitas bagi pelanggan di seluruh Indonesia. / In September, we officially launched IKEA on Shopee, and this marks a very special achievement for us. We are one of only two IKEA countries in the world allowed to operate in multiple online marketplaces, a big step forward for our digital growth and accessibility to customers across Indonesia.



IKEA Perluas Akses Produk Indonesia ke Pasar Global /
IKEA Expands Access for Indonesian Products to the Global Market

4 November 2025 / 4 November 2025

Selama lebih dari satu dekade, kemitraan IKEA dengan pemasok Indonesia telah mendukung pertumbuhan industri nasional, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kemampuan manufaktur melalui pelatihan kualitas, proses produksi, dan kemasan berkelanjutan. Hingga 2025, IKEA telah bekerja sama dengan 17 pemasok lokal yang memproduksi berbagai produk Made in Indonesia, dipasarkan ke lebih dari 60 negara. / For more than a decade, IKEA's partnership with Indonesian suppliers has supported national industry growth, created employment opportunities, and enhanced manufacturing capabilities through quality training, production processes and sustainable packaging. As of 2025, IKEA has collaborated with 17 local suppliers producing various Made in Indonesia products marketed in more than 60 countries.

Peristiwa Penting 2025

Key Events in 2025



Paparan Publik Tahunan /
Annual Public Expose

9 Desember 2025 / 9 December 2025

Perseroan menyelenggarakan Paparan Publik Tahunan di Kantor Pusat Bintaro untuk memaparkan kinerja Perseroan terkini. / The Company held its Annual Public Expose at the Bintaro Head Office to present its latest performance updates.



**IKEA Dukung Pemulihan Masyarakat
Terdampak Bencana Alam di Sumatera /**
IKEA Supports Recovery of Communities
Affected by Natural Disasters in Sumatra

Desember 2025 / December 2025

Sebagai wujud komitmen untuk menjadi tetangga yang baik, IKEA menyalurkan bantuan produk rumah tangga senilai lebih dari Rp200 juta. Bantuan tersebut mencakup kebutuhan sehari-hari seperti perlengkapan tidur, kebersihan, serta peralatan praktis yang dapat membantu masyarakat menjalani aktivitas harian meski berada dalam kondisi darurat atau tinggal sementara. / As part of its commitment to being a good neighbour, IKEA distributed household product assistance valued at more than Rp200 million. The assistance included essential daily items such as bedding, hygiene products and practical equipment to support communities in carrying out daily activities despite emergency conditions or temporary displacement.

“

Kami berkomitmen untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan, dengan menjunjung tinggi standar terbaik dalam praktik bisnis beretika.

We are committed to growing and developing sustainably, by upholding the best standards in ethical business practices.



02



LAPORAN MANAJEMEN MANAGEMENT REPORT



Laporan Dewan Komisaris

Report of the Board of Commissioners



IPUNG KURNIA

Presiden Komisaris
President Commissioner

“

Kami meyakini bahwa fondasi yang kuat dan tata kelola yang baik akan menjadi kunci dalam menjaga pertumbuhan berkelanjutan Perseroan.

We believe that a strong foundation and sound governance will be key to sustaining the Company's long-term growth.

”

Para Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Dear Valued Shareholders and Stakeholders,

Atas nama Dewan Komisaris Perseroan, kami menyampaikan laporan pengawasan atas pengelolaan Perseroan yang dilaksanakan oleh Direksi sepanjang tahun buku 2025. Laporan ini mencerminkan pelaksanaan fungsi pengawasan Dewan Komisaris secara berkesinambungan terhadap kinerja Perseroan, termasuk dalam memberikan arahan dan nasihat strategis guna memastikan bahwa kegiatan usaha berjalan sesuai dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

Sepanjang tahun 2025, Dewan Komisaris secara aktif melakukan pengawasan terhadap implementasi strategi bisnis Perseroan. Dewan Komisaris juga memantau secara seksama pengelolaan risiko, efektivitas pengendalian internal, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selain itu, Dewan Komisaris memberikan berbagai pandangan strategis kepada Direksi terkait penguatan fundamental bisnis, optimalisasi portofolio usaha, serta peningkatan nilai jangka panjang bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan.

On behalf of the Board of Commissioners of Company, we hereby present our supervisory report on the management of the Company as carried out by the Board of Directors throughout financial year 2025. This report reflects the continuous implementation of the Board of Commissioners' oversight function over the Company's performance, including the provision of strategic direction and advice to ensure that business activities are conducted in accordance with the principles of good corporate governance.

Throughout 2025, the Board of Commissioners actively supervised the implementation of the Company's business strategy. The Board also closely monitored risk management practices, the effectiveness of internal controls, and compliance with prevailing laws and regulations.

In addition, the Board of Commissioners provided various strategic perspectives to the Board of Directors regarding the strengthening of business fundamentals, optimisation of the business portfolio, and the enhancement of long-term value for shareholders and stakeholders.



Laporan Dewan Komisaris

Report of the Board of Commissioners

PANDANGAN TERHADAP MAKROEKONOMI GLOBAL DAN NASIONAL

Dewan Komisaris mencermati bahwa perekonomian global pada tahun 2025 masih diwarnai oleh dinamika dan ketidakpastian yang cukup tinggi. International Monetary Fund memperkirakan pertumbuhan ekonomi global tetap berada pada kisaran moderat, seiring dengan berlanjutnya tekanan inflasi di sejumlah negara, kebijakan suku bunga yang relatif ketat, serta ketegangan geopolitik yang masih berlangsung di berbagai kawasan. Kondisi tersebut turut memengaruhi stabilitas perdagangan global dan rantai pasok internasional.

Di tengah kondisi tersebut, perekonomian nasional Indonesia menunjukkan ketahanan yang cukup baik. Pemerintah melalui Kementerian Keuangan Republik Indonesia mencatat bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia sepanjang tahun 2025 tetap berada pada tingkat yang solid, didukung oleh konsumsi domestik yang stabil, aktivitas investasi yang meningkat, serta kinerja sektor manufaktur yang tetap terjaga. Stabilitas ini menjadi fondasi penting dalam menjaga momentum pertumbuhan ekonomi nasional di tengah ketidakpastian global.

Sejalan dengan kondisi tersebut, sektor ritel nasional juga menunjukkan kinerja yang relatif resilien. Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia mencatat bahwa industri ritel tetap mampu tumbuh, meskipun dihadapkan pada tantangan daya beli masyarakat yang cenderung selektif. Pertumbuhan tersebut didorong oleh momentum musiman, peningkatan aktivitas promosi, serta adaptasi pelaku usaha dalam mengoptimalkan kanal penjualan, termasuk melalui penguatan platform digital dan *omnichannel*.

Ke depan, Dewan Komisaris memandang bahwa prospek perekonomian nasional dan sektor ritel masih memiliki peluang pertumbuhan yang positif, dengan tetap memperhatikan potensi risiko dari dinamika global. Oleh karena itu, Perseroan diharapkan terus memperkuat strategi operasional, menjaga efisiensi, serta meningkatkan fleksibilitas dalam merespons perubahan perilaku konsumen dan kondisi pasar yang terus berkembang.

OUTLOOK ON GLOBAL AND DOMESTIC MACROECONOMIC CONDITIONS

The Board of Commissioners observes that the global economy in 2025 continued to be characterised by considerable volatility and uncertainty. The International Monetary Fund projected that global economic growth would remain at a moderate level, amid ongoing inflationary pressures in several countries, relatively tight interest rate policies, and persistent geopolitical tensions across various regions. These conditions also affected the stability of global trade and international supply chains.

Amid these circumstances, Indonesia's domestic economy has demonstrated notable resilience. The Government, through the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia, reported that economic growth in 2025 remained at a solid level, supported by stable domestic consumption, increasing investment activity, and sustained performance in the manufacturing sector. This stability has provided a crucial foundation for maintaining national economic growth momentum despite global uncertainties.

In line with these developments, the domestic retail sector has also shown relatively resilient performance. The Indonesian Retailers Association reported that the retail industry continued to grow, despite challenges arising from increasingly selective consumer purchasing behaviour. This growth was supported by seasonal momentum, intensified promotional activities, and the ability of businesses to adapt by optimising sales channels, including strengthening digital platforms and omnichannel strategies.

Looking ahead, the Board of Commissioners believes that the domestic economy and the retail sector continue to present positive growth opportunities, while remaining mindful of potential risks stemming from global dynamics. Accordingly, the Company is expected to further strengthen its operational strategies, maintain efficiency, and enhance flexibility in responding to evolving consumer behaviour and market conditions.

Laporan Dewan Komisaris

Report of the Board of Commissioners

PENILAIAN TERHADAP KINERJA DIREKSI

Dewan Komisaris menilai kinerja Direksi Perseroan pada tahun buku 2025 menunjukkan capaian yang sangat baik, khususnya dalam menjaga momentum perbaikan kinerja dan memperkuat fundamental bisnis Perseroan. Penilaian ini didasarkan pada keberhasilan Direksi dalam mengimplementasikan strategi secara konsisten, adaptif terhadap dinamika pasar, serta selaras dengan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan yang telah ditetapkan.

Sepanjang tahun 2025, Direksi berhasil melanjutkan inisiatif transformasi operasional dengan fokus pada peningkatan produktivitas toko, optimalisasi portofolio usaha, serta penguatan efisiensi biaya. Upaya tersebut dilakukan secara disiplin di seluruh lini bisnis, sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja operasional sekaligus memperkuat daya saing Perseroan di industri ritel yang semakin kompetitif.

Dari sisi kinerja keuangan, Perseroan mencatatkan perbaikan yang signifikan. Pada tahun 2025, Perseroan membukukan pendapatan bersih sebesar Rp4.848 miliar, meningkat dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp4.544 miliar. Seiring dengan pertumbuhan tersebut, Perseroan juga berhasil mencatatkan laba tahun berjalan sebesar Rp160 miliar, berbalik dari posisi rugi sebesar Rp6 miliar pada tahun 2024. Peningkatan kinerja ini didorong oleh pertumbuhan penjualan yang solid, khususnya pada segmen Guardian, serta keberhasilan berbagai inisiatif efisiensi biaya dan peningkatan produktivitas operasional di seluruh unit usaha, termasuk perbaikan kinerja IKEA.

Keberhasilan Direksi dalam membalikkan kinerja Perseroan menjadi laba mencerminkan efektivitas strategi yang dijalankan, khususnya dalam menjaga keseimbangan antara pertumbuhan pendapatan dan pengendalian biaya. Selain itu, Direksi juga menunjukkan komitmen yang kuat dalam memperkuat struktur keuangan, termasuk melalui pengelolaan liabilitas dan likuiditas yang lebih prudent.

PERFORMANCE ASSESSMENT OF BOARD OF DIRECTORS

The Board of Commissioners considers that the Board of Directors' performance during financial year 2025 has been highly satisfactory, particularly in maintaining the momentum of performance improvement and strengthening the Company's business fundamentals. This assessment is based on the Board of Directors' success in consistently implementing strategies, adapting to market dynamics, and aligning execution with the approved Annual Work Plan and Budget.

Throughout 2025, the Board of Directors successfully continued operational transformation initiatives, focusing on improving store productivity, optimising the business portfolio, and strengthening cost efficiency. These efforts were carried out in a disciplined manner across all business lines, thereby driving improved operational performance while reinforcing the Company's competitiveness in an increasingly competitive retail landscape.

From a financial performance perspective, the Company recorded a significant improvement. In 2025, the Company posted net revenue of Rp4,848 billion, an increase compared to Rp4,544 billion in the previous year. In line with this growth, the Company also reported a profit for the year of Rp160 billion, reversing a loss of Rp6 billion recorded in 2024. This improved performance was driven by solid sales growth, particularly in the Guardian segment, as well as the success of various cost efficiency initiatives and operational productivity enhancements across all business units, including improved performance at IKEA.

The Board of Directors' success in returning the Company to profitability reflects the effectiveness of its strategies, particularly in maintaining a balance between revenue growth and cost control. Furthermore, the Board of Directors has demonstrated a strong commitment to strengthening the Company's financial structure, including through more prudent management of liabilities and liquidity.



Laporan Dewan Komisaris

Report of the Board of Commissioners

PENGAWASAN TERHADAP PERUMUSAN SERTA IMPLEMENTASI STRATEGI DAN KEBIJAKAN

Sepanjang tahun buku 2025, Dewan Komisaris secara konsisten melaksanakan fungsi pengawasan terhadap perumusan dan implementasi strategi serta kebijakan yang dijalankan oleh Direksi Perseroan.

Fungsi pengawasan tersebut dilakukan melalui berbagai mekanisme, termasuk penyelenggaraan rapat gabungan secara berkala bersama Direksi. Dalam rapat-rapat tersebut, Dewan Komisaris secara aktif memberikan arahan, masukan, serta rekomendasi strategis terkait implementasi kebijakan dan pencapaian kinerja Perseroan.

Pada tahun 2025, Perseroan melanjutkan penguatan fokus bisnis pada dua pilar utama, yaitu Guardian serta IKEA, sebagai bagian dari strategi berkelanjutan pasca transformasi portofolio usaha yang dilakukan pada periode sebelumnya. Dewan Komisaris memandang bahwa fokus strategis tersebut telah dijalankan secara konsisten oleh Direksi, dengan penekanan pada peningkatan produktivitas toko, optimalisasi kanal penjualan, serta penguatan pengalaman pelanggan.

Dewan Komisaris juga memberikan perhatian khusus terhadap berbagai tantangan yang dihadapi Perseroan, termasuk perubahan perilaku konsumen, tekanan terhadap daya beli, serta dinamika industri ritel yang semakin kompetitif.

Melalui sinergi yang erat antara Dewan Komisaris dan Direksi, Perseroan dinilai mampu menjaga arah strategisnya serta mencatatkan perbaikan kinerja yang berkelanjutan. Dewan Komisaris meyakini bahwa kolaborasi yang konstruktif ini menjadi kunci dalam memperkuat daya saing dan ketahanan bisnis Perseroan ke depan.

OVERSIGHT OF FORMULATION AND IMPLEMENTATION OF STRATEGIES AND POLICIES

Throughout financial year 2025, the Board of Commissioners consistently carried out its supervisory function over the formulation and implementation of strategies and policies undertaken by the Board of Directors.

This supervisory function was exercised through various mechanisms, including the regular convening of joint meetings with the Board of Directors. In these meetings, the Board of Commissioners actively provided direction, input, and strategic recommendations regarding policy implementation and the achievement of the Company's performance targets.

In 2025, the Company continued to strengthen its business focus on two primary pillars, namely Guardian and IKEA, as part of its ongoing strategy following the business portfolio transformation undertaken in the previous period. The Board of Commissioners considers that this strategic focus has been implemented consistently by the Board of Directors, with particular emphasis on improving store productivity, optimising sales channels, and enhancing customer experience.

The Board of Commissioners also paid particular attention to the various challenges faced by the Company, including shifts in consumer behaviour, pressures on purchasing power, and the increasingly competitive dynamics of the retail industry.

Through close synergy between the Board of Commissioners and the Board of Directors, the Company has been able to maintain its strategic direction and deliver sustained performance improvements. The Board of Commissioners believes that this constructive collaboration is a key factor in strengthening the Company's competitiveness and business resilience going forward.

Laporan Dewan Komisaris

Report of the Board of Commissioners

PANDANGAN ATAS PROSPEK USAHA YANG DISUSUN OLEH DIREKSI

Dewan Komisaris telah melakukan penelaahan secara menyeluruh terhadap prospek usaha yang disusun oleh Direksi dalam Rencana Bisnis Perseroan untuk tahun mendatang. Berdasarkan hasil penelaahan tersebut, Dewan Komisaris memandang bahwa proyeksi dan strategi yang dirumuskan telah disusun secara komprehensif, realistis, dan selaras dengan kondisi pasar serta arah pengembangan bisnis Perseroan.

Penilaian ini didasarkan pada pertimbangan atas berbagai faktor, termasuk dinamika makroekonomi, tren industri ritel, perubahan perilaku konsumen, serta potensi risiko dan peluang yang dapat memengaruhi kinerja Perseroan. Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah mempertimbangkan faktor-faktor tersebut secara memadai dalam merumuskan strategi dan target kinerja.

PANDANGAN ATAS PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

Dewan Komisaris memandang bahwa Perseroan telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*) secara konsisten dan efektif sepanjang tahun buku 2025. Penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, serta kewajaran tercermin dalam seluruh aktivitas operasional dan pengambilan keputusan di setiap lini bisnis Perseroan.

Dewan Komisaris mencatat bahwa selama tahun buku 2025 tidak terdapat temuan internal yang bersifat material maupun indikasi pelanggaran atau kecurangan yang signifikan dalam kegiatan operasional Perseroan. Hal ini mencerminkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal serta komitmen seluruh insan Perseroan dalam menjunjung tinggi prinsip tata kelola yang baik.

OUTLOOK ON BUSINESS PROSPECTS PREPARED BY BOARD OF DIRECTORS

The Board of Commissioners has conducted a comprehensive review of the business prospects prepared by the Board of Directors as set out in the Company's Business Plan for the forthcoming year. Based on this review, the Board of Commissioners considers that the projections and strategies formulated are comprehensive, realistic, and aligned with prevailing market conditions as well as the Company's strategic direction.

This assessment takes into account various factors, including macroeconomic dynamics, trends within the retail industry, changes in consumer behaviour, as well as potential risks and opportunities that may affect the Company's performance. The Board of Commissioners is of the view that the Board of Directors has adequately incorporated these considerations in formulating its strategies and performance targets.

OUTLOOK ON GOOD CORPORATE GOVERNANCE IMPLEMENTATION

The Board of Commissioners is of the view that the Company has consistently and effectively implemented the principles of Good Corporate Governance (GCG) throughout financial year 2025. The principles of transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness are reflected in all operational activities and decision-making processes across the Company's business lines.

The Board of Commissioners notes that there were no material internal findings nor any indications of significant violations or fraudulent activities in the Company's operations in 2025. This reflects the effectiveness of the internal control system as well as the commitment of all Company personnel to uphold the principles of good governance.



Laporan Dewan Komisaris

Report of the Board of Commissioners

PERUBAHAN KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2025, terdapat perubahan-perubahan pada komposisi Dewan Komisaris Perseroan. Pada RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025, Perseroan memutuskan pemberhentian dengan hormat Ibu Natalia P. P. Soebagjo dari jabatannya sebagai Komisaris Independen Perseroan, serta Hei Lam Wong (Andrew Wong) dan Tom Cornelis Gerardus van der Lee masing-masing dari jabatannya sebagai Komisaris Perseroan.

Dengan demikian, komposisi Dewan Komisaris Perseroan per 31 Desember 2025 adalah sebagai berikut:

Dewan Komisaris

Presiden Komisaris	: Ipung Kurnia
Komisaris Independen	: Lindawati Gani
Komisaris Independen	: Erry Riyana Hardjapamekas
Komisaris	: Jan Martin Onni Lindstrom
Komisaris	: Jin Pengcheng (Jim Jin)

Setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian Laporan Tahunan terdapat perubahan susunan Dewan Komisaris dimana Jan Martin Onni Lindstrom mengajukan pengunduran dirinya sebagai Komisaris dan telah disetujui dalam RUPS Luar Biasa 9 April 2026.

Dengan demikian, komposisi Dewan Komisaris Perseroan setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian Laporan Tahunan adalah sebagai berikut:

Dewan Komisaris

Presiden Komisaris	: Ipung Kurnia
Komisaris Independen	: Lindawati Gani
Komisaris Independen	: Erry Riyana Hardjapamekas
Komisaris	: Jin Pengcheng (Jim Jin)
Komisaris	: Wee Lee Loh

Perseroan menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada Ibu Natalia P. P. Soebagjo, Hei Lam Wong (Andrew Wong), Tom Cornelis Gerardus van der Lee dan Jan Martin Onni Lindstrom atas dedikasi dan kontribusinya selama menjabat.

CHANGES IN BOARD OF COMMISSIONERS COMPOSITION

Throughout 2025, there were several changes to the composition of the Board of Commissioners. At the Annual GMS held on 25 June 2025, the Company resolved to honourably discharge Natalia P. P. Soebagjo from her position as Independent Commissioner, as well as Hei Lam Wong (Andrew Wong) and Tom Cornelis Gerardus van der Lee from their respective positions as Commissioners of the Company.

Accordingly, the composition of the Board of Commissioners as at 31 December 2025 is as follows:

Board of Commissioners

President Commissioner	: Ipung Kurnia
Independent Commissioner	: Lindawati Gani
Independent Commissioner	: Erry Riyana Hardjapamekas
Commissioner	: Jan Martin Onni Lindstrom
Commissioner	: Jin Pengcheng (Jim Jin)

Subsequent to the end of the financial year and up to the deadline for the submission of the Annual Report, there was a change in the composition of the Board of Commissioners, whereby Jan Martin Onni Lindstrom tendered his resignation as Commissioner, which was approved at the Extraordinary General Meeting of Shareholders held on 9 April 2026.

Accordingly, the composition of the Company's Board of Commissioners subsequent to the end of the financial year up to the deadline for the submission of the Annual Report is as follows:

Board of Commissioners

President Commissioner	: Ipung Kurnia
Independent Commissioner	: Lindawati Gani
Independent Commissioner	: Erry Riyana Hardjapamekas
Commissioner	: Jin Pengcheng (Jim Jin)
Commissioner	: Wee Lee Loh

The Company expresses its sincere appreciation and gratitude to Natalia P. P. Soebagjo, Hei Lam Wong (Andrew Wong), Tom Cornelis Gerardus van der Lee and Jan Martin Onni Lindstrom for their dedication and valuable contributions during their tenure.

Laporan Dewan Komisaris

Report of the Board of Commissioners

APRESIASI

Sebagai perwakilan Dewan Komisaris, kami menyampaikan penghargaan dan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada Direksi, jajaran manajemen, serta seluruh karyawan Perseroan atas dedikasi, komitmen, dan kerja keras sepanjang tahun buku 2025. Dewan Komisaris menilai bahwa perbaikan kinerja Perseroan, termasuk keberhasilan mencatatkan hasil yang positif, merupakan buah dari sinergi yang kuat, disiplin dalam pelaksanaan strategi, serta kemampuan beradaptasi terhadap dinamika industri ritel yang terus berkembang.

Kami meyakini bahwa capaian tahun 2025 menjadi fondasi yang kokoh bagi Perseroan untuk melanjutkan pertumbuhan berkelanjutan di masa mendatang. Dengan komitmen untuk terus memperkuat fundamental bisnis dan meningkatkan daya saing, Dewan Komisaris optimis Perseroan akan mampu menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi para pemegang saham dan pemangku kepentingan, melalui semangat kolaborasi, inovasi, dan integritas.

APPRECIATION

On behalf of the Board of Commissioners, we would like to express our highest appreciation to the Board of Directors, management team, and all employees of the Company for their dedication, commitment, and hard work throughout the 2025 financial year. The Board of Commissioners believes that the Company's improving performance, including its achievement of positive results, reflects strong synergy, disciplined execution of strategy, and the ability to adapt to the evolving retail industry landscape.

We believe that the achievements in 2025 have established a solid foundation for the Company to continue its sustainable growth in the future. With its commitment to strengthening business fundamentals and enhancing competitiveness, the Board of Commissioners remains confident that the Company will continue to create sustainable value for shareholders and stakeholders through a strong spirit of collaboration, innovation, and integrity.

Atas Nama Dewan Komisaris,
On Behalf of the Board of Commissioners,

Tangerang Selatan, 29 April 2026



IPUNG KURNIA
Presiden Komisaris
President Commissioner

Laporan Direksi

Report of the Board of Directors



**HADRIANUS WAHYU
TRIKUSUMO**

Presiden Direktur
President Director

Kami berkomitmen untuk terus memperkuat kinerja melalui eksekusi strategi yang disiplin, inovasi berkelanjutan, dan fokus pada kebutuhan pelanggan.

We are committed to continuously strengthening our performance through disciplined strategy execution, continuous innovation, and a focus on customer needs.

Para Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat,
Esteemed Shareholders and Stakeholders,

Atas nama Direksi Perseroan, kami menyampaikan laporan pengelolaan Perseroan sepanjang tahun buku 2025. Laporan ini mencerminkan berbagai upaya strategis yang telah dilakukan Direksi dalam mengarahkan Perseroan untuk mencapai kinerja yang lebih baik, sekaligus memperkuat fondasi bisnis di tengah dinamika industri ritel yang terus berkembang.

Sepanjang tahun 2025, Direksi secara konsisten menjalankan strategi dan kebijakan yang berfokus pada peningkatan kinerja operasional, penguatan efisiensi, serta optimalisasi portofolio bisnis. Upaya tersebut dilakukan secara terintegrasi di seluruh lini usaha, dengan tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian dan adaptabilitas terhadap perubahan kondisi pasar dan perilaku konsumen.

Laporan ini juga memuat pencapaian kinerja keuangan dan operasional Perseroan yang menunjukkan perbaikan signifikan, termasuk keberhasilan Perseroan dalam mencatatkan pertumbuhan pendapatan serta kembali membukukan laba pada tahun berjalan. Selain itu, Direksi terus mendorong implementasi strategi keberlanjutan sebagai bagian dari komitmen Perseroan dalam menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan.

On behalf of the Board of Directors of the Company, allow us to present the Company's management report for the financial year 2025. This report reflects the various strategic initiatives undertaken by the Board of Directors to steer the Company towards improved performance, whilst strengthening the business foundation amidst the ever-evolving dynamics of the retail industry.

Throughout 2025, the Board consistently implemented strategies and policies focused on enhancing operational performance, improving efficiency, and optimising the business portfolio. These efforts were carried out in an integrated manner across all business lines, whilst upholding the principles of prudence and adaptability to changing market conditions and consumer behaviour.

This report also details the Company's financial and operational performance, which demonstrates significant improvement, including the Company's success in recording revenue growth and returning to profitability during the reporting period. Furthermore, the Board of Directors continues to drive the implementation of sustainability strategies as part of the Company's commitment to creating long-term value for all stakeholders.



Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

Dalam menjalankan pengelolaan Perseroan, Direksi senantiasa menjunjung tinggi penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) secara konsisten dan menyeluruh.

Melalui laporan ini, Direksi juga menyampaikan berbagai informasi penting lainnya yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi sepanjang tahun 2025, sebagai bentuk akuntabilitas kepada pemegang saham dan seluruh pemangku kepentingan.

PANDANGAN TERHADAP MAKROEKONOMI GLOBAL DAN NASIONAL

Sepanjang tahun buku 2025, perekonomian global masih dihadapkan pada dinamika yang penuh tantangan. International Monetary Fund memperkirakan pertumbuhan ekonomi global tetap berada pada kisaran moderat, mencerminkan perlambatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor struktural dan eksternal. Pertumbuhan di negara-negara maju diperkirakan masih terbatas, seiring dengan kebijakan moneter yang cenderung ketat dan tekanan inflasi yang belum sepenuhnya mereda.

Perlambatan tersebut juga dipengaruhi oleh ketidakstabilan politik di sejumlah kawasan yang masih memberikan tekanan terhadap stabilitas perdagangan global dan rantai pasok. Kondisi ini menciptakan ketidakpastian yang berdampak pada aktivitas ekonomi global serta meningkatkan kompleksitas kebijakan fiskal dan struktural di berbagai negara.

Di tengah kondisi global yang menantang, perekonomian nasional Indonesia tetap menunjukkan kinerja yang resilien. Pemerintah melalui Kementerian Keuangan Republik Indonesia mencatat bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia sepanjang tahun 2025 tetap terjaga pada tingkat yang solid, didukung oleh konsumsi domestik yang stabil, aktivitas investasi yang meningkat, serta kontribusi sektor perdagangan besar dan eceran yang terus menunjukkan peran signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB).

Dari sisi konsumsi, daya beli masyarakat cenderung tetap terjaga meskipun lebih selektif, didukung oleh inflasi yang relatif terkendali serta peningkatan mobilitas masyarakat. Hal ini memberikan ruang bagi sektor ritel untuk tetap bertumbuh, meskipun dihadapkan pada tantangan perubahan pola konsumsi.

In managing the Company, the Board of Directors consistently and comprehensively upholds the principles of good corporate governance.

Through this report, the Board of Directors also presents various other important information relevant to the performance of the Board of Directors' duties and responsibilities throughout 2025, as a form of accountability to shareholders and all stakeholders.

OUTLOOK ON GLOBAL AND DOMESTIC MACROECONOMICS

Throughout the financial year 2025, the global economy continued to face challenging dynamics. The International Monetary Fund projected that global economic growth would remain within a moderate range, reflecting a slowdown influenced by various structural and external factors. Growth in advanced economies was expected to remain limited, in line with monetary policies that tended to be tight and inflationary pressures that had not yet fully subsided.

This slowdown was also influenced by political instability in several regions which continued to exert pressure on global trade stability and supply chains. These conditions created uncertainty that impacted global economic activity and increased the complexity of fiscal and structural policies across various nations.

Amidst these challenging global conditions, Indonesia's national economy continued to demonstrate resilient performance. The Government, through the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia, noted that Indonesia's economic growth throughout 2025 remained solid, supported by stable domestic consumption, rising investment activity, and the significant contribution of the wholesale and retail trade sector to Gross Domestic Product (GDP).

In terms of consumption, household purchasing power tended to remain stable, albeit more selective, supported by relatively contained inflation and increased community mobility. This provided scope for the retail sector to continue growing, despite facing the challenge of changing consumption patterns.

Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia mencatat bahwa industri ritel tetap mampu mencatatkan pertumbuhan, yang didorong oleh momentum musiman, strategi promosi yang lebih agresif, serta optimalisasi kanal penjualan melalui penguatan platform digital dan *omnichannel*. Namun demikian, tekanan terhadap daya beli masyarakat pada segmen tertentu tetap menjadi perhatian, sehingga pelaku industri dituntut untuk semakin adaptif dalam merespons perubahan perilaku konsumen.

Di sisi lain, dinamika global juga turut memengaruhi operasional industri ritel, khususnya melalui fragmentasi perdagangan dan perubahan dalam rantai pasok global yang berdampak pada ketersediaan produk. Tantangan dalam pengadaan barang masih dirasakan, terutama untuk produk-produk dengan rantai pasok internasional. Meskipun demikian, Perseroan telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan ketersediaan produk, termasuk melalui penguatan *sourcing* serta peningkatan kontribusi manufaktur lokal.

Dari sisi permintaan, tren konsumsi menunjukkan bahwa belanja diskresioner masih berada dalam tekanan, khususnya untuk produk bernilai besar seperti furnitur dan barang tahan lama lainnya. Hal ini mencerminkan perilaku konsumen yang semakin selektif dalam membelanjakan pendapatannya.

Dalam konteks tersebut, Direksi memandang bahwa kondisi makroekonomi dan dinamika industri yang berkembang sepanjang tahun 2025 menghadirkan tantangan sekaligus peluang bagi Perseroan. Oleh karena itu, Perseroan terus memperkuat strategi bisnis, meningkatkan efisiensi operasional, serta menyesuaikan penawaran produk agar lebih relevan dengan kebutuhan dan preferensi pelanggan. Pendekatan ini diharapkan dapat menjaga kinerja Perseroan tetap solid di tengah ketidakpastian pasar serta mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan.

The Indonesian Retailers Association noted that the retail industry remained capable of recording growth, driven by seasonal momentum, more aggressive promotional strategies, and the optimisation of sales channels through the strengthening of digital and omnichannel platforms. However, pressure on consumer purchasing power in certain segments remained a concern, requiring industry players to become increasingly adaptive in responding to changes in consumer behaviour.

On the other hand, global dynamics also influenced retail industry operations, particularly through trade fragmentation and changes in global supply chains that impacted product availability. Challenges in procurement were still being felt, especially for products with international supply chains. Nevertheless, the Company undertook various efforts to improve product availability, including through strengthened sourcing and increased contributions from local manufacturing.

On the demand side, consumption trends indicated that discretionary spending remained under pressure, particularly for high-value products such as furniture and other durable goods. This reflected consumers' increasingly selective behaviour in spending their income.

In this context, the Board of Directors viewed the macroeconomic conditions and evolving industry dynamics throughout 2025 as presenting both challenges and opportunities for the Company. Consequently, the Company continued to strengthen its business strategy, enhance operational efficiency, and adapt its product offerings to better align with customer needs and preferences. This approach was expected to maintain the Company's solid performance amidst market uncertainty and support sustainable growth.



Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

PENERAPAN STRATEGI DAN KEBIJAKAN STRATEGIS

Perseroan melaporkan peningkatan kinerja keuangan untuk tahun buku 2025, yang terutama didorong oleh pertumbuhan penjualan dan laba Guardian serta perbaikan kinerja IKEA yang tercermin dari berkurangnya kerugian. Meskipun kondisi perdagangan pada bisnis furnitur rumah tangga masih menantang, IKEA berhasil mencatat perbaikan kinerja dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini didukung oleh biaya pemasok yang lebih rendah serta implementasi strategi pengendalian biaya yang efektif.

Guardian mencatat pertumbuhan penjualan dan laba yang solid. Kinerja ini didukung oleh peningkatan jumlah pengunjung toko melalui kampanye pemasaran omnichannel yang efektif, peluncuran berbagai produk baru, serta pertumbuhan penjualan *online* yang kuat. Guardian terus memperkuat proposisi wellness dengan memanfaatkan teknologi dan layanan untuk memperdalam hubungan dengan pelanggan, memperkuat integrasi *omnichannel*, serta meningkatkan aksesibilitas bagi pelanggan.

Di tengah permintaan pada bisnis furnitur rumah tangga yang masih menantang, biaya pemasok yang lebih rendah, pengendalian biaya yang disiplin, serta perbaikan operasional berkontribusi pada penurunan kerugian IKEA dibandingkan tahun sebelumnya. IKEA tetap berfokus pada upaya mendorong pertumbuhan penjualan melalui berbagai inisiatif, antara lain menghadirkan harga yang semakin terjangkau, memperluas pilihan produk dan makanan, serta pengembangan digital melalui platform Shopee dan TikTok Shop.

PERAN DIREKSI DALAM PERUMUSAN STRATEGI DAN KEBIJAKAN STRATEGIS

Sepanjang tahun buku 2025, Direksi menjalankan proses perumusan strategi secara terstruktur dan berkelanjutan, dengan mengedepankan pendekatan berbasis data, analisis risiko, serta pertimbangan terhadap peluang pertumbuhan yang tersedia. Setiap strategi yang disusun tidak hanya berfokus pada pencapaian kinerja jangka pendek, tetapi juga diarahkan untuk memperkuat fondasi bisnis dan menciptakan nilai jangka panjang bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan.

IMPLEMENTATION OF STRATEGIES AND STRATEGIC POLICIES

The Company reported improved financial results for the year of 2025, primarily driven by growth in Guardian sales and profit as well as narrowing losses at IKEA. Despite a soft trading environment in home furnishings, IKEA reported narrowing losses compared to the prior year, benefiting from lower supplier costs and effective implementation of cost-saving initiatives.

Guardian delivered good sales and profit growth, driven by higher footfall from effective omnichannel marketing campaigns, new product launches and strong online sales performance. The Guardian team remains focused on enhancing its wellness proposition, leveraging technology and services to deepen customer relationship, advancing omnichannel integration and improving accessibility for customers.

Despite continued softness in home furnishings demand, lower supplier costs, disciplined cost control and operational improvements resulted in narrowing losses at IKEA compared to the prior year. The team remains focused on driving sales growth through initiatives such as enhanced affordability, improved product range relevance, expanded food offerings, and digital footprint expansion through Shopee and Tik Tok Shop.

ROLE OF BOARD OF DIRECTORS IN FORMULATING STRATEGY AND STRATEGIC POLICIES

Throughout the financial year 2025, the Board of Directors carried out a structured and continuous strategy formulation process, prioritising a data-driven approach, risk analysis, and consideration of available growth opportunities. Each strategy formulated not only focused on achieving short-term performance but was also aimed at strengthening the business's foundations and creating long-term value for shareholders and stakeholders.

Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

Dalam prosesnya, Direksi secara aktif berkoordinasi dan berkolaborasi dengan Dewan Komisaris untuk memperoleh arahan serta persetujuan atas strategi dan kebijakan strategis yang akan diimplementasikan. Sinergi antara Direksi dan Dewan Komisaris ini menjadi elemen penting dalam memastikan bahwa setiap keputusan strategis telah melalui proses kajian yang komprehensif serta selaras dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

PROSES YANG DILAKUKAN DIREKSI UNTUK MEMASTIKAN IMPLEMENTASI STRATEGI

Direksi Perseroan memiliki peran strategis dalam merumuskan, meninjau, dan memastikan implementasi strategi serta kebijakan Perseroan yang selaras dengan visi, misi, dan tujuan jangka panjang. Dalam menjalankan peran tersebut, Direksi secara aktif mengevaluasi kondisi internal dan eksternal, termasuk dinamika industri ritel, perubahan perilaku konsumen, serta perkembangan makroekonomi yang dapat memengaruhi kinerja usaha.

Sepanjang tahun buku 2025, Direksi menjalankan proses perumusan strategi secara terstruktur dan berkelanjutan dengan mengedepankan pendekatan berbasis data, analisis risiko, serta peluang pertumbuhan. Direksi juga berkoordinasi erat dengan Dewan Komisaris untuk memperoleh arahan dan persetujuan atas kebijakan strategis, serta memastikan implementasi strategi berjalan efektif melalui penguatan fungsi manajemen, penyelarasan target kinerja, serta pemantauan dan evaluasi secara berkala.

PENCAPAIAN KINERJA PERSEROAN TAHUN 2025

Sepanjang tahun buku 2025, Perseroan berhasil melanjutkan momentum perbaikan kinerja yang telah dibangun pada tahun sebelumnya, dengan mencatatkan peningkatan pada aspek operasional maupun keuangan. Kinerja ini mencerminkan efektivitas strategi yang dijalankan serta kemampuan Perseroan dalam beradaptasi terhadap dinamika industri ritel yang terus berkembang.

Throughout this process, the Board of Directors actively coordinated and collaborated with the Board of Commissioners to obtain guidance and approval for the strategies and strategic policies to be implemented. This synergy between the Board of Directors and the Board of Commissioners was a key element in ensuring that every strategic decision underwent a comprehensive review process and was aligned with the principles of good corporate governance.

PROCESSES UNDERTAKEN BY BOARD OF DIRECTORS TO ENSURE STRATEGY IMPLEMENTATION

The Board of Directors plays a strategic role in formulating, reviewing, and ensuring the implementation of the Company's strategies and policies in line with its vision, mission, and long-term objectives. In carrying out this role, the Board of Directors actively evaluates internal and external conditions, including developments in the retail industry, changes in consumer behavior, and macroeconomic trends that may affect business performance.

Throughout the 2025 financial year, the Board of Directors conducted a structured and continuous strategy formulation process based on data-driven analysis, risk assessment, and growth opportunities. The Board of Directors also worked closely with the Board of Commissioners to obtain guidance and approval on strategic policies, while ensuring effective execution through strengthened management functions, alignment of performance targets, and regular monitoring and evaluation.

PERFORMANCE ACHIEVEMENTS IN 2025

Throughout the financial year 2025, the Company successfully maintained the momentum of performance improvement established in the previous year, recording improvements in both operational and financial aspects. This performance reflects the effectiveness of the strategies implemented and the Company's ability to adapt to the ever-evolving dynamics of the retail industry.



Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

Secara keseluruhan, perbaikan kinerja Perseroan pada tahun 2025 didorong oleh kombinasi antara pertumbuhan penjualan, peningkatan efisiensi operasional, serta pengelolaan biaya yang lebih efektif. Hal ini tercermin dari kinerja keuangan Perseroan yang menunjukkan peningkatan signifikan dibandingkan tahun sebelumnya. Perseroan membukukan pendapatan sebesar Rp4.848 miliar, meningkat dari Rp4.544 miliar pada tahun 2024, serta berhasil mencatatkan laba tahun berjalan sebesar Rp160 miliar, berbalik dari posisi rugi sebesar Rp6 miliar pada tahun sebelumnya.

Kami bersyukur atas pencapaian yang berhasil diraih sepanjang tahun 2025, yang mencerminkan keberhasilan Perseroan dalam menavigasi tantangan serta memanfaatkan peluang di tengah dinamika industri. Dengan fondasi bisnis yang semakin kuat, Perseroan optimis dapat melanjutkan pertumbuhan yang berkelanjutan serta menciptakan nilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan di masa mendatang.

TANTANGAN DAN KENDALA YANG DIHADAPI PERSEROAN

Sepanjang tahun buku 2025, Perseroan menghadapi berbagai tantangan dinamis, baik dari sisi eksternal maupun internal. Perubahan perilaku konsumen yang semakin selektif dalam berbelanja, tekanan inflasi, serta ketidakpastian ekonomi memengaruhi daya beli masyarakat dan mendorong pola konsumsi yang lebih rasional. Di samping itu, perkembangan regulasi, termasuk terkait sertifikasi halal, impor, dan ketentuan lainnya, menuntut Perseroan untuk melakukan penyesuaian operasional secara cepat dan tepat agar kelancaran rantai pasok serta ketersediaan produk tetap terjaga.

Di tengah persaingan industri ritel yang tetap tinggi dan meningkatnya ekspektasi pelanggan atas layanan yang cepat, mudah, dan terintegrasi, Perseroan terus memperkuat strategi bisnis yang berfokus pada pelanggan. Guardian menitikberatkan pada ekspansi toko dan pengembangan produk sesuai tren pasar, sementara IKEA berfokus pada penyediaan produk yang relevan dengan kebutuhan lokal serta pengembangan layanan, termasuk IKEA Food. Dengan strategi yang adaptif, efisiensi operasional, dan komitmen menghadirkan pengalaman terbaik bagi pelanggan, Perseroan optimis dapat menjaga kinerja dan melanjutkan pertumbuhan berkelanjutan.

Overall, the Company's improved performance in 2025 was driven by a combination of sales growth, enhanced operational efficiency, and more effective cost management. This was reflected in the Company's financial performance, which showed a significant improvement compared to the previous year. The Company recorded revenue of Rp4,848 billion, up from Rp4,544 billion in 2024, and successfully posted a net profit of Rp160 billion, reversing a loss of Rp6 billion in the previous year.

We are grateful for the achievements attained throughout 2025, which reflect the Company's success in navigating challenges and capitalising on opportunities amidst the industry's dynamics. With an increasingly robust business foundation, the Company is optimistic about continuing sustainable growth and creating added value for all stakeholders in the future.

CHALLENGES AND CONSTRAINTS

Throughout the 2025 financial year, the Company faced various dynamic challenges from both external and internal factors. Changes in consumer behaviour, with customers becoming more selective in spending, together with inflationary pressures and economic uncertainty, affected purchasing power and encouraged more rational consumption patterns. In addition, evolving regulations, including those related to halal certification, imports, and other requirements, required the Company to make timely operational adjustments to ensure supply chain continuity and product availability.

Amid intense competition in the retail industry and rising customer expectations for faster, easier, and more integrated services, the Company continued to strengthen its customer-centric business strategies. Guardian focused on store expansion and product development in line with market trends, while IKEA concentrated on offering products that are more relevant to local needs and enhancing services, including IKEA Food. With adaptive strategies, stronger operational efficiency, and a commitment to delivering the best customer experience, the Company remains confident in sustaining performance and achieving continued growth.

Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

GAMBARAN TENTANG PROSPEK USAHA PERSEROAN

Direksi Perseroan memandang prospek usaha ke depan tetap positif meskipun dinamika makroekonomi, tekanan biaya, serta tantangan industri dan regulasi masih berlanjut pada tahun 2026. Untuk menghadapi kondisi tersebut, Perseroan terus memperkuat kesiapan organisasi agar mampu beradaptasi secara cepat dan efektif, dengan tetap berfokus pada strategi yang berorientasi pada pelanggan guna menghadirkan pengalaman berbelanja terbaik dan menjaga pertumbuhan yang berkelanjutan.

Secara strategis, Perseroan mempertahankan fokus pengembangan pada dua pilar utama, yaitu Guardian dan IKEA. Guardian berfokus pada peningkatan pengalaman berbelanja, optimalisasi portofolio produk, serta peluncuran produk baru sesuai tren pasar, sementara IKEA menitikberatkan pada peningkatan daya saing melalui strategi affordability, penguatan kanal digital dan marketplace, inovasi produk yang relevan, serta peningkatan *traffic* toko dan *brand awareness*. Dengan strategi yang terarah dan kemampuan adaptasi yang kuat, Direksi optimis Perseroan dapat terus meningkatkan kinerja dan menciptakan nilai tambah berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

Sepanjang tahun buku 2025, Direksi Perseroan memastikan bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*) dilaksanakan secara konsisten dan terintegrasi di seluruh lini organisasi. Prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran menjadi landasan dalam setiap pengambilan keputusan dan kegiatan operasional, sehingga Perseroan mampu menjaga stabilitas operasional serta meningkatkan kinerja secara berkelanjutan di tengah dinamika industri.

Dalam aspek kepatuhan, pengendalian internal, dan manajemen risiko, Perseroan secara konsisten memastikan kesesuaian dengan peraturan yang berlaku, memperkuat budaya kepatuhan, serta meningkatkan kesadaran karyawan terhadap integritas dan etika bisnis. Fungsi Internal Audit dan Risk Management secara aktif melakukan pemantauan dan evaluasi risiko, didukung program pelatihan berkelanjutan terkait perlindungan data pribadi, anti-penyuapan, anti-korupsi, dan standar etika perusahaan. Dengan penerapan GCG yang kuat, Direksi meyakini Perseroan mampu meningkatkan kepercayaan pemegang saham dan pemangku kepentingan serta menciptakan nilai jangka panjang yang berkelanjutan.

OUTLOOK ON BUSINESS PROSPECTS

The Board of Directors believes that the Company's future business prospects remain positive despite ongoing macroeconomic dynamics, cost pressures, and industry and regulatory challenges expected in 2026. To address these conditions, the Company continues to strengthen its organisational readiness to adapt quickly and effectively, while maintaining a customer-centric strategy aimed at delivering the best shopping experience and sustaining long-term growth.

Strategically, the Company remains focused on its two core pillars, Guardian and IKEA. Guardian is focused on enhancing the shopping experience, optimising its product portfolio, and launching new products in line with market trends, while IKEA is prioritising competitiveness through affordability initiatives, strengthening digital and marketplace channels, developing relevant product innovations, and increasing store traffic and brand awareness. With a clear strategy and strong adaptability, the Board of Directors is confident that the Company will continue to improve performance and create sustainable value for all stakeholders.

IMPLEMENTATION OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Throughout the 2025 financial year, the Board of Directors ensured that the implementation of Good Corporate Governance (GCG) was carried out consistently and integrated across all levels of the organisation. The principles of transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness served as the foundation for all decision-making and operational activities, enabling the Company to maintain operational stability and continuously improve performance amid industry dynamics.

In the areas of compliance, internal control, and risk management, the Company consistently ensured adherence to applicable regulations, strengthened its compliance culture, and enhanced employee awareness of integrity and business ethics. The Internal Audit and Risk Management functions actively monitored and evaluated risks, supported by ongoing training programmes covering personal data protection, anti-bribery, anti-corruption, and corporate ethical standards. With strong GCG implementation, the Board of Directors believes the Company will continue to strengthen the confidence of shareholders and stakeholders while creating sustainable long-term value.



Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

PENINGKATAN KOMPETENSI PEOPLE AND CULTURE (P&C)

Direksi Perseroan memandang bahwa fungsi People and Culture (P&C) memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis Perseroan. Kualitas sumber daya manusia yang unggul dan kompeten menjadi salah satu fondasi utama dalam memastikan keberhasilan implementasi strategi serta peningkatan daya saing Perseroan di industri ritel.

Sejalan dengan hal tersebut, Perseroan secara konsisten berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui berbagai program pengembangan yang terstruktur dan berkelanjutan. Program ini dirancang untuk memperkuat kapabilitas individu maupun organisasi, sehingga setiap karyawan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara lebih efektif dan efisien.

Sepanjang tahun buku 2025, Perseroan terus memperluas pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan, baik melalui metode pembelajaran tatap muka (*classroom training*) maupun *digital learning* (*e-learning*). Program ini mencakup berbagai aspek, mulai dari penguatan kompetensi teknis, pengembangan kepemimpinan, hingga peningkatan pemahaman terhadap budaya kerja dan nilai-nilai perusahaan.

Sepanjang tahun 2025, sebanyak 16.483 karyawan telah mengikuti program yang diselenggarakan melalui pelatihan tatap muka (*classroom*) dan *e-learning*. Jumlah tersebut meningkat sebesar 295,00% dibandingkan dengan jumlah peserta pada tahun sebelumnya, yaitu sebanyak 4.174 karyawan.

Selain itu, Perseroan juga mendorong penguatan budaya pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning culture*), dengan memanfaatkan platform digital yang memungkinkan akses pembelajaran yang lebih luas dan fleksibel bagi seluruh karyawan. Inisiatif ini diharapkan dapat mendukung pengembangan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan bisnis, sekaligus mempersiapkan talenta internal untuk menghadapi tantangan di masa depan.

COMPETENCY DEVELOPMENT OF PEOPLE AND CULTURE (P&C)

The Company's Board of Directors views the People and Culture (P&C) function as playing a highly strategic role in supporting the Company's business growth and sustainability. High-quality, competent human resources form one of the key foundations for ensuring the successful implementation of strategies and enhancing the Company's competitiveness within the retail industry.

In line with this, the Company remains consistently committed to enhancing employee competencies through various structured and sustainable development programmes. These programmes are designed to strengthen both individual and organisational capabilities, enabling every employee to perform their duties and responsibilities more effectively and efficiently.

Throughout the financial year 2025, the Company continued to expand the delivery of training and development programmes, utilising both face-to-face (*classroom training*) and digital learning (*e-learning*) methods. These programmes covered a wide range of areas, from strengthening technical competencies and leadership development to enhancing understanding of the Company's work culture and values.

Throughout 2025, a total of 16,483 employees participated in programmes delivered via classroom training and e-learning. This figure represents an increase of 295.00% compared to the number of participants in the previous year, which stood at 4,174 employees.

Furthermore, the Company was also promoted the strengthening of a continuous learning culture, by utilising digital platforms that enabled broader and more flexible access to learning for all employees. This initiative was expected to support the development of competencies relevant to business needs, whilst preparing internal talent to face future challenges.

Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

Dengan penguatan fungsi *People and Culture* yang berkelanjutan, Direksi meyakini bahwa Perseroan memiliki sumber daya manusia yang siap mendukung pertumbuhan bisnis serta menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

KEBIJAKAN MERESPONS TANTANGAN KEBERLANJUTAN [POJK D.1]

Direksi Perseroan memahami bahwa penerapan prinsip keberlanjutan merupakan elemen penting dalam menjaga daya saing dan memastikan pertumbuhan bisnis jangka panjang yang bertanggung jawab. Oleh karena itu, Perseroan secara konsisten mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam operasional dan pengambilan keputusan, melalui berbagai inisiatif yang berfokus pada pelestarian lingkungan, efisiensi sumber daya, pengelolaan dampak operasional, serta transparansi kinerja keberlanjutan.

Dalam implementasinya, Perseroan memiliki fungsi dan struktur organisasi yang bertanggung jawab atas pengelolaan program keberlanjutan. Perseroan juga terus menanamkan nilai-nilai keberlanjutan kepada karyawan melalui program sosialisasi dan pelatihan, serta memastikan seluruh kebijakan selaras dengan peraturan yang berlaku, visi Perseroan, dan strategi jangka panjang. Dengan pendekatan yang terintegrasi, Direksi meyakini Perseroan mampu merespons tantangan keberlanjutan sekaligus menciptakan nilai tambah berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

PENCAPAIAN KINERJA KEBERLANJUTAN TAHUN 2025 [POJK D.1b]

Sebagai warga korporasi yang bertanggung jawab, PT DFI Retail Nusantara Tbk memiliki komitmen yang kuat terhadap penerapan strategi keberlanjutan di seluruh lingkup operasional Perseroan. Komitmen ini tercermin melalui berbagai aktivitas usaha yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja ekonomi, tetapi juga memperhatikan aspek kelestarian lingkungan serta pemberdayaan sosial masyarakat. Perseroan secara berkelanjutan berupaya membangun ekosistem bisnis yang sehat serta berkontribusi dalam mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*) di Indonesia.

Through the continuous strengthening of the *People and Culture* function, the Board of Directors is confident that the Company possesses human resources ready to support business growth and create sustainable value for all stakeholders.

POLICY ON ADDRESSING SUSTAINABILITY CHALLENGES [POJK D.1]

The Board of Directors understands that the implementation of sustainability principles is an important element in maintaining competitiveness and ensuring responsible long-term business growth. Accordingly, the Company consistently integrates sustainability values into its operations and decision-making processes through various initiatives focused on environmental preservation, resource efficiency, management of operational impacts, and transparency of sustainability performance.

In its implementation, the Company has dedicated functions and organisational structures responsible for managing sustainability programmes. The Company also continues to embed sustainability values among employees through communication and training programmes, while ensuring that all policies are aligned with applicable regulations, the Company's vision, and its long-term strategy. With this integrated approach, the Board of Directors believes the Company is well positioned to address sustainability challenges while creating sustainable value for all stakeholders.

SUSTAINABILITY PERFORMANCE ACHIEVEMENTS IN 2025 [POJK D.1b]

As a responsible corporate citizen, PT DFI Retail Nusantara Tbk is strongly committed to implementing sustainability strategies across all aspects of its operations. This commitment is reflected through various business activities that are not only focused on achieving economic performance but also take into account environmental conservation and social empowerment. The Company continuously endeavours to build a healthy business ecosystem and contribute to supporting the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs) in Indonesia.



Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

Sepanjang tahun buku 2025, Perseroan terus memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional yang dijalankan telah selaras dengan prinsip-prinsip keberlanjutan. Dalam aspek tata kelola, Perseroan memperkuat kemitraan dengan vendor dan mitra usaha yang juga menerapkan prinsip keberlanjutan, sebagai bagian dari upaya menciptakan rantai pasok yang bertanggung jawab dan berkelanjutan. Langkah ini dilakukan untuk memastikan keselarasan antara komitmen dan implementasi strategi keberlanjutan di seluruh ekosistem bisnis Perseroan.

Pada aspek ekonomi, Perseroan mencatat nilai ekonomi langsung yang dihasilkan sebesar Rp4.850.149 miliar pada tahun 2025. Sementara itu, nilai ekonomi yang didistribusikan tercatat sebesar Rp2.174.532 miliar, dan nilai ekonomi yang ditahan mencapai Rp2.675.617 miliar. Capaian ini mencerminkan upaya Perseroan dalam menjaga keseimbangan antara penciptaan nilai ekonomi dan kontribusi terhadap pemangku kepentingan.

Dari aspek lingkungan, Perseroan terus berupaya meningkatkan efisiensi penggunaan energi dan pengelolaan limbah secara berkelanjutan. Sepanjang tahun 2025, total konsumsi energi tercatat sebesar 27.260.11 gigajoule (GJ), sementara jumlah limbah padat yang dihasilkan mencapai 1.359 ton dan limbah cair sebesar 2.531 m³. Berbagai inisiatif pengurangan dampak lingkungan terus dijalankan sebagai bagian dari komitmen Perseroan dalam menjaga kelestarian lingkungan.

Pada aspek sosial, Perseroan terus melaksanakan berbagai program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) yang memberikan manfaat bagi masyarakat. Sepanjang tahun 2025, Perseroan telah menyelenggarakan 8 program TJSL dengan jumlah penerima manfaat mencapai lebih dari 50.000 orang. Selain itu, Perseroan juga tetap berkomitmen dalam mendukung penyerapan tenaga kerja lokal, dengan proporsi tenaga kerja lokal mencapai 99%.

Throughout the financial year 2025, the Company continued to ensure that all operational activities carried out were aligned with sustainability principles. In terms of governance, the Company was strengthening partnerships with vendors and business partners who also applied sustainability principles, as part of efforts to create a responsible and sustainable supply chain. This step was taken to ensure alignment between the commitment to and implementation of sustainability strategies across the Company's entire business ecosystem.

In economic terms, the Company recorded direct economic value generated of Rp4.850.149 billion in 2025. Meanwhile, economic value distributed stood at Rp2.174.532 billion, and economic value retained reached Rp2.675.617 billion. These achievements reflect the Company's efforts to maintain a balance between the creation of economic value and contributions to stakeholders.

From an environmental perspective, the Company continuously endeavoured to improve energy efficiency and sustainable waste management. Throughout 2025, total energy consumption stood at 27,260.11 gigajoules, whilst the volume of solid waste generated reached 1.359 tonnes and liquid waste amounted to 2.531 m³. Various initiatives to reduce environmental impact were being implemented as part of the Company's commitment to environmental sustainability.

In the social sphere, the Company continued to implement various Social and Environmental Responsibility (SER) programmes that benefit the community. Throughout 2025, the Company organised 8 SER programmes, with the number of beneficiaries exceeding 50,000 people. Furthermore, the Company remained committed to supporting the employment of local workers, with the proportion of local staff reaching 99%.

Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

Perseroan juga terus menjaga komitmen terhadap kesehatan dan keselamatan kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan kondusif. Sepanjang tahun 2025, jumlah kecelakaan kerja tercatat sebanyak 8 kasus, yang mencerminkan upaya berkelanjutan Perseroan dalam meningkatkan standar keselamatan kerja.

Dengan berbagai inisiatif tersebut, Perseroan optimis bahwa penerapan strategi keberlanjutan yang terintegrasi akan mampu mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan, sekaligus memberikan kontribusi positif bagi lingkungan dan masyarakat.

STRATEGI PENCAPAIAN TARGET KINERJA KEBERLANJUTAN [POJK D.1c]

Direksi Perseroan berkomitmen untuk memastikan pencapaian kinerja keberlanjutan secara optimal sebagai bagian dari upaya menjaga hubungan yang harmonis dengan seluruh pemangku kepentingan serta mendukung pertumbuhan bisnis jangka panjang. Komitmen ini telah menjadi bagian integral dari strategi bisnis Perseroan, yang diwujudkan melalui pendekatan terintegrasi dan berbasis manajemen risiko, termasuk identifikasi, penilaian, mitigasi, dan pemantauan risiko yang berkaitan dengan aspek lingkungan dan sosial.

Dalam pelaksanaannya, Perseroan didukung oleh fungsi dan struktur organisasi yang secara khusus mengelola inisiatif keberlanjutan, dengan mengacu pada arah strategis DFI Group yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional di Indonesia. Perseroan juga mengintegrasikan target keberlanjutan ke dalam strategi bisnis melalui KPI yang relevan, disertai pemantauan berkala, pelatihan, dan penguatan budaya keberlanjutan di seluruh organisasi. Dengan dukungan yang kuat dan komitmen berkelanjutan, Direksi optimis Perseroan mampu mencapai target keberlanjutan serta menciptakan nilai tambah berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

The Company also continued to uphold its commitment to occupational health and safety by creating a safe and conducive working environment. Throughout 2025, the number of workplace accidents recorded stood at 8 cases, reflecting the Company's ongoing efforts to improve occupational safety standards.

With these various initiatives, the Company is confident that the implementation of an integrated sustainability strategy will support sustainable business growth, whilst making a positive contribution to the environment and society.

STRATEGY FOR ACHIEVING SUSTAINABILITY PERFORMANCE TARGETS [POJK D.1c]

The Board of Directors is committed to ensuring the achievement of optimal sustainability performance as part of maintaining harmonious relationships with all stakeholders and supporting long-term business growth. This commitment has become an integral part of the Company's business strategy, implemented through an integrated and risk-based approach, including the identification, assessment, mitigation, and monitoring of environmental and social risks.

In its implementation, the Company is supported by dedicated functions and organisational structures responsible for managing sustainability initiatives, guided by the strategic direction of DFI Group and adapted to operational needs in Indonesia. The Company also integrates sustainability targets into its business strategy through relevant Key Performance Indicators (KPIs), supported by regular monitoring, training, and the strengthening of a sustainability culture across the organisation. With strong support and continued commitment, the Board of Directors is confident that the Company will achieve its sustainability targets while creating sustainable value for all stakeholders.



Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

PERUBAHAN KOMPOSISI DIREKSI

Sepanjang tahun 2025, terdapat perubahan-perubahan pada komposisi Direksi Perseroan.

Pada RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025, Dina Sandri Fani mengundurkan diri dari jabatannya sebagai Direktur Perseroan. Selain itu, RUPS Tahunan juga memutuskan pemberhentian dengan hormat Man Kit Lee dan Adrian Geoffrey Worth masing-masing dari jabatannya sebagai Direktur Perseroan.

Dengan demikian, komposisi Direksi Perseroan per 31 Desember 2025 selama tahun buku 2025 dan hingga batas waktu penyampaian Laporan Tahunan ini adalah sebagai berikut:

Direksi

Presiden Direktur : Hadrianus Wahyu Trikusumo
Direktur : Anna Hull
Direktur : Paulus Raharja
Direktur : Charles David Landale
(Charlie Landale)

Setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian Laporan Tahunan terdapat perubahan susunan Direksi dimana Anna Hull mengajukan pengunduran dirinya sebagai Direktur dan telah disetujui dalam RUPS Luar Biasa 9 April 2026.

Dengan demikian, komposisi Direksi Perseroan setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian Laporan Tahunan adalah sebagai berikut:

Direksi

Presiden Direktur : Hadrianus Wahyu Trikusumo
Direktur : Paulus Raharja
Direktur : Charles David Landale
(Charlie Landale)

Perseroan menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada Dina Sandri Fani, Man Kit Lee (Ben Lee), Adrian Geoffrey Worth dan Anna Hull atas dedikasi dan kontribusinya selama menjabat.

CHANGES IN BOARD OF DIRECTORS COMPOSITION

Throughout 2025, there were changes to the composition of the Company's Board of Directors.

At the Annual GMS on 25 June 2025, Dina Sandri Fani resigned from her position as a Director of the Company. Furthermore, the Annual GMS also resolved to honourably dismiss Man Kit Lee and Adrian Geoffrey Worth from their respective positions as Directors of the Company.

Accordingly, the composition of the Board of Directors as at 31 December 2025 during financial year 2025 and up to the date of this Annual Report is as follows:

Board of Directors

President Director : Hadrianus Wahyu Trikusumo
Director : Anna Hull
Director : Paulus Raharja
Director : Charles David Landale
(Charlie Landale)

Subsequent to the end of the financial year and up to the deadline for the submission of the Annual Report, there was a change in the composition of the Board of Directors, whereby Anna Hull tendered her resignation as Director, which was approved at the Extraordinary General Meeting of Shareholders held on 9 April 2026.

Accordingly, the composition of the Company's Board of Directors subsequent to the end of the financial year up to the deadline for the submission of the Annual Report is as follows:

Board of Directors

President Director : Hadrianus Wahyu Trikusumo
Director : Paulus Raharja
Director : Charles David Landale
(Charlie Landale)

The Company expresses its sincere appreciation and gratitude to Dina Sandri Fani, Man Kit Lee (Ben Lee), Adrian Geoffrey Worth dan Anna Hull for their dedication and valuable contributions during their tenure.

Laporan Direksi

Report of the Board of Directors

APRESIASI

Sebagai perwakilan Direksi, kami menyampaikan rasa terima kasih dan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada Dewan Komisaris, jajaran manajemen, serta seluruh karyawan Perseroan atas dedikasi dan komitmen yang telah ditunjukkan sepanjang tahun buku 2025 dalam menjalankan seluruh kegiatan usaha Perseroan.

Direksi menilai bahwa pencapaian kinerja yang semakin membaik pada tahun 2025 merupakan hasil dari kerja sama yang solid, disiplin dalam pelaksanaan strategi, serta kemampuan seluruh insan Perseroan dalam beradaptasi terhadap dinamika industri yang terus berkembang.

Dengan semakin kuatnya fondasi bisnis serta arah strategi yang semakin terfokus, Direksi optimis bahwa Perseroan akan mampu melanjutkan tren pertumbuhan positif dan mencapai kinerja yang lebih baik pada tahun-tahun mendatang. Kami percaya bahwa melalui komitmen yang berkelanjutan, inovasi, serta fokus pada kebutuhan pelanggan, Perseroan akan terus menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

APPRECIATION

On behalf of the Board of Directors, we would like to express our deepest gratitude and appreciation to the Board of Commissioners, the management team, and all employees of the Company for the dedication and commitment demonstrated throughout the financial year 2025 in carrying out all of the Company's business activities.

The Board of Directors believes that the steadily improving performance in 2025 is the result of solid cooperation, disciplined strategy implementation, and the ability of all the Company's personnel to adapt to the ever-evolving dynamics of the industry.

With a stronger business foundation and a more focused strategic direction, the Board of Directors is optimistic that the Company will be able to continue its positive growth trend and achieve even better performance in the years to come. We believe that through sustained commitment, innovation, and a focus on customer needs, the Company will continue to create sustainable value for all stakeholders.

Atas Nama Direksi,
On behalf of the Board of Directors,

Tangerang Selatan, 29 April 2026

HADRIANUS WAHYU TRIKUSUMO

Presiden Direktur
President Director

“

DFI Nusantara adalah peritel terkemuka di Indonesia yang memberikan kualitas, nilai, dan layanan melalui merek-merek terkemuka, pengalaman ritel yang menarik, dan komitmen terhadap keberlanjutan.

DFI Nusantara is a leading Indonesian retailer delivering quality, value and service through leading brands, a compelling retail experience and a commitment to sustainability.





03

PROFIL PERUSAHAAN

COMPANY PROFILE



Identitas Perusahaan

Corporate Identity

Nama Perusahaan / Company Name

PT DFI Retail Nusantara Tbk

Kode Saham / Ticker Code

HERO

Informasi Perubahan Nama / Name Change Information

Perseroan didirikan dengan nama PT Hero Mini Supermarket, lalu berganti nama menjadi PT Hero Supermarket Tbk pada 7 Juni 1991, dan kemudian pada 4 Desember 2024, Perseroan berganti nama menjadi PT DFI Retail Nusantara Tbk. / The Company was initially established under the name PT Hero Mini Supermarket. It subsequently changed its name to PT Hero Supermarket Tbk on 7 June 1991. On 4 December 2024, the Company further changed its name to PT DFI Retail Nusantara Tbk.

Bidang Usaha / Line of Business

Ritel / Retail

Tanggal dan Dasar Hukum Pendirian / Date and Legal Basis of Establishment

PT DFI Retail Nusantara Tbk ("Perseroan") didirikan berdasarkan Akta Notaris Djojo Muljadi, S.H., No. 19 tertanggal 5 Oktober 1971. Akta pendirian tersebut disetujui oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. J.A.5/169/11 tanggal 5 Agustus 1972 serta diumumkan dalam Berita Negara RI No. 83 tanggal 17 Oktober 1972, Tambahan No. 390. / PT DFI Retail Nusantara Tbk ("the Company") was established pursuant to Notarial Deed No. 19 dated 5 October 1971, drawn up before Notary Djojo Muljadi, S.H. The deed of establishment was approved by the Minister of Justice of the Republic of Indonesia under Decree No. J.A.5/169/11 dated 5 August 1972 and was announced in the State Gazette of the Republic of Indonesia No. 83 dated 17 October 1972, Supplement No. 390.

Alamat Perusahaan & Store Support Centre / Company Address & Store Support Centre

Indy Bintaro Office Park – Gedung B, Lantai 3-5,
Jl. Boulevard Bintaro Jaya Sektor VII, Blok B7/A6, Pondok Aren, Tangerang Selatan 15424, Indonesia /
Indy Bintaro Office Park – Building B, 3rd – 5th Floors,
Jalan Boulevard Bintaro Jaya Blok B7/A6, Pondok Aren District, South Tangerang City 15424, Indonesia



**Sekretaris Perusahaan /
Corporate Secretary**

+62 21 3950 6668



**Alamat Email /
Email Address**

extcomm@dfiretailgroup.com



Identitas Perusahaan

Corporate Identity

Kepemilikan Saham Per 31 Desember 2025 / Share Ownership as of 31 December 2025

4.183.634.000

Modal Dasar /

Authorised Capital

Rp450.000.000.000

yang terdiri dari 9.000.000.000 saham dengan nilai nominal Rp50 per saham. / Rp450,000,000,000 consisting of 9,000,000,000 shares with a nominal value of Rp50 per share.

Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh /

Issued and Fully Paid-Up Capital

Rp209.181.700.000

yang terdiri dari 4.183.634.000 saham dengan nilai nominal Rp50 per saham. / Rp209,181,700,000 consisting of 4,183,634,000 shares with a nominal value of Rp50 per share.

Pencatatan Saham Perdana / Initial Public Offering

Perseroan mendaftarkan sahamnya pertama kali di Bursa Efek Jakarta pada 21 Agustus 1989. / The Company listed its shares for the first time on the Jakarta Stock Exchange on 21 August 1989.

Perubahan Bersifat Signifikan / Significant Changes **[OJK C.6]**

Sepanjang tahun buku 2025, Perseroan tidak mengalami perubahan yang bersifat signifikan baik dari sisi struktur organisasi, kegiatan usaha utama, maupun komposisi pemegang saham. Operasional bisnis berjalan secara konsisten sesuai dengan arah strategis dan rencana kerja yang telah ditetapkan. Stabilitas ini mencerminkan solidnya fundamental Perseroan, efektivitas tata kelola perusahaan, serta keberhasilan manajemen dalam menjaga kesinambungan usaha di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berkembang. /

Throughout financial year 2025, the Company did not undergo any significant changes in organisational structure, core business activities, or shareholder composition. Business operations continued consistently in line with the strategic direction and established work plans. This stability reflects the Company's strong fundamentals, the effectiveness of its corporate governance, and the management's success in maintaining business continuity amid the evolving dynamics of the industry environment.

Situs Resmi dan Akun Media Sosial Resmi Perusahaan /

Official Website and Official Social Media Accounts of the Company



Website :

www.dfinusantara.co.id
www.guardianindonesia.co.id
www.IKEA.co.id



Instagram :

[@dfiretailnusantara](https://www.instagram.com/dfiretailnusantara)
[@guardian_id](https://www.instagram.com/guardian_id)
[@ikea_id](https://www.instagram.com/ikea_id)



Facebook :

DFI Retail Nusantara
Guardian Health & Beauty
IKEA



X :

[@GuardianID](https://twitter.com/GuardianID)
[@IKEA_Ind](https://twitter.com/IKEA_Ind)



Sejarah Singkat Perusahaan

Company Brief History



PT DFI Retail Nusantara Tbk, (dahulu PT Hero Supermarket Tbk - “Perseroan”) telah melayani masyarakat Indonesia selama 54 tahun. Didirikan oleh Muhammad Saleh Kurnia pada 1971 dengan toko pertama di Jalan Falatehan, Jakarta, Perseroan kini dikenal sebagai salah satu perusahaan ritel modern terkemuka di Indonesia.

Dengan portofolio produk dan jasa yang semakin beragam serta memiliki nilai tambah yang kuat, Perseroan mampu mempertahankan kinerja bisnis dengan pertumbuhan yang solid dari waktu ke waktu. Hal tersebut dicapai melalui konsistensi dalam menjalankan visi dan tujuan Perseroan untuk menghadirkan jaringan ritel yang terpercaya bagi pelanggan di seluruh Indonesia, dengan standar kualitas, layanan, dan nilai yang berkesinambungan.

PT DFI Retail Nusantara Tbk (formerly PT Hero Supermarket Tbk, “the Company”) has been serving the Indonesian community for 54 years. Founded by Muhammad Saleh Kurnia in 1971, with its first store located on Jalan Falatehan, Jakarta, the Company is now recognised as one of the leading modern retail companies in Indonesia.

With an increasingly diversified portfolio of products and services and strong value creation, the Company has been able to maintain solid business performance and sustainable growth over time. This achievement reflects the Company’s consistent implementation of its vision and objectives to provide a reliable retail network for customers across Indonesia, supported by standardised quality, service, and value aligned with the Company’s brand principles.

Sejarah Singkat Perusahaan

Company Brief History



Seiring perkembangan usaha, Perseroan mencatatkan pertumbuhan yang berkelanjutan melalui perluasan jaringan bisnis dan penerapan berbagai inisiatif strategis guna merespons perubahan perilaku belanja masyarakat. Kegiatan operasional Perseroan dijalankan melalui beberapa merek ritel utama, yaitu Hero Supermarket, Guardian, serta IKEA, yang masing-masing melayani segmen kebutuhan konsumen yang berbeda.

Pada tahun 2024, Perseroan melakukan pengalihan kepemilikan segmen bisnis Hero Supermarket dan memfokuskan pada pengembangan segmen bisnis merek dagang Guardian dan IKEA. Pada 4 Desember 2024, Perseroan melakukan perubahan nama perusahaan menjadi PT DFI Retail Nusantara Tbk.

As the business has evolved, the Company has recorded sustainable growth through the expansion of its retail network and the implementation of various strategic initiatives to respond to changing consumer shopping behaviour. The Company's operations are conducted through several major retail brands, namely Hero Supermarket, Guardian, and IKEA, each serving distinct consumer segments.

In 2024, the Company transferred the ownership of the Hero Supermarket business segment and focused on developing the Guardian and IKEA trademark business segments. And On 4 December 2024, the Company changed its name to PT DFI Retail Nusantara Tbk.

Jejak Langkah

Milestones

01



Untuk pertama kali pada 23 Agustus 1971, Hero Mini Supermarket dibuka.

On 23 August 1971, Hero Mini Supermarket opened its first store.

03

guardian

Toko Guardian yang pertama beroperasi di Indonesia.

The first Guardian store commenced operations in Indonesia.

05



Toko Giant pertama diluncurkan di Villa Melati, Tangerang.

The first Giant store was launched in Villa Melati, Tangerang.

1971

1989

1990

1991

2002



Berstatus sebagai perusahaan publik dengan nama PT Hero Mini Supermarket Tbk dan memiliki kode saham HERO.

Listed as a public company under the name PT Hero Mini Supermarket Tbk with the stock symbol HERO.

02



PT Hero Mini Supermarket Tbk berganti nama menjadi PT Hero Supermarket Tbk pada 7 Juni 1991.

PT Hero Mini Supermarket Tbk changed its name to PT Hero Supermarket Tbk on 7 June 1991.

04

Jejak Langkah
Milestones



Visi, Misi, Nilai-Nilai, dan Budaya Perusahaan [OJK C.1]

Vision, Mission, Values, and Corporate Culture [OJK C.1]

Visi dan Misi

Vision and Mission



“

**Melayani Indonesia secara
berkelanjutan dari generasi ke generasi
di segala momen kehidupan**

Sustainably serve Indonesia for
generations with everyday moments.

”

PERSETUJUAN ATAS VISI & MISI OLEH MANAJEMEN

Pada tahun 2025, Perseroan telah memastikan Visi dan Misi yang ditetapkan telah ditelaah dan disetujui oleh Manajemen, baik Dewan Komisaris maupun Direksi. Manajemen juga menilai Visi dan Misi tersebut telah sesuai dengan kondisi Perseroan saat ini dan masa yang akan datang.

APPROVAL OF VISION & MISSION BY MANAGEMENT

In 2025, the Company ensured that the established Vision and Mission were reviewed and approved by Management, including the Board of Commissioners and the Board of Directors. Management also confirmed that the Vision and Mission remained aligned with the Company's current conditions and long-term strategic direction.

Visi, Misi, Nilai-Nilai, dan Budaya Perusahaan [OJK C.1]

Vision, Mission, Values, and Corporate Culture [OJK C.1]

Nilai-Nilai Perusahaan

Company Values



KAMI SELALU MENGUTAMAKAN PELANGGAN **WE PUT OUR CUSTOMERS FIRST, ALWAYS**

Kami memberi prioritas dan fokus pada kebutuhan pelanggan kami terlebih dahulu.
We prioritise and focus on our customers needs first.



KAMI MENGHARGAI SATU SAMA LAIN **WE RESPECT EACH OTHER**

Karyawan kami ada di sini untuk saling membantu dan mendukung satu sama lain untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggan kami. Kami menghormati satu sama lain saat bekerja dan berkomunikasi dengan cara yang menciptakan tempat kerja yang baik.

Our team members are here to help and support each other to do our best for our customers. We respect each other when we work and communicate with each other in a way that creates a great place to work.



KAMI SANGAT PEDULI **WE CARE PASSIONATELY**

Kami sangat peduli terhadap apa yang kami kerjakan dan bangga atas layanan yang kami berikan. Kami memiliki kepedulian yang tinggi terhadap toko-toko kami, pelanggan, kualitas, dan seluruh insan perusahaan.

We care deeply about what we do and take pride in the service we provide. We care passionately about our stores, customers, quality, and people.



KAMI MELAKUKAN HAL YANG BENAR **WE DO THE RIGHT THING**

Kami bekerja dengan integritas, menjalankan tanggung jawab dengan cara yang benar bagi pelanggan, karyawan, dan pemegang saham.

We work with integrity, fulfilling our responsibility in the right way for customers, team members and shareholders.

Visi, Misi, Nilai-Nilai, dan Budaya Perusahaan [OJK C.1]

Vision, Mission, Values, and Corporate Culture [OJK C.1]

Budaya Perusahaan

Corporate Culture



Dalam mendukung pencapaian pertumbuhan yang berkelanjutan, Perseroan menumbuhkan budaya perusahaan yang menjunjung tinggi komitmen, integritas, dedikasi, serta kompetensi sumber daya manusia. Melalui internalisasi nilai-nilai tersebut, karyawan diharapkan mampu memberikan kinerja optimal, baik secara individu maupun melalui kolaborasi tim.

Perseroan memastikan penerapan budaya perusahaan dilakukan secara inklusif di seluruh jenjang organisasi, mulai dari karyawan hingga manajemen. Upaya tersebut dilaksanakan melalui program orientasi karyawan, sosialisasi budaya, serta evaluasi berkala, sehingga nilai-nilai budaya perusahaan dapat terinternalisasi secara konsisten dan mendukung pembentukan karakter karyawan yang unggul serta berkontribusi positif terhadap keberlanjutan bisnis.

In supporting the achievement of sustainable growth, the Company fosters a corporate culture grounded in commitment, integrity, dedication, and strong human resource capabilities. Through the internalisation of these values, employees are expected to deliver optimal performance, both individually and through effective teamwork.

The Company ensures that the implementation of its corporate culture is carried out inclusively across all organisational levels, from employees to management. These efforts are undertaken through employee orientation programmes, cultural familiarisation initiatives, and periodic evaluations, enabling corporate values to be consistently embedded and to support the development of strong employee character while contributing positively to business sustainability.

Sosialisasi dan Internalisasi Budaya Perusahaan

Familiarisation and Internalisation of Corporate Culture

Sebagai langkah upaya untuk menyatukan Budaya Perseroan dengan perilaku insan Perseroan dalam kegiatan usaha sehari-hari, maka Perseroan secara berkala melakukan sosialisasi dan internalisasi Budaya Perusahaan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menyelaraskan perilaku insan Perseroan dengan visi dan strategi perusahaan.

As part of efforts to integrate the Company's culture into employees' behaviour in daily business activities, the Company conducted the familiarisation and internalisation of its Corporate Culture on a regular basis. This initiative was undertaken to align employee behaviour with the Company's vision and strategic objectives.



Kegiatan Usaha Sesuai Anggaran Dasar Terakhir

Business Activities According to Latest Articles of Association

SEGMENT USAHA, PORTOFOLIO PRODUK DAN JASA [OJK C.4]

Sesuai dengan Anggaran Dasarnya, Perseroan mengoperasikan dan mengelola bisnis dalam segmen perdagangan eceran yang mengusung dua merek dagang yaitu Guardian serta IKEA.

BUSINESS SEGMENTS, PRODUCTS AND SERVICES PORTFOLIO [OJK C.4]

In accordance with its Articles of Association, the Company operates and manages its business within retail segment under two flagship brands, Guardian and IKEA.

Kesehatan dan Kecantikan / Health and Beauty



Bisnis kesehatan dan kecantikan DFI Nusantara beroperasi di seluruh Indonesia melalui merek yang telah dikenal luas dan terpercaya, yaitu Guardian, yang melayani pelanggan dengan rangkaian produk kesehatan, kecantikan, perawatan pribadi, dan perawatan bayi yang lengkap. Jaringan kami yang luas mencakup lebih dari 350 toko yang tersebar di seluruh Nusantara. / DFI Nusantara's health and beauty business operates across Indonesia through well-established and trusted brand, namely Guardian, serving customers with a comprehensive range of health, beauty, personal care and baby care products. Our extensive network spans more than 350 stores across the archipelago.

Furnitur Rumah Tangga / Home Furnishings



DFI Nusantara mengoperasikan IKEA Indonesia, yang dikenal atas desain, fungsionalitas, dan kualitas dengan harga yang terjangkau. IKEA menawarkan rangkaian produk furnitur rumah tangga yang dirancang dengan baik, didukung oleh komitmen yang kuat terhadap keberlanjutan serta upaya untuk menciptakan kehidupan sehari-hari yang lebih baik bagi banyak orang. / DFI Nusantara's operates IKEA Indonesia, renowned for design, functionality, and quality at affordable price. IKEA offers a comprehensive range of well-designed home furnishing products, underpinned by a solid commitment to sustainability and to creating a better everyday life for the many people.



Wilayah Operasional

Operational Areas

SUMATERA

1. Jambi
2. Bengkulu
3. Palembang
4. Lampung
5. Medan
6. Padang
7. Aceh
8. Bukittinggi
9. Batam
10. Pekanbaru

JAWA

11. Jakarta, Bekasi, Cibubur & Depok	20. Serang & Rangkas Bitung	30. Jember	40. Mojokerto
12. Bekasi	21. Bandung	31. Yogyakarta	41. Kediri
13. Tangerang Kota & Tangerang Selatan / Tangerang City & South Tangerang	22. Sumedang	32. Semarang	42. Madiun
14. Bogor	23. Tasikmalaya	33. Purwokerto	43. Pontianak
15. Karawang	24. Garut	34. Tegal	
16. Cianjur	25. Surabaya	35. Pekalongan	
17. Sukabumi	26. Malang	36. Kebumen	
18. Cirebon	27. Sidoarjo	37. Kudus	
19. Cilegon	28. Magelang	38. Indramayu	
	29. Solo	39. Gresik	

KALIMANTAN

44. Singkawang
45. Samarinda
46. Balikpapan
47. Bontang
48. Banjarmasin
49. Palangkaraya

BALI & NUSA TENGGARA

50. Bali Selatan / South Bali
51. Bali Utara / North Bali
52. Lombok
53. Kupang



SULAWESI & MALUKU

54. Manado	60. Mamuju
55. Makassar	61. Ternate
56. Kendari	62. Ambon
57. Gorontalo	
58. Palopo	
59. Palu	

JAWA & BALI

1. Jakarta Timur / East Jakarta
2. Jakarta Barat / West Jakarta
3. Tangerang
4. Bogor
5. Bandung
6. Surabaya
7. Bali

Wilayah Operasional

Wilayah Operasional



guardian

367

Gerei Guardian
Guardian Stores



7

Gerei IKEA
IKEA Stores



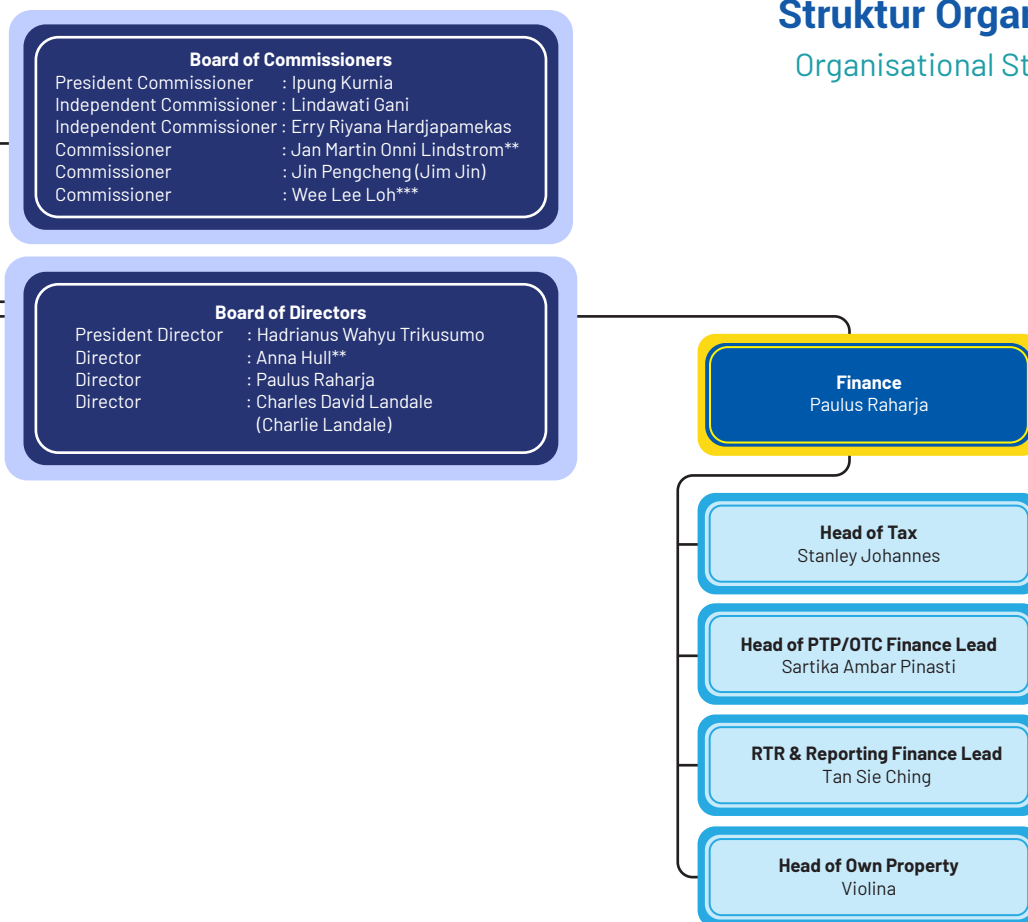
Struktur Organisasi [OJK C.3]

Organisational Structure [OJK C.3]



Struktur Organisasi [OJK C.3]

Organisational Structure [OJK C.3]



***Dioperasikan melalui anak usaha Perseroan, PT Rumah Mebel Nusantara**

*Operated by the Company's subsidiary, PT Rumah Mebel Nusantara

****Jan Martin Onni Lindstrom telah mengundurkan diri dari jabatannya sebagai Komisaris dan pengunduran dirinya telah disetujui dalam RUPS Luar Biasa 9 April 2026.**

**Jan Martin Onni Lindstrom has tendered his resignation from his position as Commissioner, which has been approved at the EGMS on 9 April 2026.

****Anna Hull telah mengundurkan diri dari jabatannya sebagai Direktur dan pengunduran dirinya telah disetujui dalam RUPS Luar Biasa tanggal 9 April 2026.**

**Anna Hull has tendered his resignation from her position as Director, which has been approved at the EGMS on 9 April 2026.

*****Wee Lee Loh diangkat pertama kali sebagai Komisaris Perseroan pada RUPS Luar Biasa pada 9 April 2026.**

***Wee Lee Loh First appointed as a Commissioner of the Company at the Extraordinary GMS on 9 April 2026.



Susunan dan Profil Dewan Komisaris

Composition and Profile of Board of Commissioners

Sepanjang tahun 2025, terdapat perubahan-perubahan pada komposisi Dewan Komisaris Perseroan. Pada RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025, Perseroan memutuskan pemberhentian dengan hormat Natalia P. P. Soebagjo dari jabatannya sebagai Komisaris Independen Perseroan, serta Hei Lam Wong (Andrew Wong) dan Tom Cornelis Gerardus van der Lee masing-masing dari jabatannya sebagai Komisaris Perseroan. Perseroan menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada Natalia P. P. Soebagjo, Hei Lam Wong (Andrew Wong), dan Tom Cornelis Gerardus van der Lee atas dedikasi dan kontribusinya selama menjabat.

Dengan demikian, komposisi Dewan Komisaris Perseroan per 31 Desember 2025 selama tahun buku 2025 dan hingga batas waktu penyampaian Laporan Tahunan ini adalah sebagai berikut:

Dewan Komisaris

Presiden Komisaris : Ipung Kurnia
Komisaris Independen : Lindawati Gani
Komisaris Independen : Erry Riyana Hardjapamekas
Komisaris : Jan Martin Onni Lindstrom
Komisaris : Jin Pengcheng (Jim Jin)

Setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian Laporan Tahunan terdapat perubahan susunan Dewan Komisaris dimana Jan Martin Onni Lindstrom mengajukan pengunduran dirinya sebagai Komisaris dan telah disetujui dalam RUPS Luar Biasa 9 April 2026.

Dengan demikian, komposisi Dewan Komisaris Perseroan setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian Laporan Tahunan adalah sebagai berikut:

Dewan Komisaris

Presiden Komisaris : Ipung Kurnia
Komisaris Independen : Lindawati Gani
Komisaris Independen : Erry Riyana Hardjapamekas
Komisaris : Jin Pengcheng (Jim Jin)
Komisaris : Wee Lee Loh

Perseroan menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada Natalia P. P. Soebagjo, Hei Lam Wong (Andrew Wong), Tom Cornelis Gerardus van der Lee dan Jan Martin Onni Lindstrom atas dedikasi dan kontribusinya selama menjabat.

Throughout 2025, there were several changes to the composition of the Board of Commissioners. At the Annual GMS held on 25 June 2025, the Company resolved to honourably discharge Natalia P. P. Soebagjo from her position as Independent Commissioner, as well as Hei Lam Wong (Andrew Wong) and Tom Cornelis Gerardus van der Lee from their respective positions as Commissioners of the Company. The Company expresses its sincere appreciation and gratitude to Natalia P. P. Soebagjo, Hei Lam Wong (Andrew Wong), and Tom Cornelis Gerardus van der Lee for their dedication and valuable contributions during their tenure.

Accordingly, the composition of the Board of Commissioners as at 31 December 2025 during financial year 2025 and up to the date of this Annual Report is as follows:

Board of Commissioners

President Commissioner : Ipung Kurnia
Independent Commissioner: Lindawati Gani
Independent Commissioner: Erry Riyana Hardjapamekas
Commissioner : Jan Martin Onni Lindstrom
Commissioner : Jin Pengcheng (Jim Jin)

Subsequent to the end of the financial year and up to the deadline for the submission of the Annual Report, there was a change in the composition of the Board of Commissioners, where by Jan Martin Onni Lindstrom tendered his resignation as Commissioner, which was approved at the Extraordinary General Meeting of Shareholders held on 9 April 2026.

Accordingly, the composition of the Company's Board of Commissioners subsequent to the end of the financial year up to the deadline for the submission of the Annual Report is as follows:

Board of Commissioners

President Commissioner : Ipung Kurnia
Independent Commissioner: Lindawati Gani
Independent Commissioner: Erry Riyana Hardjapamekas
Commissioner : Jin Pengcheng (Jim Jin)
Commissioner : Wee Lee Loh

The Company expresses its sincere appreciation and gratitude to Natalia P. P. Soebagjo, Hei Lam Wong (Andrew Wong), Tom Cornelis Gerardus van der Lee and Jan Martin Onni Lindstrom for their dedication and valuable contributions during their tenure.

Susunan dan Profil Dewan Komisaris

Composition and Profile of Board of Commissioners

Dalam hal Komisaris Independen telah menjabat lebih dari dua periode, Perseroan memastikan seluruh Komisaris Independen telah menyatakan independensinya, sebagai bentuk dukungan dalam melakukan penerapan tata kelola perusahaan yang baik, berikut informasinya:

In the event that an Independent Commissioner has served for more than two terms, the Company ensures that all Independent Commissioners have declared their independence as a form of support in implementing good corporate governance, as follows:

Pernyataan Independensi Komisaris Independen / Statement of Independence of Independent Commissioners	Komisaris Independen / Independent Commissioner
Tidak bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Perseroan dalam waktu enam bulan terakhir; / Has not worked for, nor had the authority and responsibility to plan, lead, control, or supervise the Company's activities within the last six months;	
Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Perseroan; / Does not hold any shares, either directly or indirectly, in the Company;	
Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Perseroan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Perseroan; dan / Has no affiliation with the Company, members of the Board of Commissioners, members of the Board of Directors, or major shareholders of the Company; and	
Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan. / Has no direct or indirect business relationship related to the Company's business activities.	

Berikut adalah profil Dewan Komisaris yang menjabat per 31 Desember 2025, sampai dengan Laporan Tahunan ini ditandatangani.

The following is the profile of the Board of Commissioners as of 31 December 2025 and until this signing of this Annual Report.

Profil Dewan Komisaris

Board of Commissioners Profile



IPUNG KURNIA

Presiden Komisaris / President Commissioner

Periode Jabatan : 2023 – 2026, Periode Ke-8 /
Term of Office : 2023–2026, 8th Term

Biodata

Warga Negara Indonesia, berusia 62 tahun dan berdomisili di Jakarta. / Indonesian, 62 years old, domiciled in Jakarta.

Riwayat Penunjukan

Beliau diangkat sebagai Presiden Komisaris pada RUPS Luar Biasa tanggal 10 Desember 2008, dan terakhir diangkat kembali sebagai Presiden Komisaris pada RUPS Tahunan tanggal 31 Mei 2023. / He was appointed as President Commissioners at the Extraordinary GMS on 10 December 2008, and was last reappointed as President Commissioners at the Annual GMS on 31 May 2023.

Riwayat Pendidikan

Meraih gelar Sarjana Marketing dari Simon Fraser University, Kanada (1986) dan Magister Administrasi Niaga (MBA) di bidang Bisnis dan Keuangan dari City University, Kanada (1988). Pada 1999, beliau mengikuti *Advanced Management Program* di Harvard Business School, Boston, Amerika Serikat. / He obtained a Bachelor's degree in Marketing from Simon Fraser University, Canada (1986) and a Master's degree in Business Administration (MBA) in Business and Finance from City University, Canada (1988). In 1999, he attended the Advanced Management Programme at Harvard Business School, Boston, United States.

Pengalaman Kerja

Sebelum diangkat sebagai Presiden Komisaris, beliau menjabat sebagai Komisaris Perseroan (Juni 2008), Presiden Direktur Perseroan (1992–2008), dan Direktur Perseroan (1989–1992). / Prior to being appointed as President Commissioner, he served as Commissioner of the Company (June 2008), President Director of the Company (1992–2008), and Director of the Company (1989–1992).

Rangkap Jabatan

Menjabat sebagai Direktur Utama PT Hero Retail Nusantara sejak Mei 2024, Direktur PT Mitra Sarana Purnama dan Presiden Komisaris PT Rumah Mebel Nusantara sejak Mei 2020 dan PT Distribusi Mebel Nusantara sejak 31 Mei 2022. Anggota Dewan Pembina Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO) sejak 2011 dan Himpunan Peritel & Penyewa Pusat Perbelanjaan Indonesia (HIPPINDO) sejak 2018. / Serving as President Director of PT Hero Retail Nusantara since May 2024, Director of PT Mitra Sarana Purnama and President Commissioner of PT Rumah Mebel Nusantara since May 2020 and PT Distribusi Mebel Nusantara since 31 May 2022. Member of the Board of Trustees of the Indonesian Retailers Association (APRINDO) since 2011 and the Indonesian Shopping Centre Retailers and Tenants Association (HIPPINDO) since 2018.

Hubungan Afiliasi

Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau pemegang saham Utama. / He has no affiliation with other members of the Board of Commissioners, members of the Board of Directors, and/or Major Shareholders.

Profil Dewan Komisaris

Board of Commissioners Profile



ERRY RIYANA HARDJAPAMEKAS

Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit /
Independent Commissioner and Chairman of the Audit Committee

Periode Jabatan : 2023 – 2026, Periode Ke-7 /
Term of Office : 2023 – 2026, 7th Term

Biodata

Warga Negara Indonesia, berusia 76 tahun dan berdomisili di Jakarta. / Indonesian, 76 years old, domiciled in Jakarta.

Riwayat Penunjukan

Diangkat pertama kali sebagai Komisaris Independen pada RUPS Tahunan pada 19 Juni 2009, dan terakhir diangkat kembali pada RUPS Tahunan tanggal 31 Mei 2023. Diangkat sebagai Ketua Komite Audit berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris tanggal 17 Juni 2025. / First appointed as an Independent Commissioner at the Annual GMS on 19 June 2009, and last reappointed at the Annual GMS on 31 May 2023. Appointed as a Chairman of the Audit Committee based on the Circular Resolution of the Board of Commissioners dated 17 June 2025.

Riwayat Pendidikan

Memiliki gelar Sarjana Ekonomi jurusan Akuntansi dari Universitas Padjadjaran, Bandung dan telah mengikuti berbagai pelatihan/kursus intensif, termasuk kursus manajemen keuangan di Harvard Business School. / He holds a Bachelor's degree in Accounting from Padjadjaran University, Bandung and has attended various training/intensive courses, including financial management course at Harvard Business School.

Sertifikasi Profesi yang Dimiliki

Sertifikasi Akuntan Manajemen Profesional./ Professional Management Accountant Certification.

Pengalaman Kerja

Dengan pengalaman profesional selama lebih dari 40 tahun sebagai senior eksekutif. Beberapa posisi yang pernah dijabat beliau meliputi, Komisaris Utama PT Bank BNI Tbk, 2008-2009, Wakil Ketua/Komisioner Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) 2003-2007, Direktur Utama PT Timah Tbk (1994-2002), Direktur Keuangan PT Timah (1991-1994), Kepala Divisi Akuntansi PT Tambang Batubara Bukit Asam, Komisaris Utama Bursa Efek Jakarta (sekarang dikenal sebagai Bursa Efek Indonesia), Komisaris PT Pembangunan Jaya Ancol, PT Semen Cibinong Tbk, PT Kaltim Prima Coal, Maybank Sdn Bhd., PT ABM Investama, PT MRT Jakarta, dan PT Chandra Asri Pacific Tbk. Pada 2008, beliau menjabat sebagai Ketua Tim Pelaksana Pengalihan Aktivitas Bisnis TNI dan Ketua Komite Pendiri The Study of Governance di Universitas Indonesia. Pada 2010-2014, beliau menjabat sebagai Ketua Tim Independen Reformasi Birokrasi Nasional yang bertanggungjawab kepada Komite Pengarah yang dipimpin oleh Wakil Presiden. / With over 40 years of professional experience as a senior executive, she has held various prominent positions, including President Commissioner of PT Bank BNI Tbk, Commissioner of the Corruption Eradication Commission (CEC), Finance Director of PT Timah (1991-1994) President Director of PT Timah Tbk (1994-2002), Head of Accounting Division of PT Tambang Batubara Bukit Asam, President Commissioner of Jakarta Stock Exchange (now known as Indonesia Stock Exchange), Commissioner of PT Pembangunan Jaya Ancol, PT Semen Cibinong Tbk, PT Kaltim Prima Coal, Maybank Sdn Bhd and PT ABM Investama, PT MRT Jakarta, dan PT Chandra Asri Pacific Tbk. In 2008, he served as the Chairman of the Implementing Team of the Transfer of National Army Business Activities and Chairman of the Founding Committee of Center for the Study of Governance at University of Indonesia. In 2010- 2014, he was appointed as the Chairman of Independent Team of the National Bureaucracy Reform that was responsible to the Steering Committee led by the Vice President.

Rangkap Jabatan

Menjabat sebagai Komisaris Independen PT Trakindo Utama sejak 2015, PT Maxpower Indonesia sejak 2015, dan Komisaris Utama PT Pasifik Satelit Nusantara sejak 2015, Komisaris PT Chandra Daya Investasi Tbk sejak 2025. / He has served as an Independent Commissioner of PT Trakindo Utama since 2015, PT Maxpower Indonesia since 2015, and President Commissioner of PT Pasifik Satelit Nusantara since 2015, and Commissioner of PT Chandra Daya Investasi Tbk since 2025.

Hubungan Afiliasi

Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau pemegang saham utama. / He has no affiliation with other members of the Board of Commissioners, members of the Board of Directors, and/or major shareholders.

Profil Dewan Komisaris

Board of Commissioners Profile



LINDAWATI GANI

Komisaris Independen dan Anggota Komite Audit /
Independent Commissioner and Member of the Audit Committee

Periode Jabatan : 2023 – 2026, Periode Ke-6
Term of Office : 2023–2026, Sixth Term

Biodata

Warga Negara Indonesia, berusia 63 tahun dan berdomisili di Jakarta. / Indonesian national, 63 years old, domiciled in Jakarta.

Riwayat Penunjukan

Diangkat pertama kali sebagai Komisaris Independen pada RUPS Tahunan pada 19 Juni 2012, dan terakhir diangkat kembali sebagai Komisaris Independen pada RUPS Tahunan tanggal 31 Mei 2023. Diangkat sebagai Anggota Komite Audit berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris tanggal 13 Januari 2022. / First appointed as Independent Commissioner at the Annual GMS on 19 June 2012, and last reappointed as Independent Commissioner at the Annual GMS on 31 May 2023. Appointed as a Member of the Audit Committee pursuant to the Board of Commissioners' Circular Resolution dated 13 January 2022.

Riwayat Pendidikan

Meraih gelar Sarjana Akuntansi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga (1985), Master of Business Administration (MBA) dari Institut Pengembangan Manajemen Indonesia (IPMI) yang berafiliasi dengan Harvard Business School (1986), Magister Manajemen dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia (FEB UI) (1994) dan gelar Doktor (Ph.D) dari FEB UI (2002). / She obtained a Bachelor's degree in Accounting from the Faculty of Economics and Business, Airlangga University (1985), Master of Business Administration (MBA) from Institute for Management Development Indonesia (IPMI) affiliated with Harvard Business School (1986), Master of Management from Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia (FEB UI) (1994) and Doctor of Philosophy (Ph.D) degree from FEB UI (2002).

Sertifikasi Profesi yang Dimiliki

- Akuntan (Register Negara No. D-4463) (1985) / Accountant (State Registration No. D-4463) (1985)
- Chartered Accountant (CA) Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) (2013) / Chartered Accountant (CA) Indonesian Institute of Accountants (IAI) (2013)
- Register Negara Akuntan (RNA 23) dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2014) / State Accountant Registration (RNA 23) from the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia (2014)
- Chartered Global Management Accountant (CGMA) of Association of International Certified Professional Accountants (AICPA) (2015) / Chartered Global Management Accountant (CGMA) of the Association of International
- Fellow of the Chartered Institute of Management Accountants (FCMA) of Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) (2015)
- Certified Practising Accountant (CPA) of CPA Australia (2018)
- ASEAN Chartered Professional Accountants (ASEAN CPA) dari ASEAN Chartered Professional Accountants Coordinating Committee (ACPACC) (2018)
- Fellow Membership of CPA Australia (FCPA) of CPA Australia (2019)
- Certification in Audit Committee Practices (CACAP) of Indonesian Institute of Audit Committee (2019)
- Sertifikasi Dasar Pembiayaan – Komisaris dari PT. Sertifikasi Profesi Pembiayaan Indonesia (2021) / Basic Financing Certification – Commissioner from PT. Indonesian Financing Professional Certification (2021)

Pengalaman Kerja

Sebelum menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan, beliau pernah menjabat sebagai Wakil Direktur Program Studi Magister Akuntansi (2003–2008), Direktur Program Studi Magister Akuntansi dan Pendidikan Profesi Akuntansi, FEB UI (2008–2013). / Prior to serving as an Independent Commissioner of the Company, she had served as Vice Director of Master of Accounting Programme (2003–2008), Director of Master of Accounting Programme and Professional Accounting Education, FEB UI (2008–2013).

Rangkap Jabatan

Beliau menjabat sebagai Guru Besar Tetap sejak 2011 dan Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia sejak 1995, Anggota Dewan Pembina Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) sejak 2025, Anggota Komite Profesi Akuntan Publik (KPAP) sejak Agustus 2025, Anggota Dewan Chartered Accountant Worldwide (CAW) sejak 2023, dan Anggota Dewan Pemantau Standar Keberlanjutan IAI sejak 2023, Professional Accountants in Business (PAIB) Advisory Group International Federation of Accountants (IFAC) sejak 2023, Anggota Dewan Pengurus Komite Nasional Kebijakan Governansi (KNKG) sejak 2022, Anggota Majelis Kehormatan Kode Etik Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia sejak 2021, Anggota Dewan Pengawas Lembaga Akreditasi Mandiri Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (LAMEMBA) sejak 2020, Anggota Dewan Penasehat Institut Akuntan Manajemen Indonesia sejak 2016, Anggota Dewan Pengurus Nasional Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) sejak 2014, Anggota Dewan ASEAN Federation of Accountants (AFA) sejak 2014. / She has been serving as Full Professor since 2011 and Lecturer at Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia since 1995, Trustee Board of Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) since 2025, Member of Public Accountant Profession Committee (KPAP) since 2025, Board Member of Chartered Accountants Worldwide (CAW) since 2023, and Member of Monitoring Board of Sustainability Standards IAI since 2023, Member of Professional Accountants in Business (PAIB) Advisory Group International Federation of Accountants (IFAC) since 2023, Member of Indonesia National Committee for Governance Policy Board (KNKG) since 2022, Member of Honorary Board of Code of Ethics the Audit Board of Republic of Indonesia since 2021, Member of Supervisory Board Institute of Accreditation for Economics, Management, Business and Accounting Programs since 2020, Member of Advisory Board of Indonesian Institute of Management Accountants since 2016, National Council Member of Institute of Indonesia Chartered Accountants (IAI) since 2014, Council Member of ASEAN Federation of Accountants (AFA) since 2014.

Hubungan Afiliasi

Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau pemegang saham utama. / She has no affiliation with other members of the Board of Commissioners, members of the Board of Directors and/or major shareholders.

Profil Dewan Komisaris

Board of Commissioners Profile



JAN MARTIN ONNI LINDSTROM *

Komisaris / Commissioner

Periode Jabatan : 2023 - 2026, Periode Ke-4 /
Term of Office : 2023-2026, Fourth Term

Biodata

Warga Negara Swedia, berusia 59 tahun dan berdomisili di Taiwan. / Swedish, 59 years old, domiciled in Taiwan.

Riwayat Penunjukan

Diangkat pertama kali sebagai Komisaris Perseroan pada RUPS Tahunan pada 5 Juni 2013, dan terakhir diangkat kembali sebagai Komisaris Perseroan pada RUPS Tahunan tanggal 31 Mei 2023. / First appointed as a Commissioner of the Company at the Annual GMS on 5 June 2013, and last reappointed as a Commissioner of the Company at the Annual GMS on 31 May 2023.

Riwayat Pendidikan

Menyelesaikan pendidikannya di Uppsala University jurusan *Business Administration and Economics*, Sweden. / Completed his education at Uppsala University, majoring in Business Administration and Economics, Sweden.

Pengalaman Kerja

Ditunjuk oleh DFI Retail Group sebagai Group Director IKEA pada Januari 2013 dengan tanggung jawab untuk operasi IKEA Group di Taiwan, Hong Kong, dan Indonesia. Sebelumnya, beliau adalah General Manager IKEA Taiwan pada 2007 dan kemudian menjadi Chief Executive Officer DFI Retail Group IKEA pada 2010. Beliau memiliki pengalaman lebih dari 20 tahun di berbagai posisi senior dengan bisnis IKEA di Eropa, Eropa Timur dan lebih dari 10 tahun di wilayah Asia Pasifik. / Appointed by DFI Retail Group as Group Director of IKEA in January 2013 with responsibilities for the Group's IKEA operations in Taiwan, Hong Kong, and Indonesia. Previously, he was General Manager of IKEA Taiwan in 2007 and subsequently Chief Executive Officer of the DFI Retail Group IKEA in 2010. He has over 20 years of experience in various senior positions with the IKEA business in Europe, Eastern Europe and more than 10 years in the Asia Pacific region.

Rangkap Jabatan

Menjabat sebagai Group Director IKEA sejak 2013. / Serving as Group Director of IKEA since 2013.

Hubungan Afiliasi

Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris lainnya dan anggota Direksi. Akan tetapi, beliau memiliki hubungan afiliasi dengan salah satu pemegang saham utama Perseroan. / He has no affiliation with other members of the Board of Commissioners or the Board of Directors. However, he has an affiliation with one of the Company's major shareholders.

* Jan Martin Onni Lindstrom telah mengundurkan diri dari jabatannya sebagai Komisaris dan pengunduran dirinya telah disetujui dalam RUPS Luar Biasa 9 April 2026. / Jan Martin Onni Lindstrom has tendered his resignation from his position as Commissioner, which has been approved at the EGMS on 9 April 2026.

Profil Dewan Komisaris

Board of Commissioners Profile



JIN PENGCHENG (JIM JIN)

Komisaris /Commissioner

Periode Jabatan : 2025 - 2028, Periode Ke-1
Term of Office : 2025 - 2028, First Term

Biodata

Warga Negara Singapura, berusia 54 tahun dan berdomisili di Hong Kong. / Singaporean, 54 years old, domiciled in Hong Kong.

Riwayat Penunjukan

Diangkat pertama kali sebagai Komisaris Perseroan pada RUPS Tahunan pada 25 Juni 2025. / First appointed as a Commissioner of the Company at the Annual GMS on 25 June 2025.

Riwayat Pendidikan

Meraih gelar Sarjana Teknik Mesin dari Tongji University, Shanghai, serta gelar Magister Manajemen Perubahan dari BI Norwegian School of Management bekerja sama dengan Fudan University, Tiongkok. / He holds a Bachelor's degree in Mechanical Engineering from Tongji University, Shanghai, and a Master's degree in Change Management from BI Norwegian School of Management in collaboration with Fudan University, China.

Pengalaman Kerja

Beliau memiliki pengalaman kerja hampir 30 tahun di bidang keuangan, audit dan manajemen risiko di seluruh Asia. Ia telah menjabat dalam berbagai posisi kepemimpinan di organisasi global, termasuk perusahaan multinasional di sektor barang konsumen, media, dan manufaktur.

Beliau memulai karier profesionalnya sebagai Senior Auditor di PricewaterhouseCoopers (PwC) Shanghai (1994 - 1997), lalu sebagai Business Analyst - Merger and Acquisition di Dyno Nobel Shanghai (1997-1999), sebagai Finance Director di Shanghai Newholland Ltd. (1999 - 2004), sebagai Chief Financial Officer di STAR TV China Ltd (2004 - 2007).

Beliau melanjutkan karier profesionalnya di Diageo (2007 - 2017) dan memegang beberapa posisi kunci sebagai Global Audit and Risk Director - Asia Pacific and GTME (Global Travel and Middle East), Regional Financial Planning and Reporting Director - Asia Pacific and GTME, Regional Supply Finance Director - Asia Pacific and GTME, China White Spirits Finance Integration Director, dan Greater China Controlling and Business Performance Management director.

Beliau bergabung di DFI Retail Group pada tahun 2017 sebagai Group Audit and Risk Management Director dan sejak 2021 sampai saat ini beliau menjabat sebagai Group Financial Accounting and Control Director. / He has nearly 30 years of work experience in finance, audit, and risk management across Asia. He has served in various leadership roles in global organizations, including multinational consumer goods, media, and manufacturing companies.

He began his professional career as a Senior Auditor at PricewaterhouseCoopers (PwC) in Shanghai (1994-1997), then served as a Business Analyst - Merger and Acquisition at Dyno Nobel Shanghai (1997-1999), as Finance Director at Shanghai Newholland Ltd. (1999-2004), and as Chief Financial Officer at STAR TV China Ltd. (2004-2007).

He continued his professional journey at Diageo (2007-2017), where he held several key positions including Global Audit and Risk Director - Asia Pacific and GTME (Global Travel and Middle East), Regional Financial Planning and Reporting Director - Asia Pacific and GTME, Regional Supply Finance Director - Asia Pacific and GTME, China White Spirits Finance Integration Director, and Greater China Controlling and Business Performance Management Director.

He joined DFI Retail Group in 2017 as Group Audit and Risk Management Director and in 2021 to date, he serves as Group Financial Accounting and Control Director.

Rangkap Jabatan

Beliau menjabat sebagai Komisaris di PT Archipelago Property Development sejak Mei 2025./ He has been serving as the Commissioners of PT Archipelago Property Development since May 2025.

Hubungan Afiliasi

Beliau tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan lainnya. Beliau memiliki hubungan afiliasi dengan salah satu pemegang saham utama Perseroan. / He is not affiliated with the Board of Commissioners and the Board of Directors of the Company. He is affiliated with one of the Company's main shareholders.

Profil Dewan Komisaris

Board of Commissioners Profile



WEE LEE LOH

Komisaris / Commissioner

Periode Jabatan : 2026 - 2029, Periode Ke-1
Term of Office : 2026-2029, First Term

Biodata

Warga Negara Singapura, berusia 43 tahun dan berdomisili di Hong Kong. / Singaporean, 43 years old, resides in Hong Kong.

Riwayat Penunjukan

Diangkat pertama kali sebagai Komisaris Perseroan pada RUPS Luar Biasa pada 9 April 2026. / First appointed as a Commissioner of the Company at the Extraordinary GMS on 9 April 2026.

Riwayat Pendidikan

Beliau meraih gelar Sarjana Seni di bidang Ekonomi (*Summa Cum Laude*) dari Cornell University dan lulus sebagai Merrill Presidential Scholar. Ia juga memperoleh gelar Magister Seni di bidang Statistik dari Harvard University. / He holds a Bachelor of Arts in Economics (*Summa Cum Laude*) from Cornell University and graduated as a Merrill Presidential Scholar. He also holds a Master of Arts in Statistics from Harvard University.

Pengalaman Kerja

Beliau memulai kariernya di sektor swasta sebagai konsultan manajemen di McKinsey and Company untuk kawasan Asia Pasifik dan telah bekerja di lebih dari 10 negara. Ia bergabung dengan DFI Retail Group pada September 2023 sebagai Group Chief Digital Officer, di mana ia mendorong pertumbuhan bisnis digital Group.

Sebelum bergabung dengan DFI, ia memegang berbagai posisi manajemen senior di Lazada Group, dengan peran bisnis baik di tingkat regional maupun negara yang mencakup pengembangan korporasi, inovasi, dan manajemen bisnis secara umum. Sebagai CEO Lazada Singapore, ia memimpin marketplace Lazada sekaligus platform belanja bahan makanan online terkemuka di Singapura, RedMart, serta mentransformasi bisnis tersebut menuju pertumbuhan dan keberlanjutan.

Beliau juga pernah memegang peran kepemimpinan di dua perusahaan rekayasa dan teknologi yang tercatat di bursa Singapura, dengan memimpin strategi, pengembangan korporasi, serta operasional bisnis di berbagai lokasi. Ia memimpin dan mengembangkan pertumbuhan berbagai bisnis baru yang sedang berkembang di bidang energi, infrastruktur, robotika, otomotif, dan domain yang terkait dengan AI. / He began his private sector career as a management consultant with McKinsey and Company across Asia Pacific and has worked in more than 10 countries. He joined DFI Retail Group in September 2023 as the Group Chief Digital Officer, where he has been driving the growth of the Group's digital businesses.

Prior to joining DFI, he held various senior management roles with Lazada Group, serving in both regional and country business roles across corporate development, innovation, and general business management. As the CEO of Lazada Singapore, he led both the Lazada marketplace and Singapore's leading online grocery platform, RedMart, transforming the business towards growth and sustainability. While at Lazada, he has also been based in Indonesia with Lazada, and was leading the Ceo office and LazMall business.

He also held leadership roles in two Singapore-listed engineering and technology companies, leading strategy, corporate development, and business operations across multiple locations. He led and incubated the growth of emerging new businesses in energy, infrastructure, robotics, automotive, and AI-related domains.

Rangkap Jabatan

Beliau diangkat sebagai Group Chief Digital and yuu Rewards Officer pada April 2025. Ia juga menjabat sebagai Direktur Independen Non-Eksekutif di QAF Limited serta anggota Dewan Penasihat di Singapore Management University College of Integrative Studies (CIS). / He was appointed Group Chief Digital and yuu Rewards Officer in April 2025. He is also a Non-Executive Independent Director at QAF Limited and an Advisory Board Member of the Singapore Management University College of Integrative Studies (CIS).

Hubungan Afiliasi

Beliau tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan lainnya. Beliau memiliki hubungan afiliasi dengan salah satu pemegang saham utama Perseroan. / He is not affiliated with the Board of Commissioners and the Board of Directors of the Company. He is affiliated with one of the Company's main shareholders.



Susunan dan Profil Direksi

Composition and Profile of Board of Directors

Sepanjang tahun 2025, terdapat perubahan-perubahan pada komposisi Direksi Perseroan.

Pada RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025, Dina Sandri Fani mengundurkan diri dari jabatannya sebagai Direktur Perseroan. Selain itu, RUPS Tahunan juga memutuskan pemberhentian dengan hormat Man Kit Lee dan Adrian Geoffrey Worth masing-masing dari jabatannya sebagai Direktur Perseroan.

Dengan demikian, komposisi Dewan Komisaris Perseroan per 31 Desember 2025 selama tahun buku 2025 dan hingga batas waktu penyampaian Laporan Tahunan ini adalah sebagai berikut:

Direksi

Presiden Direktur : Hadrianus Wahyu Trikusumo
Direktur : Anna Hull
Direktur : Paulus Raharja
Direktur : Charles David Landale (Charlie Landale)

Setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian Laporan Tahunan terdapat perubahan susunan Direksi dimana Anna Hull mengajukan pengunduran dirinya sebagai Direktur dan telah disetujui dalam RUPS Luar Biasa 9 April 2026.

Dengan demikian, komposisi Dewan Komisaris Perseroan setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian Laporan Tahunan adalah sebagai berikut:

Direksi

Presiden Direktur : Hadrianus Wahyu Trikusumo
Direktur : Paulus Raharja
Direktur : Charles David Landale (Charlie Landale)

Perseroan menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada Dina Sandri Fani, Man Kit Lee (Ben Lee), Adrian Geoffrey Worth dan Anna Hull atas dedikasi dan kontribusinya selama menjabat.

Berikut adalah profil Direksi yang menjabat per 31 Desember 2025, sampai dengan Laporan Tahunan ini ditandatangani.

Throughout 2025, there were changes to the composition of the Company's Board of Directors.

At the Annual GMS on 25 June 2025, Dina Sandri Fani resigned from her position as a Director of the Company. Furthermore, the Annual GMS also resolved to honourably dismiss Man Kit Lee and Adrian Geoffrey Worth from their respective positions as Directors of the Company.

Accordingly, the composition of the Board of Commissioners as at 31 December 2025 during financial year 2025 and up to the date of this Annual Report is as follows:

Board of Directors

President Director: Hadrianus Wahyu Trikusumo
Director : Anna Hull
Director : Paulus Raharja
Director : Charles David Landale (Charlie Landale)

Subsequent to the end of the financial year and up to the deadline for the submission of the Annual Report, there was a change in the composition of the Board of Directors, whereby Anna Hull tendered her resignation as Commissioner, which was approved at the Extraordinary General Meeting of Shareholders held on 9 April 2026.

Accordingly, the composition of the Company's Board of Commissioners subsequent to the end of the financial year up to the deadline for the submission of the Annual Report is as follows:

Board of Directors

President Director: Hadrianus Wahyu Trikusumo
Director : Paulus Raharja
Director : Charles David Landale (Charlie Landale)

The Company expresses its sincere appreciation and gratitude to Dina Sandri Fani, Man Kit Lee (Ben Lee), Adrian Geoffrey Worth dan Anna Hull for their dedication and valuable contributions during their tenure.

The following is the profile of the Board of Directors as of 31 December 2025 and until the signing of this Annual Report.

Profil Direksi

Board of Directors Profile



HADRIANUS WAHYU TRIKUSUMO

Presiden Direktur / President Director

Periode Jabatan : 2023 – 2026, Periode Ke-1 /
Term of Office : 2023–2026, First Term

Biodata

Warga Negara Indonesia, berusia 51 tahun dan berdomisili di Depok. / Indonesian, 51 years old, domiciled in Depok.

Riwayat Penunjukan

Diangkat sebagai Presiden Direktur pada RUPS Luar Biasa tanggal 7 Desember 2023. / Appointed as President Director at the Extraordinary GMS on 7 December 2023.

Riwayat Pendidikan

Meraih gelar Sarjana Hukum dari Universitas Trisakti pada 1997. / He obtained a Bachelor of Laws degree from Universitas Trisakti in 1997.

Pengalaman Kerja

Bergabung dengan PT DFI Retail Nusantara Tbk (dahulu PT Hero Supermarket Tbk) sebagai Group Counsel dan Direktur Hukum pada Mei 2015. Beliau berpengalaman dalam Corporate Legal serta hal-hal yang berkaitan dengan Corporate Secretary di perusahaan multinasional dan nasional, antara lain sebagai Corporate Secretary PT Eratex Djaja Ltd Tbk (1999–2003), Legal Counsel & Corporate Secretary PT Anta Express Tour & Travel Service Tbk (2003–2008), Legal Counsel & Corporate Secretary PT SAS Internasional (2008–2009), Legal Counsel & Corporate Secretary British American Tobacco Indonesia - PT BAT Indonesia Tbk & PT Bentoel Internasional Investama Tbk (2009–2012), serta Legal Counsel PT LÓreal Indonesia (2012–2015). Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Perseroan (2016–2023). / He joined PT DFI Retail Nusantara Tbk (formerly PT Hero Supermarket Tbk) as Group Counsel and Legal Director in May 2015. He is experienced in Corporate Legal as well as matters relating to Corporate Secretary in multinational and national companies, among others as Corporate Secretary at PT Eratex Djaja Ltd Tbk (1999–2003), Legal Counsel & Corporate Secretary at PT Anta Express Tour & Travel Service Tbk (2003–2008), Legal Counsel & Corporate Secretary at PT SAS Internasional (2008–2009), Legal Counsel & Corporate Secretary at British American Tobacco Indonesia - PT BAT Indonesia Tbk & PT Bentoel Internasional Investama Tbk (2009–2012), and Legal Counsel at PT LÓreal Indonesia (2012–2015). He previously served as Director of the Company from 2016 to 2023.

Rangkap Jabatan

Menjabat sebagai Presiden Direktur PT Distribusi Mebel Nusantara sejak Januari 2024, Direktur PT Archipelago Property Development sejak Juli 2016, Direktur PT Rumah Mebel Nusantara sejak Mei 2020 dan Direktur PT Distribusi Kesehatan dan Kecantikan Nusantara sejak November 2021. / Serves as President Director of PT Distribusi Mebel Nusantara since January 2024, Director of PT Archipelago Property Development since July 2016, Director of PT Rumah Mebel Nusantara since May 2020, and Director of PT Distribusi Kesehatan dan Kecantikan Nusantara since November 2021.

Hubungan Afiliasi

Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris dan pemegang saham utama. / He has no affiliation with other members of the Board of Directors, members of the Board of Commissioners, or major shareholders.

Profil Direksi

Board of Directors Profile



ANNA HULL *

Direktur / Director

Periode Jabatan : 2024 – 2027, Periode Ke-1 /
Term of Office : 2024 – 2027, First Term

Biodata

Warga Negara Australia, 55 tahun dan berdomisili di Jakarta Selatan. / Australian, 55 years old, domiciled in South Jakarta.

Riwayat Penunjukan

Beliau ditunjuk sebagai Direktur untuk pertama kali di RUPS Luar Biasa pada tanggal 4 Desember 2024. / She was appointed as Director for the first time at the Extraordinary GMS on 4 December 2024.

Riwayat Pendidikan

Beliau menerima gelar Sarjana Perdagangan dari University of Melbourne. / She holds a Bachelor of Commerce degree from the University of Melbourne.

Sertifikasi Profesi yang Dimiliki

- Business School – Retail leadership & Strategy
- Monash Centre for Retail Studies – Merchandise Planning
- Retail Management – Tigert & Ring Babson College

Pengalaman Kerja

Beliau memiliki pengalaman lebih dari 30 tahun di sektor ritel. Beliau menjabat sebagai Buying Manager di Australian Pharmaceutical Industries. Pada tahun 2016 – 2024, menjabat sebagai Merchandise Director di Guardian Malaysia. Pada bulan Juli 2024, beliau bergabung di Perseroan sebagai Managing Director Guardian. / She has more than 30 years of experience in the retail sector. She served as Buying Manager at Australian Pharmaceutical Industries. From 2016 to 2024, she held the position of Merchandise Director at Guardian Malaysia. In July 2024, she joined the Company as Managing Director of Guardian.

Rangkap Jabatan

Tidak memiliki rangkap jabatan, baik sebagai anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya baik di dalam maupun di luar Perseroan. / She does not hold any concurrent positions, either as a member of the Board of Commissioners, a member of the Board of Directors, or a member of any committee, nor any other positions within or outside the Company.

Hubungan Afiliasi

Beliau tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris dan pemegang saham utama. Anna Hull telah mengundurkan diri dari jabatannya sebagai Direktur dan pengunduran dirinya telah disetujui dalam RUPS Luar Biasa 9 April 2026. / She has no affiliation with other members of the Board of Directors, members of the Board of Commissioners, or major shareholders. Anna Hull has tendered her resignation from her position as Director, which has been approved at the EGMS on 9 April 2026.

*) Anna Hull telah mengundurkan diri dari jabatannya sebagai Direktur dan pengunduran dirinya telah disetujui dalam RUPS Luar Biasa tanggal 9 April 2026. / Anna Hull has tendered her resignation from her position as Director, which has been approved at the EGMS on 9 April 2026.

Profil Direksi

Board of Directors Profile



PAULUS RAHARJA

Direktur / Director

Periode Jabatan : 2025 – 2028, Periode Ke-1 /
Term of Office : 2025 – 2028, First Term

Biodata

Warga Negara Indonesia, 38 tahun dan berdomisili di Tangerang. / Indonesian, 38 years old, domiciled in Tangerang.

Riwayat Penunjukan

Diangkat pertama kali sebagai Direktur Perseroan pada RUPS Tahunan pada 25 Juni 2025. / First appointed as Director of the Company at the Annual GMS on 25 June 2025.

Riwayat Pendidikan

Meraih gelar Sarjana Akuntansi dari Universitas Katolik Parahyangan. / He holds a Bachelor's degree in Accounting from Universitas Katolik Parahyangan.

Sertifikasi Profesi yang Dimiliki

- Associate of The Chartered Institute of Management Accountants (2021)
- Chartered Global Management Accountant of the American Institute of CPAs (AICPA) and the Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) (2021)
- Certified Practicing Accountant (CPA) of CPA Australia (2026)

Pengalaman Kerja

Beliau memiliki lebih dari 16 tahun pengalaman di bidang keuangan, dengan berbagai posisi strategis di perusahaan-perusahaan terkemuka di Asia. Ia memiliki rekam jejak yang terbukti dalam peran nasional maupun regional, serta dikenal akan kemampuannya bekerja sama dengan tim lintas negara.

Karier profesionalnya dimulai pada tahun 2009 sebagai Sales Supervisor di PT Astra International Tbk. Pada tahun 2011, ia ditempatkan di DFI Retail Group sebagai Finance Analyst. Setahun kemudian, ia kembali ke PT Astra International Tbk sebagai Group Treasury Analyst.

Antara tahun 2014 hingga 2016, Paulus menjabat sebagai Head of Treasury, Investor Relations, dan Financial Planning & Analysis di PT Astra Otoparts Tbk. Pada tahun 2016, ia kembali ke DFI Retail Group sebagai General Manager of Treasury, Corporate Finance, and Investor Relations.

Pada tahun 2017 hingga 2021, beliau menjabat sebagai Southeast Asia Finance Manager di Cold Storage Singapore, yang merupakan bagian dari DFI Retail Group. Selanjutnya, pada tahun 2021 hingga 2023, beliau ditunjuk sebagai Chief Financial Officer di DFI Lucky, anak perusahaan DFI Retail Group. Pada Juli 2023, beliau bergabung dengan PT Rumah Mebel Nusantara sebagai Finance Director. / He has over 16 years of experience in finance, having held key positions in leading companies across Asia. He has a solid track record in both national and regional roles and is known for his collaborative work with global teams.

His career began in 2009 as a Sales Supervisor at PT Astra International Tbk. In 2011, he was seconded to DFI Retail Group as a Finance Analyst. A year later, he returned to PT Astra International Tbk as a Group Treasury Analyst. Between 2014 and 2016, he served as Head of Treasury, Investor Relations, and Financial Planning & Analysis at PT Astra Otoparts Tbk.

Between 2014 and 2016, Paulus served as Head of Treasury, Investor Relations, and Financial Planning & Analysis at PT Astra Otoparts Tbk. In 2016, Paulus rejoined DFI Retail Group as General Manager of Treasury, Corporate Finance, and Investor Relations.

From 2017 to 2021, he held the position of Southeast Asia Finance Manager at Cold Storage Singapore, a part of the DFI Retail Group. From 2021 to 2023, he was appointed Chief Financial Officer at DFI Lucky, a DFI Retail Group subsidiary. In July 2023, Paulus joined PT Rumah Mebel Nusantara as Finance Director (IKEA).

Rangkap Jabatan

Beliau menjabat sebagai Direktur di PT Rumah Mebel Nusantara dan PT Distribusi Mebel Nusantara, Presiden Direktur PT Archipelago Property Development, masing-masing sejak Juli 2023. / He has served as Director at PT Rumah Mebel Nusantara and PT Distribusi Mebel Nusantara, President Director of PT Archipelago Property Development, each since July 2023.

Hubungan Afiliasi

Beliau tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris dan pemegang saham utama. / He is not affiliated with other Directors, Commissioners, and/or majority shareholders.

Profil Direksi

Board of Directors Profile



CHARLES DAVID LANDALE (CHARLIE LANDALE)

Direktur / Director

Periode Jabatan : 2025 – 2028, Periode Ke-1 /
Term of Office : 2025–2028, First Term

Biodata

Warga Negara Inggris, 36 tahun dan berdomisili di Jakarta. / British, 36 years old, domiciled in Jakarta.

Riwayat Penunjukan

Diangkat pertama kali sebagai Direktur Perseroan pada RUPS Tahunan pada 25 Juni 2025. / First appointed as Director of the Company at the Annual GMS on 25 June 2025.

Riwayat Pendidikan

Meraiah gelar Sarjana di bidang Business and Economics dari Trinity College Dublin, Irlandia, dengan predikat First Class Honours dan dianugerahi Gold Medal. / He holds a Bachelor's degree in Business and Economics from Trinity College Dublin, Ireland, with First Class Honours and a Gold Medal.

Pengalaman Kerja

Beliau memiliki lebih dari 13 tahun pengalaman di industri ritel, transformasi digital, dan pengembangan bisnis di berbagai negara Asia. Beliau memulai kariernya pada tahun 2012 di Jardine Lloyd Thompson (JLT) Hong Kong, menempati berbagai posisi termasuk Project Manager.

Pada tahun 2017 hingga 2018, beliau menjabat sebagai Executive Assistant di Jardine Matheson Ltd.

Pada tahun 2018, beliau menjadi anggota tim pendiri Yuu Rewards di Hong Kong dan menjabat sebagai Digital Project Manager hingga 2021. Beliau kemudian ditunjuk sebagai Services and Business Development Director Yuu Rewards di Hongkong (2021–2022). Pada tahun 2022 hingga 2023, beliau menjabat sebagai Head of O2O (Online to Offline) untuk Wellcome dan 7-Eleven Hong Kong.

Pada September 2023, beliau menjabat sebagai Market Director IKEA Hong Kong dan Makau. Pada Januari 2025, ia menjabat sebagai General Manager – Retail Operations PT Rumah Mebel Nusantara (IKEA). / He has over 13 years of experience in the retail industry, digital transformation, and business development across various Asian countries. He began his career in 2012 at Jardine Lloyd Thompson (JLT) in Hong Kong, where he held several roles including Project Manager.

From 2017 to 2018, he served as Executive Assistant at Jardine Matheson Ltd.

In 2018, he became a founding member of Yuu Rewards in Hong Kong and served as Digital Project Manager until 2021. He was subsequently appointed Services and Business Development Director at Yuu Rewards in Hong Kong (2021–2022). From 2022 to 2023, he held the position of Head of O2O (Online to Offline) for Wellcome and 7-Eleven Hong Kong.

In September 2023, he served as Market Director for IKEA Hong Kong and Macau. In January 2025, he assumed the position of General Manager – Retail Operations at PT Rumah Mebel Nusantara (IKEA).

Rangkap Jabatan

Beliau menjabat sebagai Presiden Direktur PT Rumah Mebel Nusantara serta sebagai Direktur PT Distribusi Mebel Nusantara sejak 25 Juni 2025. / He has served as President Director of PT Rumah Mebel Nusantara and as Director of PT Distribusi Mebel Nusantara since 25 June 2025.

Hubungan Afiliasi

Beliau tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris lainnya dan anggota Direksi. Beliau memiliki hubungan afiliasi dengan salah satu pemegang saham utama Perseroan. / He is not affiliated with other fellow Board of Commissioners and Board of Directors. He is affiliated with one of the Company's majority shareholders.

Informasi Pemegang Saham

Shareholder Information

Berikut ini adalah komposisi pemegang saham Perseroan per 1 Januari 2025 dan per 31 Desember 2025:

The following is the composition of the Company's shareholders as of 1 January 2025 and 31 December 2025:

No	Nama Pemegang Saham / Shareholder Name	1 Januari 2025 / 1 January 2025		31 Desember 2025 / 31 December 2025	
		Jumlah Saham (Lembar) / Number of Shares (Shares)	Kepemilikan (%) / Ownership (%)	Jumlah Saham (Lembar) / Number of Shares (Shares)	Kepemilikan (%) / Ownership (%)
20 (dua puluh) Pemegang Saham Terbesar DFI Nusantara / 20 (twenty) Largest Shareholders of DFI Nusantara					
1	MULGRAVE CORPORATION B.V.	2.660.194.960	63,59	2.660.194.960	63,59
2	THE DAIRY FARM COMPANY LTD	729.975.094	17,45	729.975.094	17,45
3	CLSA LTD - CLIENT/TRUST ACCOUNT	345.632.273	8,26	345.632.273	8,26
4	HERO PUSAKA SEJATI	112.123.931	2,68	112.123.931	2,68
5	JPMCB NA AIF CLT RE-THE SCOTTISH ORIENTAL SMALLER COMPANIES TRUST PLC	99.134.175	2,37	99.134.175	2,37
6	NURHAJATI	97.205.800	2,32	97.205.800	2,32
7	SSB W97N WELLINGTON TST CO NAT ASSC MCTFT EMOP -2183964796	39.442.100	0,94	39.442.100	0,94
8	UBS AG SINGAPORE NON-TREATY OMNIBUS ACCOUNT - 2091144090	21.455.900	0,51	21.455.900	0,51
9	SSB D357 DESJARDINS EMERGING MKTS OPPORTUNITIES FD-2183964219	7.884.858	0,19	7.884.858	0,19
10	BNYM RE SPRUGOS INVESTMENTS VIII, LLC	7.608.100	0,18	7.608.100	0,18
11	BANK JULIUS BAER AND CO LTD SINGAPORE	7.107.750	0,17	7.107.750	0,17
12	UOB Kay Hian (Hong Kong) Ltd	6.305.550	0,15	6.305.550	0,15
13	Amanusa Investment Inc	3.916.800	0,09	6.216.800	0,15
14	SSB YWEM WELLINGTON MGT FD (IRELAND) PUBLIC LTD CO-2183966041	5.791.500	0,14	5.791.500	0,14
15	RUDY EFFENDY	3.500.000	0,08	3.500.000	0,08
16	HEROWIRATNO GUNAWAN	-	-	2.500.000	0,06
17	ALFRED HARIOPRASETIO HIDAYAT	-	-	2.340.600	0,06
18	Agnes Winda	2.180.000	0,05	2.180.000	0,05
19	PT BINAMANDIRI MAJUGEMILANG	2.127.000	0,05	2.127.000	0,05
20	TOMY GORETHA	-	-	1.500.000	0,04
Kepemilikan di atas 5% / Ownership above 5%					
1	Mulgrave Corporation B.V.	2.660.194.960	63,59%	2.660.194.960	63,59%
2	The Dairy Farm Company LTD.	1.075.607.367	25,71%	1.075.607.367	25,71%
Kepemilikan di bawah 5% / Ownership below 5%					
1	Hero Pusaka Sejati	112.123.931	2,68%	112.123.931	2,68%
2	Masyarakat / Public	335.707.742	8,02%	335.707.742	8,02%

*) Jumlah saham termasuk saham yang dimiliki dan pemegang saham melalui Kredit Lyonnais Securities Asia (CLSA) Ltd.

*) The number of shares includes shares owned and held by shareholders through Credit Lyonnais Securities Asia (CLSA) Ltd.



Informasi Pemegang Saham

Shareholder Information

KEPEMILIKAN SAHAM BERDASARKAN KLASIFIKASI DOMESTIK DAN ASING

KEPEMILIKAN SAHAM BERDASARKAN KLASIFIKASI DOMESTIK DAN ASING

No	Status Pemegang Saham / Shareholder Status Shares	1 Januari 2025 / 1 January 2025			31 Desember 2025 / 31 December 2025		
		Jumlah Saham (Lembar) / Number of Shares (Shares)	Kepemilikan (%) / Ownership (%)	Jumlah Investor / Number of Investors	Jumlah Saham (Lembar) / Number of Shares (Shares)	Kepemilikan (%) / Ownership (%)	Jumlah Investor / Number of Investors
Domestik / Domestic							
1	Ritel/Retail	119.151.963	2,85	1.073	125.856.228	3,01	1.498
2	Korporasi / Corporate	116.573.341	2,79	24	116.708.276	2,79	26
Sub Total		235.725.304	5,64	1.097	242.564.504	5,80	1.524
Asing / Foreign							
1	Ritel/Retail	2.201.900	0,05	15	1.402.200	0,03	14
2	Perusahaan Terbatas	3.945.706.796	94,31	69	3.939.667.296	94,17	67
Sub Total		3.947.908.696	94,37	84	3.941.069.496	94,20	81
Total		4.183.634.000	100	1.181	4.183.634.000	100	1.605

KEPEMILIKAN SAHAM OLEH DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Per 1 Januari dan 31 Desember 2025, tidak terdapat anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang memiliki saham di Perseroan.

SHARE OWNERSHIP BY THE BOARD OF COMMISSIONERS AND THE BOARD OF DIRECTORS

As of 1 January and 31 December 2025, no members of the Board of Directors or the Board of Commissioners owned shares in the Company.

KEPEMILIKAN SAHAM TIDAK LANGSUNG OLEH DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Hingga 31 Desember 2025, terdapat kepemilikan saham Perseroan secara tidak langsung oleh Ipung Kurnia, Presiden Komisaris Perseroan melalui PT Hero Pusaka Sejati, PT Bina Mandiri Maju Gemilang, PT Hero Intiputra, dan PT Mitra Sarana Purnama.

INDIRECT SHAREHOLDINGS BY THE BOARD OF COMMISSIONERS AND THE BOARD OF DIRECTORS

As of 31 December 2025, there was indirect share ownership in the Company by Ipung Kurnia, President Commissioner of the Company, through PT Hero Pusaka Sejati, PT Bina Mandiri Maju Gemilang, PT Hero Intiputra, and PT Mitra Sarana Purnama.

Informasi Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali

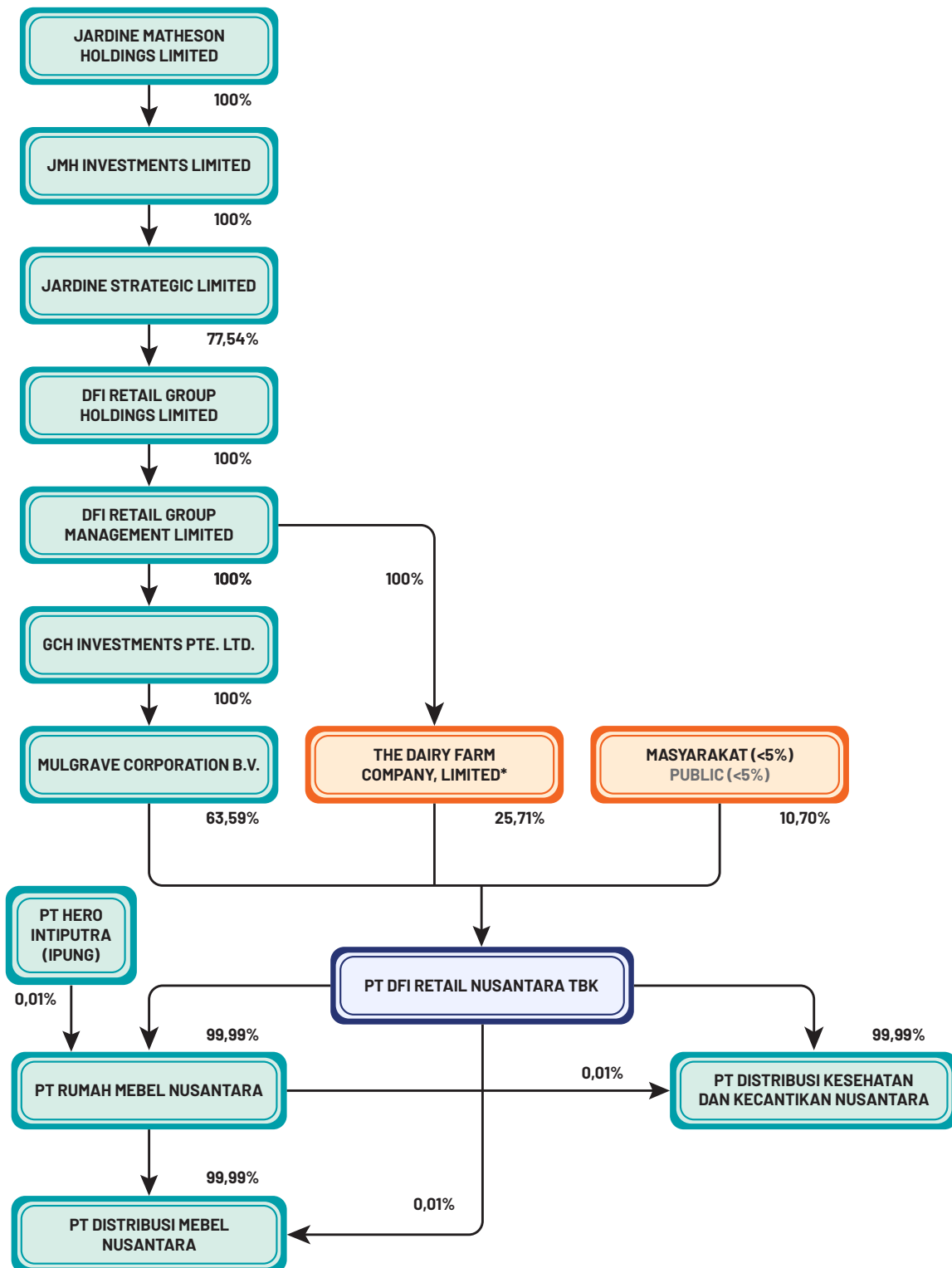
Information on Major Shareholders and/or Controlling Parties

Jardine Matheson Holdings Limited ("Jardine Matheson") mengendalikan Perseroan secara tidak langsung melalui kepemilikan saham JMH INVESTMENTS LIMITED, Mulgrave Corporation B.V. ("Mulgrave") dan The Dairy Farm Company Limited ("DFCL") serta melalui beberapa entitas perantara sebagaimana diuraikan dalam Struktur Perseroan dalam tabel di bawah.

Jardine Matheson Holdings Limited ("Jardine Matheson") indirectly controls the Company through its shareholdings in JMH Investments Limited, Mulgrave Corporation B.V. ("Mulgrave"), and The Dairy Farm Company Limited ("DFCL"), as well as through several intermediary entities as outlined in the Company's group structure below.

Struktur Grup Perusahaan

Company Group Structure



*) Jumlah saham termasuk saham yang dimiliki oleh pemegang saham melalui Credit Lyonnais Securities Asia (CLSA) Ltd.

*) The number of shares includes shares held by shareholders through Credit Lyonnais Securities Asia (CLSA) Ltd.



Butuh bantuan
membawa pulang
perabot?



Demi Bagi Tanya layanan pengantaran
perabot, klik tombol atau hubungi kami

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

021-1234 5678

Daftar Entitas Anak

List of Subsidiaries

Nama / Name	Kegiatan Usaha / Business Activities	Kepemilikan Saham / Share Ownership	Tahun Pendirian / Year of Establishment	Status Operasi / Operational Status	Jumlah Aset (dalam Jutaan Rupiah) / Total Assets (in million Rupiah)	Alamat / Address
PT Rumah Mebel Nusantara	Perdagangan Eceran / Retail Trade	99,99%	2020	Beroperasi / Operational	862.931	Jalan Sutera Boulevard Kavling 45, Kunciran, Pinang, Kota Tangerang, Banten.
PT Distribusi Mebel Nusantara	Perdagangan Besar / Wholesale Trade	100%*	2021	Beroperasi / Operational	222.485	Jalan Sutera Boulevard Kavling 45, Kunciran, Pinang, Kota Tangerang, Banten
PT Distribusi Kesehatan dan Kecantikan Nusantara	Perdagangan Besar / Wholesale Trade	99,99%	2022	Beroperasi / Operational	9.667	Indy Bintaro Office Park, Gedung B, Lantai 3, Jalan Boulevard Bintaro Jaya Blok B7/A6, Sektor VII, CBD Bintaro Jaya, Pondok Jaya, Pondok Aren, Tangerang Selatan

*) Jumlah saham termasuk saham yang dimiliki sebesar 99,99% melalui entitas anak Perseroan yaitu PT Rumah Mebel Nusantara.

*) The number of shares includes shares owned at 99.99% through the Company's subsidiary, PT Rumah Mebel Nusantara.

PT RUMAH MEBEL NUSANTARA (RMN)

PT Rumah Mebel Nusantara (RMN) adalah salah satu Entitas Anak milik PT DFI Retail Nusantara Tbk yang didirikan berdasarkan Akta Pendirian No. 48 tanggal 18 Mei 2020. PT Rumah Mebel Nusantara memiliki lisensi untuk menjual produk di bawah nama merek IKEA, sehingga secara resmi terbentuknya IKEA. PT RMN bergerak di bidang usaha perdagangan eceran.

Kegiatan bisnis utama RMN termasuk namun tidak terbatas pada melakukan kegiatan usaha di bidang perdagangan eceran.

Komposisi pemegang saham PT RMN adalah sebagai berikut:

PT RUMAH MEBEL NUSANTARA (RMN)

PT Rumah Mebel Nusantara (RMN) is a subsidiary of PT DFI Retail Nusantara Tbk, established pursuant to Deed of Establishment No. 48 dated 18 May 2020. PT Rumah Mebel Nusantara holds a licence to sell products under the IKEA brand, thereby officially establishing IKEA. RMN is engaged in the retail trade business.

The primary business activities of RMN include, but are not limited to, conducting operations in the retail trade sector.

The composition of PT RMN's shareholders is as follows:

Pemegang Saham / Shareholders	Penyertaan Modal / Capital Participation	Lembar Saham (Lembar) / Number of Shares (Shares)	Kepemilikan (%) / Ownership (%)
PT DFI Retail Nusantara Tbk	Rp1.152.334.110.000	115.233.411	99,99%
PT Hero Intiputra	Rp10.000	1	0,01%
Jumlah / Total	Rp1.152.334.120.000	115.233.412	100%



Daftar Entitas Anak

List of Subsidiaries

Adapun susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT RMN adalah sebagai berikut:

The composition of the Board of Commissioners and Board of Directors of PT RMN is as follows:

Dewan Komisaris / Board of Commissioners	
Komisaris / Commissioner	Ipung Kurnia
Direksi / Board of Directors	
Presiden Direktur / Managing Director	Charles David Landale (Charlie Landale)
Direktur / Director	Hadrianus Wahyu Trikusumo
Direktur / Director	Paulus Raharja

PT DISTRIBUSI MEBEL NUSANTARA (DMN)

PT Distribusi Mebel Nusantara (DMN) juga termasuk salah satu Entitas Anak milik PT DFI Retail Nusantara Tbk yang didirikan berdasarkan Akta Pendirian No. 16 tanggal 9 Juli 2021 dan bergerak di bidang usaha perdagangan besar. Kegiatan bisnis utama PT DMN termasuk namun tidak terbatas pada melakukan kegiatan usaha di bidang perdagangan besar, distributor, eksportir/importir, pengangkutan dan pergudangan.

PT DISTRIBUSI MEBEL NUSANTARA (DMN)

PT Distribusi Mebel Nusantara (DMN) is also one of the subsidiaries of PT DFI Retail Nusantara Tbk, established pursuant to Deed of Establishment No. 16 dated 9 July 2021, and is engaged in the wholesale trade business. The principal business activities of PT DMN include, but are not limited to, conducting business in wholesale trading, distribution, export and import, transportation, and warehousing.

Komposisi pemegang saham PT DMN adalah sebagai berikut:

The composition of PT DMN's shareholders is as follows:

Pemegang Saham / Shareholders	Penyertaan Modal / Capital Participation	Lembar Saham (Lembar) / Number of Shares (Shares)	Kepemilikan (%) / Ownership (%)
PT Rumah Mebel Nusantara	Rp10.999.990.000	1.099.999	99,99%
PT DFI Retail Nusantara Tbk	Rp10.000	1	0,01%
Jumlah / Total	Rp11.000.000.000	1.100.000	100%

Daftar Entitas Anak

List of Subsidiaries

Adapun susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT DMN adalah sebagai berikut:

The composition of the Board of Commissioners and Board of Directors of PT DMN is as follows:

Dewan Komisaris / Board of Commissioners	
Komisaris / Commissioner	Ipung Kurnia
Direksi / Board of Directors	
Presiden Direktur / Managing Director	Hadrianus Wahyu Trikusumo
Direktur / Director	Paulus Raharja
Direktur / Director	Charles David Landale (Charlie Landale)

PT DISTRIBUSI KESEHATAN DAN KECANTIKAN NUSANTARA (DKKN)

PT Distribusi Kesehatan dan Kecantikan Nusantara (DKKN) juga merupakan salah satu Entitas Anak milik PT DFI Retail Nusantara Tbk yang didirikan berdasarkan Akta Pendirian No.27 tanggal 12 November 2021 dan bergerak di bidang usaha perdagangan besar.

Kegiatan bisnis utama PT DKKN termasuk namun tidak terbatas pada melakukan kegiatan usaha di bidang perdagangan besar, distributor, eksportir/importir, pemasok, agen dan pemasok.

Komposisi pemegang saham PT DKKN adalah sebagai berikut:

PT DISTRIBUSI KESEHATAN DAN KECANTIKAN NUSANTARA (DKKN)

PT Distribusi Kesehatan dan Kecantikan Nusantara (DKKN) is also one of the subsidiaries of PT DFI Retail Nusantara Tbk, established pursuant to Deed of Establishment No. 27 dated 12 November 2021, and is engaged in the wholesale trade business.

The principal business activities of PT DKKN include, but are not limited to, conducting business in wholesale trading, distribution, export and import, and acting as suppliers and agents.

The composition of shareholders of PT DKKN is as follows:

Pemegang Saham / Shareholders	Penyertaan Modal / Capital Participation	Lembar Saham (Lembar) / Number of Shares (Shares)	Kepemilikan (%) / Ownership (%)
PT DFI Retail Nusantara Tbk	Rp5.499.990.000	549.999	99,99%
PT Rumah Mebel Nusantara	Rp10.000	1	0,01%
Jumlah / Total	Rp5.500.000.000	550.000	100%



Daftar Entitas Anak

List of Subsidiaries

Adapun susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT DKKN adalah sebagai berikut:

The composition of the Board of Commissioners and Board of Directors of PT DKKN is as follows:

Dewan Komisaris / Board of Commissioners

Komisaris / Commissioner

Ipung Kurnia

Direksi / Board of Directors

Presiden Direktur / Managing Director

Sukmaya

Direktur / Director

Hadrianus Wahyu Trikusumo

Direktur / Director

Melia Asmita Natawidjaja

Ventura Bersama

Joint Ventures

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan tidak melakukan penyertaan saham pada ventura bersama.

As of 31 December 2025, the Company did not participate in any joint ventures.

Kronologi Pencatatan Saham

Chronology of Share Listing

1989

Penawaran Umum Perdana sejumlah 1.765.000 saham dengan nilai nominal Rp1.000 per saham dan harga penawaran Rp7.200 per saham.
Initial Public Offering of 1,765,000 shares with a nominal value of Rp1,000 per share and an offering price of Rp7,200 per share.

1990

Penawaran Umum Terbatas 17.647.500 saham dengan nilai nominal Rp1.000 per saham dan harga penawaran Rp3.800 per saham.
The Company conducted a Limited Public Offering of 17,647,500 shares with a nominal value of Rp1,000 per share at an offering price of Rp3,800 per share.

1992

Penawaran Umum Terbatas 29.412.500 saham dengan nilai nominal Rp1.000 per saham dan harga penawaran Rp1.500 per saham.
Rights Issue of 29,412,500 shares with a nominal value of Rp1,000 per share and an offering price of Rp1,500 per share.

1994

Distribusi saham bonus di mana setiap pemegang saham berhak atas 1 saham bonus untuk setiap saham yang dimiliki.
Distribution of bonus shares, whereby each shareholder is entitled to 1 bonus share for every share owned.

1996

Stock Split dengan rasio 1:2. Nilai nominal saham berubah dari Rp1.000 menjadi Rp500 per saham.
2-for-1 Stock split. The nominal value of shares changed from Rp1,000 to Rp500 per share.

2001

Penawaran Umum Terbatas atas 94.120.000 saham biasa dengan nilai nominal Rp500 per saham dan harga penawaran Rp1.100 per saham.
Rights Issue of 94,120,000 ordinary shares with a nominal value of Rp500 per share and an offering price of Rp1,100 per share.

2012

- **Stock Split** dengan rasio 1:10. Nilai nominal saham berubah dari Rp500 menjadi Rp50 per saham.
- **Total saham** sebelum dan sesudah **Stock Split** masing-masing adalah 329.420.000 dan 3.294.200.000.
- **Harga saham** sebelum **Stock Split** (4 April 2012) dan setelah **Stock Split** (5 April 2012) masing-masing adalah Rp29.600 dan Rp3.550.
- 10-for-1 Stock split. The nominal value of the shares changed from Rp500 to Rp50 per share.
- The total number of shares before and after the stock split is 329,420,000 and 3,294,200,000, respectively.
- The share price before the stock split (4 April 2012) and after the stock split (5 April 2012) were Rp29,600 and Rp3,550, respectively.

2013

Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu atas 889,4 juta saham biasa harga Rp3.350 per saham.
Rights Issue with Pre-emptive Rights on 889.4 million ordinary shares at a price of Rp3,350 per share.



Informasi Tentang Pencatatan Efek Lainnya

Chronology of Other Securities Listings

Sejak 1 Januari hingga 31 Desember 2025, Perseroan tidak menerbitkan pencatatan efek lainnya, baik dalam bentuk obligasi, sukuk, maupun obligasi konversi di bursa mana pun.

From 1 January to 31 December 2025, the Company did not issue any other securities, whether in the form of bonds, sukuk, or convertible bonds on any exchange.

Keanggotaan dalam Organisasi dan Asosiasi [OJK C.5]

Membership in Organisations and Associations [OJK C.5]

Perseroan terus berupaya memperluas jaringan kemitraan, meningkatkan kredibilitas, dan menciptakan peluang kolaborasi dengan berpartisipasi aktif dalam berbagai asosiasi industri dan organisasi. Berikut adalah daftar keanggotaan Perseroan dalam asosiasi tersebut per 31 Desember 2025:

The Company continues to expand its partnership network, enhance its credibility, and create collaboration opportunities by actively participating in various industry associations and organisations. The following is a list of the Company's memberships as of 31 December 2025:

Nama Asosiasi / Association Name	Status	Skala
Asosiasi Emiten Indonesia (AEI) / Indonesian Issuers Association (AEI)	Anggota Aktif / Active Member	Nasional / National
Asosiasi Pengusaha Indonesia (APINDO) / Indonesian Employers Association (APINDO)	Anggota Aktif / Active Member	Nasional / National
Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO) / Indonesian Retail Entrepreneurs Association (APRINDO)	Anggota Aktif / Active Member	Nasional / National
British Chamber of Commerce (BritCham)	Anggota Aktif / Active Member	Internasional / International
Himpunan Penyewa Pusat Perbelanjaan Indonesia (HIPINDO) / Indonesian Shopping Center Tenants Association (HIPINDO)	Anggota Aktif / Active Member	Nasional / National
Kamar Dagang dan Industri Indonesia (KADIN) / Indonesian Chamber of Commerce and Industry (KADIN)	Anggota Aktif / Active Member	Nasional / National
Indonesia Corporate Secretary Association (ICSA)	Anggota Aktif / Active Member	Nasional / National

Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP)

Public Accountants (PA) and Public Accounting Firms (PAF)



Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik adalah pihak eksternal yang bertugas membantu Perseroan dalam melakukan pemeriksaan atau audit laporan keuangan, agar sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku di Indonesia. Perseroan menggunakan jasa akuntan publik dan kantor akuntan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik ini diharapkan dapat mendorong Perseroan untuk memberikan informasi dan data yang akurat, independen, dan wajar kepada pemegang saham, regulator, serta pemangku kepentingan lainnya.

MEKANISME PENUNJUKAN AKUNTAN PUBLIK DAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK

Dalam mekanismenya, Perseroan mengacu pada Peraturan OJK Nomor 9 tahun 2023 *juncto* Surat Edaran OJK Nomor. 18/ SE/OJK.03/2023 tentang Penggunaan Jasa Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik dalam Kegiatan Jasa Keuangan yaitu dilakukan melalui RUPS Tahunan dengan mempertimbangkan evaluasi dan rekomendasi yang disampaikan oleh Komite Audit kepada Dewan Komisaris. Perseroan menyampaikan laporan mengenai penunjukan AP dan/atau KAP kepada OJK.

Public Accountants and Public Accounting Firms are external parties engaged to assist the Company in conducting examinations or audits of financial statements in accordance with Financial Accounting Standards applicable in Indonesia. The Company engages the services of Public Accountants and Public Accounting Firms in compliance with prevailing laws and regulations. Their appointment is intended to support the provision of accurate, independent, and fair information to shareholders, regulators, and other stakeholders.

MECHANISM FOR APPOINTING PUBLIC ACCOUNTANTS AND PUBLIC ACCOUNTING FIRMS

In its appointment mechanism, the Company refers to OJK Regulation No. 9 of 2023 in conjunction with OJK Circular Letter No. 18/SE/OJK.03/2023 concerning the Use of Public Accountants and Public Accounting Firms in Financial Services Activities. Appointments are made through the Annual GMS, taking into consideration evaluations and recommendations submitted by the Audit Committee to the Board of Commissioners. The Company submits a report on the appointment of the Public Accountant and/or Public Accounting Firm to the OJK.



Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP)

Public Accountants (PA) and Public Accounting Firms (PAF)

AKUNTAN PUBLIK DAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK 2025

Berdasarkan Keputusan RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025, telah memberikan kuasa dan wewenang kepada Dewan Komisaris untuk melakukan penunjukan Akuntan Publik Independen dan Kantor Akuntan Publik Independen yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025, serta memberikan wewenang sepenuhnya kepada Direksi untuk menetapkan jumlah honorarium Kantor Akuntan Publik Independen tersebut dan persyaratan lainnya.

Perseroan telah melakukan penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Rintis, Jumadi, Rianto & Rekan, anggota PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), serta pengangkatan kelima untuk Chrisna A. Wardhana, CPA selaku Akuntan untuk melakukan audit Laporan Keuangan Konsolidasian DFI Nusantara tahun buku 2025.

Kantor Akuntan Publik Rintis, Jumadi, Rianto & Rekan beralamat di WTC 3, Jl. Jenderal Sudirman, Kav. 29-31, Jakarta 12920-Indonesia. Pihak manajemen menjamin kantor akuntan publik yang ditunjuk tidak memiliki benturan kepentingan dengan Perseroan.

INFORMASI PENGGUNAAN JASA KANTOR AKUNTAN PUBLIK (KAP) DALAM KURUN WAKTU LIMA TAHUN TERAKHIR

PUBLIC ACCOUNTANT AND PUBLIC ACCOUNTING FIRM IN 2025

Based on the resolution of the Annual General Meeting of Shareholders dated 25 June 2025, the Board of Commissioners was granted the authority to appoint an Independent Public Accountant and Public Accounting Firm to audit the Company's Consolidated Financial Statements for the financial year ended 31 December 2025. The Board of Directors was authorised to determine the remuneration and other requirements of the appointed Independent Public Accounting Firm.

The Company appointed the Public Accounting Firm (PAF) Rintis, Jumadi, Rianto & Rekan, a member of PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), and reappointed Chrisna A. Wardhana, CPA, as the Public Accountant to audit the Consolidated Financial Statements of DFI Nusantara for the financial year 2025.

The Public Accounting Firm Rintis, Jumadi, Rianto & Partners is domiciled at WTC 3, Jl. Jenderal Sudirman, Kav. 29-31, Jakarta 12920, Indonesia. Management confirms that the appointed Public Accounting Firm has no conflict of interest with the Company.

INFORMATION ON PUBLIC ACCOUNTING FIRM (PAF) SERVICES IN THE LAST FIVE YEARS

Tahun Buku / Fiscal Year	Keterangan / Description	
2025	Kantor Akuntan Publik (KAP) / Public Accounting Firm (PAF)	KAP Rintis, Jumadi, Rianto & Rekan, anggota PricewaterhouseCoopers International Limited / PAF Rintis, Jumadi, Rianto & Partners, member of PricewaterhouseCoopers International Limited
	Akuntan / Accountant	Chrisna A. Wardhana, CPA
	Opini / Opinion	Wajar dalam semua hal yang material / Fair opinion in all material respects
	Jasa Audit yang diberikan / Audit Services Rendered	- Audit Laporan Keuangan Perseroan dan Entitas Anak PT RMN / Audit of Financial Statements of the Company and Subsidiary PT RMN - Audit Biaya Waralaba PT RMN / Audit of Franchise Fees of PT RMN
	Jasa Non-Audit yang Diberikan / Non-Audit Services Rendered	Jasa Agreed Upon Procedures Laporan Kegiatan Penerapan Prinsip Kehati-Non-Audit Services Rendered hatian (AUP KPPK) 2024 / Agreed Upon Procedures Services for the Implementation of Prudence Principles Activity Report (AUP KPPK) 2024
	Biaya Jasa Audit dan Non-Audit / Audit and Non-Audit Service Fees	masing-masing sebesar Rp3.291.700.000,- dan Rp52.500.000,- / Rp3,291,700,000 and Rp52,500,000, respectively

Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP)

Public Accountants (PA) and Public Accounting Firms (PAF)

Tahun Buku / Fiscal Year	Keterangan / Description	
2024	Kantor Akuntan Publik (KAP) / Public Accounting Firm (PAF)	KAP Rintis, Jumadi, Rianto & Rekan, anggota PricewaterhouseCoopers International Limited / PAF Rintis, Jumadi, Rianto & Partners, member of PricewaterhouseCoopers International Limited
	Akuntan / Accountant	Chrisna A. Wardhana, CPA
	Opini / Opinion	Wajar dalam semua hal yang material / Fair opinion in all material respects
	Jasa Audit yang diberikan / Audit Services Rendered	- Audit Laporan Keuangan Perseroan dan Entitas Anak PT RMN / Audit of Financial Statements of the Company and Subsidiary PT RMN - Audit Biaya Waralaba PT RMN / Audit of Franchise Fees of PT RMN
	Jasa Non-Audit yang Diberikan / Non-Audit Services Rendered	Jasa Agreed Upon Procedures Laporan Kegiatan Penerapan Prinsip Kehati-Non-Audit Services Rendered hatian (AUP KPPK) 2023 / Agreed Upon Procedures Services for the Implementation of Prudence Principles Activity Report (AUP KPPK) 2023
2023	Biaya Jasa Audit dan Non-Audit / Audit and Non-Audit Service Fees	masing-masing sebesar Rp3.428.000.000,- dan Rp87.000.000,- / Rp3,428,000,000 and Rp87,000,000, respectively
	Kantor Akuntan Publik (KAP) / Public Accounting Firm (PAF)	Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, anggota PricewaterhouseCoopers Public Accounting Firm (KAP) International Limited (PwCIL). / Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Partners, members of PricewaterhouseCoopers Public Accounting Firm (KAP) International Limited (PwCIL).
	Akuntan / Accountant	Chrisna A. Wardhana, CPA
	Opini / Opinion	Wajar dalam semua hal yang material / Fair opinion in all material respects
	Jasa Audit yang diberikan / Audit Services Rendered	- Audit Laporan Keuangan Perseroan dan Entitas Anak PT RMN. / Audit of Financial Statements of the Company and Subsidiary PT RMN. - Audit Biaya Waralaba PT RMN / Audit of Franchise Fees of PT RMN.
	Jasa Non-Audit yang Diberikan / Non-Audit Services Rendered	- Jasa Agreed Upon Procedures Laporan Kegiatan Penerapan Prinsip Kehati-Non-Audit Services Rendered hatian (AUP KPPK) 2022. / Agreed-Upon Procedures Services for the 2022 Activity Report on the Implementation of Prudence Principles (AUP KPPK). - Jasa Limited Review Laporan Keuangan Tengah Tahunan Perseroan, Periode 30 Juni 2023 / Limited review of the Company's Interim Financial Statements for the period ended 30 June 2023
	Biaya Jasa Audit dan Non-Audit / Audit and Non-Audit Service Fees	masing-masing sebesar Rp3.364.000.000,- dan Rp749.000.000,- / Rp3,364,000,000 and Rp749,000,000, respectively



Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP)

Public Accountants (PA) and Public Accounting Firms (PAF)

Tahun Buku / Fiscal Year	Keterangan / Description	
2022	Kantor Akuntan Publik (KAP) / Public Accounting Firm (PAF)	KAP Rintis, Jumadi, Rianto & Rekan, anggota PricewaterhouseCoopers International Limited / PAF Rintis, Jumadi, Rianto & Partners, member of PricewaterhouseCoopers International Limited
	Akuntan / Accountant	Chrisna A. Wardhana, CPA
	Opini / Opinion	Wajar dalam semua hal yang material / Fair opinion in all material respects
	Jasa Audit yang diberikan / Audit Services Rendered	Audit Laporan Keuangan / Audit of Financial Statements
	Jasa Non-Audit yang Diberikan / Non-Audit Services Rendered	Tidak ada / None
	Biaya Jasa Audit dan Non-Audit / Audit and Non-Audit Service Fees	sebesar Rp2.090.000.000,- / Rp2,090,000,000
2021	Kantor Akuntan Publik (KAP) / Public Accounting Firm (PAF)	KAP Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan Partners, member of PricewaterhouseCoopers International Limited / PAF Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Partners, a member of PricewaterhouseCoopers International Limited
	Akuntan / Accountant	Chrisna A. Wardhana, CPA
	Opini / Opinion	Wajar dalam semua hal yang material / Fair opinion in all material respects
	Jasa Audit yang diberikan / Audit Services Rendered	Audit Laporan Keuangan / Audit of Financial Statements
	Jasa Non-Audit yang Diberikan / Non-Audit Services Rendered	Tidak ada / None
	Biaya Jasa Audit dan Non-Audit / Audit and Non-Audit Service Fees	sebesar Rp3.474.000.000,- / Rp3,474,000,000

Lembaga dan/atau Profesi Penunjang Pasar Modal

Capital Market Supporting Institutions and/or Professions

Lembaga dan/atau Profesi / Institutions and/or Professions	Nama Lembaga / Name of Institution	Alamat / Address	Periode Penunjukan / Appointment Period	Jasa yang Diberikan / Services Rendered	Biaya / Fees
Notaris / Notary	Mala Mukti, S.H., LL.M.	AXA Tower Lt. 27 Suite 06, Jl. Prof. Dr. Satrio Kav. 18, Jakarta 12940 Telp: +62 21 3005 6229 Fax: +62 21 3005 6373	Tahun Buku 2025 / Financial Year 2025	Jasa Kenotariatan / Notary Services	Rp46.200.000
	Syarifudin, S.H.	Ruko Lake Shop No.35, Jl. Pulau Puteri Raya Modernland, Kota Tangerang Telp: +62 21 5529 289 Fax: +62 21 5529 324			
Konsultan Hukum / Legal Consultant	Hadiputranto Hadinoto & Partners	Pacific Century Place, Level 35, Sudirman Central Business District Lot. 10, Jl Jendral Sudirman Kav. 52-53 - 12190 Jakarta Telp: +62 21 2960 8888	Tahun Buku 2025 / Financial Year 2025	Jasa Konsultan Hukum / Legal Consulting Services	Rp18.231.750
Biro Administrasi Efek / Securities Administration Bureau	PT EDI Indonesia	Wisma SMR Lantai 10 Jl. Yos Sudarso Kav. 89, Jakarta 14350. Telp: +62 21 6515130, +62 21 6505829 Fax: +62 21 6515131/ 6505987	Tahun Buku 2025 / Financial Year 2025	Jasa administrasi kepemilikan saham perusahaan dan jasa registrasi peserta RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa / Company share ownership administration services and registration services for Annual GMS and Extraordinary GMS	Rp18.315.000

Informasi Pada Situs Web Perusahaan

Information on The Company Website



Untuk menerapkan prinsip keterbukaan dalam pengelolaan perusahaan, Perseroan telah mengimplementasikan berbagai peraturan. Salah satu peraturan yang diadopsi terkait keterbukaan dalam penyampaian informasi perusahaan adalah Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik.

Perseroan memiliki situs web Perseroan dengan Alamat www.dfinusantara.co.id dan selalu berupaya mempublikasikan informasi yang terpercaya, kredibel, dan akuntabel. Lebih dari itu, Perseroan juga memperhatikan kemudahan pemangku kepentingan dalam mencari informasi melalui penyediaan dua bahasa, yaitu Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.

To implement the principle of transparency in corporate management, the Company has adopted and implemented various regulations. One of the key regulations governing transparency in the disclosure of company information is Financial Services Authority (OJK) Regulation No. 8/POJK.04/2015 concerning Issuers' or Public Companies' Websites.

The Company operates an official website at www.dfinusantara.co.id and is committed to publishing reliable, credible, and accountable information. In addition, to enhance accessibility and convenience for stakeholders in obtaining information, the Company provides website content in two languages, namely Indonesian and English.

Informasi Pada Situs Web Perusahaan

Information on The Company Website

Berikut ini adalah daftar informasi pada website Perseroan yang dapat diakses oleh publik:

The following is a list of information available on the Company's website and accessible to the public:

Informasi / Information	Tautan / Links
Profil Perusahaan / Company Profile	
Tentang Perusahaan / About the Company	https://dfinusantara.co.id/corporate/
Struktur Perusahaan / Company Structure	https://dfinusantara.co.id/corporate/leadership/
Informasi Pemegang Saham sampai dengan Pemilik akhir Individu / Shareholder Information up to Individual Ultimate Beneficial Owners	https://dfinusantara.co.id/investor/shareholder-information/
Profil Dewan Komisaris, Direksi, dan Sekretaris Perusahaan / Profile of the Board of Commissioners, Board of Directors, and Corporate Secretary	https://dfinusantara.co.id/corporate/leadership/
Sertifikat dan Penghargaan / Certifications and Awards	https://dfinusantara.co.id/corporate/awards/
Identitas Perusahaan / Corporate Identity	https://dfinusantara.co.id/our-businesses/
Tata Kelola Perusahaan yang Baik / Good Corporate Governance	
Tata Kelola Perusahaan / Corporate Governance	https://dfinusantara.co.id/corporate/corporate-governance/
Informasi Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) paling kurang meliputi bahan mata acara yang dibahas dalam RUPS, ringkasan risalah RUPS, dan informasi tanggal penting yaitu tanggal pengumuman RUPS, tanggal pemanggilan RUPS, tanggal RUPS, tanggal ringkasan risalah RUPS diumumkan / Information on the General Meeting of Shareholders (GMS), including at a minimum the agenda items discussed, a summary of the GMS minutes, and key dates, namely the date of the GMS announcement, the date of the GMS convocation, the date of the GMS, and the date of publication of the GMS minutes summary.	https://dfinusantara.co.id/investor/shareholder-information/
Sistem Manajemen / Management System	https://dfinusantara.co.id/corporate/corporate-governance/
Pedoman Kerja Direksi, Dewan Komisaris, Komite-komite, dan Unit Audit Internal / Guidelines for the Board of Directors, Board of Commissioners, Committees, and Internal Audit Unit.	https://dfinusantara.co.id/corporate/corporate-governance/
Komite Audit / Audit Committee	https://dfinusantara.co.id/corporate/leadership/
Sistem Pelaporan Pelanggaran / Whistleblowing System	https://dfinusantara.co.id/contact/
Isi Kode Etik / Code of Conduct	https://dfinusantara.co.id/corporate/corporate-governance/
Keberlanjutan / Sustainability	
Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan / Social and Environmental Responsibility	https://dfinusantara.co.id/sustainability/
Informasi Lainnya / Other Information	
Laporan Tahunan dan Keberlanjutan / Annual and Sustainability Reports	https://dfinusantara.co.id/sustainability/reports/
Laporan Keuangan / Financial Statements	https://dfinusantara.co.id/investor/report/
Berita / News	https://dfinusantara.co.id/newsroom/
FAQ / Frequently Asked Questions	https://dfinusantara.co.id/contact/



Pencapaian kinerja DFI Nusantara dalam menjangkau dan mendistribusikan produk serta layanan ke berbagai wilayah di Indonesia didukung oleh kapabilitas sumber daya manusia yang andal serta pemanfaatan teknologi informasi yang memadai dan terintegrasi.

DFI Nusantara's achievements in reaching and distributing products and services to various regions in Indonesia are supported by reliable human resources capabilities and the use of adequate and integrated information technology.





TINJAUAN UNIT PENDUKUNG BISNIS

REVIEW OF BUSINESS SUPPORT UNITS

People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)



Perseroan meyakini bahwa sumber daya manusia merupakan elemen strategis dalam mendukung keberlangsungan dan pertumbuhan bisnis. Kapasitas individu dalam berpikir, merencanakan, dan mengeksekusi berbagai inisiatif menjadi keunggulan utama yang mendorong kinerja perusahaan. Selain itu, keberagaman latar belakang karyawan turut menjadi kekuatan dalam menciptakan inovasi yang bernilai tambah dan berkelanjutan. Oleh karena itu, Perseroan berkomitmen untuk membina dan mengembangkan potensi sumber daya manusia secara berkelanjutan, sekaligus mengelola keberagaman sebagai modal sosial dalam mencapai tujuan bersama. Sejalan dengan pendekatan tersebut, Perseroan mengadopsi terminologi *People and Culture* (P&C) sebagai bentuk penegasan atas peran strategis manusia dan budaya kerja dalam organisasi.

The Company believes that human resources are a strategic element in supporting business continuity and growth. The capacity of individuals to think, plan, and execute various initiatives is a key strength that drives the Company's performance. In addition, the diversity of employee backgrounds is a strength in creating value-added and sustainable innovation. Therefore, the Company is committed to nurturing and developing the potential of human resources in a sustainable manner, while managing diversity as social capital in achieving common goals. In line with this approach, the Company has adopted the terminology *People and Culture* (P&C) as a form of affirmation of the strategic role of people and work culture in the organisation.

People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)



Perseroan memastikan bahwa setiap individu memiliki kompetensi dan keahlian yang selaras dengan kebutuhan bisnis, serta karakter yang merepresentasikan nilai dan budaya Perseroan. Untuk mendukung hal tersebut, Perseroan mengembangkan dan menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dan terkonsolidasi guna memastikan pengelolaan talenta yang efektif dan berkesinambungan.

Selain pengembangan kompetensi, Perseroan juga berkomitmen untuk memenuhi tanggung jawab sebagai korporasi yang menjunjung tinggi penghormatan terhadap hak asasi manusia dan hak-hak ketenagakerjaan. Perseroan senantiasa berupaya memastikan terciptanya lingkungan kerja yang aman, sehat, nyaman, dan kondusif, sehingga seluruh karyawan dapat bekerja secara produktif dan berkontribusi optimal bagi pencapaian kinerja Perseroan.

The Company ensures that each individual has the competencies and expertise that align with business needs, as well as a character that represents the Company's values and culture. To support this, the Company develops and implements an integrated and consolidated human resource management system to ensure effective and sustainable talent management.

In addition to competency development, the Company is committed to fulfilling its responsibilities as a corporation that upholds the principles of the United Nations Global Compact and respects human rights and labour rights. The Company constantly endeavours to ensure a safe, healthy, comfortable and conducive working environment, so that all employees work productively and contribute optimally to the Company's performance.

People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

DEMOGRAFI KARYAWAN

Pada 31 Desember 2025, Perseroan dan entitas anak mempunyai jumlah karyawan 4.656, jumlah tersebut meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang berjumlah 4.176 orang. Berikut ini adalah klasifikasi terkait demografi karyawan yang dimiliki Perseroan:

EMPLOYEE DEMOGRAPHY

As at 31 December 2025, the Company and subsidiaries had a total of employee 4,656, an increase compared to the previous year's total of 4,176 employees. The following is a classification of the Company's employee demographics:

Jumlah Karyawan berdasarkan Jenis Kelamin (orang) / Number of Employees by Gender (employees)				
Level Jabatan / Position Level	Laki-Laki / Male		Perempuan / Female	
	Jumlah Karyawan / Number of Employees	%	Jumlah Karyawan / Total Employees	%
Entry-level: Senior Employees/Supervisor/Wakil Kepala Toko (Deputy Store Manager) / Senior Employees/Supervisors/Deputy Deputy Store Manager	1.515	38%	2.403	62%
Mid-level: Manager/Specialist/Senior Officer/Junior Manager/Junior Specialist/Kepala Toko (Store Manager) / Manager/Specialist/Senior Officer/Junior Manager/Junior Specialist/Store Manager	366	53%	328	47%
Senior-level: General Manajer & Manajer Senior / Manajer Senior & Senior Spesialis / General Manajer & Senior Manager / Senior Manager & Senior Specialist	24	67%	12	33%
Eksekutif-level: Direktur & Direktur Non-Eksekutif / Director & Non-Executive Director	4	50%	4	50%
Total Karyawan / Total Employees	1.909	41%	2.747	59%

People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

Jumlah Karyawan berdasarkan Tingkat Pendidikan (orang) / Number of Employees by Education Level (employees)		
Tingkat Pendidikan / Education Level	2025	%
Magister / Master's degree	39	0,84%
Sarjana / Bachelor's degree	910	19,54%
Diploma	544	11,68%
Sekolah Menengah Umum / Senior High School	3.163	67,93%

Jumlah Karyawan berdasarkan Tingkat Usia (orang) / Number of Employees by Age Group (employees)									
Rentang Usia (tahun) / Age Group (year)	Level Jabatan / Position Level								Jumlah Karyawan / Total Employees
	Entry-level		Mid-level		Senior-level		Eksekutif-level		
	Laki-Laki / Male	Perempuan / Female	Laki-Laki / Male	Perempuan / Female	Laki-Laki / Male	Perempuan / Female	Laki-Laki / Male	Perempuan / Female	
18-25	410	922	5	7	-	-	-	-	1.344
25-35	926	1.335	185	144	-	3	-	-	2.593
35-45	155	129	129	133	9	5	1	-	561
45-55	23	16	42	42	11	4	1	3	142
>55	1	1	5	2	4	-	2	1	16

Jumlah Karyawan berdasarkan Status Ketenagakerjaan (orang) / Number of Employees by Employment Status (employees)		
Status Ketenagakerjaan / Employment Status	2025	%
Permanen / Permanent	2.936	63,06%
Kontrak / Contract	1.720	36,94%



People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

SISTEM PENGELOLAAN PEOPLE AND CULTURE (P&C)

Dalam mendukung optimalisasi kinerja karyawan, Perseroan menerapkan sistem manajemen *People and Culture* (P&C) yang terstruktur melalui *People and Culture Management System* (PCMS). Sistem ini membantu Perseroan dalam menempatkan setiap individu pada unit kerja yang sesuai, baik di Store Support Centre (SSC), Distribution Centre (DC), maupun di toko, serta memastikan kesesuaian antara jabatan dengan latar belakang kompetensi dan keahlian masing-masing karyawan.

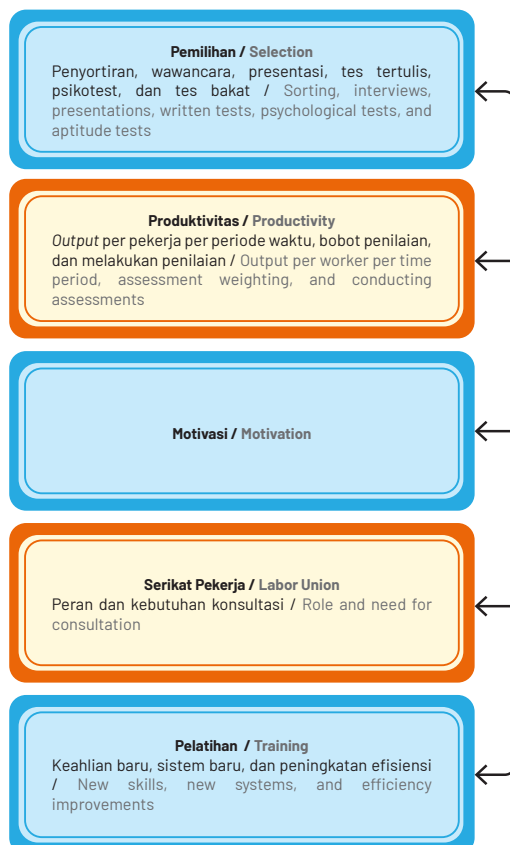
Sejak tahun 2023, Perseroan juga telah meluncurkan HIRO, yaitu *Chatbot* P&C yang dirancang untuk membantu dan memfasilitasi kebutuhan administratif serta informasi bagi karyawan toko secara cepat melalui sistem yang terotomatisasi. Kehadiran HIRO diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan P&C, mempercepat respons dari fungsi back office, serta mendukung efisiensi komunikasi internal.

PEOPLE AND CULTURE MANAGEMENT SYSTEM (P&C)

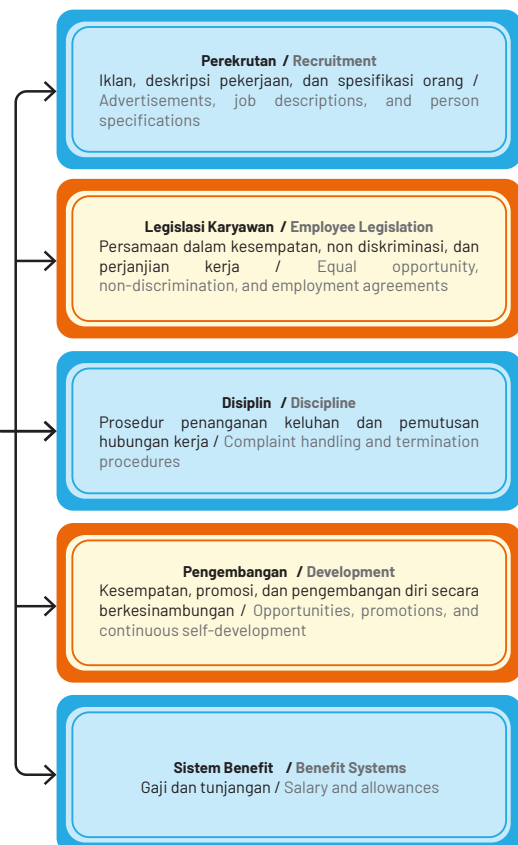
In supporting the optimisation of employee performance, the Company implements a structured *People and Culture* (P&C) management system through the *People- and-Culture Management System* (PCMS). This system assists the Company in placing each individual in the appropriate work unit, whether in the Store Support Centre (SSC), Distribution Centre (DC), or in stores, and ensures that the position is in line with the background, competencies, and expertise of each employee.

Since 2023, the Company has launched HIRO, a P&C Chatbot designed to quickly assist and facilitate administrative and informational needs for store employees through an automated system. HIRO is expected to improve the quality of P&C services, speed up responses from back office functions, and support internal communication efficiency.

STRUKTUR PENGELOLAAN PEOPLE AND CULTURE (P&C)



PEOPLE AND CULTURE (P&C) MANAGEMENT STRUCTURE



People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

STRATEGI PENGELOLAAN PEOPLE AND CULTURE (P&C)

Perseroan memiliki strategi pengelolaan P&C dengan berpusat pada lima aspek utama yang saling terhubung, yaitu:

PEOPLE AND CULTURE (P&C) MANAGEMENT STRATEGY

The Company has a P&C management strategy centred on five interconnected key aspects, namely:



Get the Basics Rights

Strategi ini menitikberatkan pada pengelolaan administrasi karyawan yang dilakukan secara akurat, tepat waktu, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Untuk mendukung hal tersebut, Perseroan memiliki Departemen *Shared Service* yang bertanggung jawab dalam mengelola seluruh fungsi administrasi karyawan secara terpusat, sekaligus melakukan peninjauan dan pembaruan *Standard Operating Policy and Procedure (SOPP)* secara berkala guna memastikan keselarasan dengan kebutuhan operasional dan perkembangan regulasi.

Get the Basics Rights

This strategy focuses on employee administration management that is accurate, timely, and in accordance with applicable regulations. To support this, the Company has a Shared Service Department that centrally manages all employee administration functions, as well as reviewing and updating Standard Operating Policy and Procedure (SOPP) on a regular basis to ensure alignment with operational needs and regulatory developments.

Mengoptimalkan Pemanfaatan Teknologi

Perseroan berupaya melakukan pemanfaatan teknologi informasi secara berkelanjutan, hal ini bertujuan untuk mengoperasikan bisnis yang dijalankan dapat adaptif dan fleksibel, serta meningkatkan akurasi dan keamanan data.

Optimising the Use of Technology

The Company endeavours to utilise information technology in a sustainable manner, with the aim of operating its business in an adaptive and flexible manner, as well as improving data accuracy and security.

Meningkatkan Tingkat Keterlibatan Karyawan

Secara rutin, Perseroan mengadakan survei keterlibatan karyawan untuk mengetahui tingkat keterikatan karyawan dengan Perseroan. Hasil survei ini adalah dasar perencanaan program P&C berikutnya sehingga mampu mencapai hasil yang lebih efektif. Dengan meningkatnya keterlibatan karyawan, diharapkan karyawan mampu memiliki karakteristik berikut:

- Say: menyampaikan hal-hal positif tentang Perseroan kepada pemangku kepentingan.

Improving Employee Engagement

The Company regularly conducts employee engagement surveys to determine the level of employee commitment to the Company. The results of these surveys form the basis for planning future P&C programmes to ensure that they achieve results more effectively. With increased employee engagement, the Company expects employees to possess the following characteristics:

- Say: communicating positive aspects about the Company to stakeholders.



People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

- *Stay*: memiliki keinginan kuat untuk bertahan dan menjadi bagian dari Perseroan.
- *Strive*: berupaya secara optimal untuk menghasilkan kinerja terbaik bagi Perseroan.

Sepanjang tahun 2025, Perseroan telah melakukan survei keterlibatan karyawan. Berdasarkan hasil survei, Perseroan menilai bahwa karyawan memiliki tingkat keterlibatan yang aktif dan kepuasan yang baik.

Meningkatkan Kapabilitas Karyawan

Dalam hal meningkatkan kapabilitas karyawan, Perseroan berkomitmen untuk memfasilitasi karyawan dengan berbagai sarana peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi agar mampu menjalankan pekerjaannya dengan optimal.

Pengembangan Kepemimpinan

Perseroan terus menjalankan program pengembangan kompetensi kepemimpinan untuk melahirkan pemimpin yang efektif. Perseroan mendorong pendekatan “promosi dari dalam” dengan menawarkan bakat internal lebih banyak tanggung jawab dan peran kepemimpinan. Dalam prosesnya, Perseroan memberikan pelatihan dan bimbingan berkelanjutan agar individu yang bersangkutan mampu memahami perannya dan mampu memimpin unit usahanya dengan optimal.

DFI RETAIL NUSANTARA LEARNING PROGRAM

Perseroan memiliki DFI Retail Nusantara Learning Program sebagai inisiatif pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan. Program ini terdiri atas tiga pilar utama, yaitu program pengembangan bakat, program pengembangan kompetensi, dan program orientasi karyawan. Sepanjang tahun 2025, Perseroan terus meningkatkan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia melalui berbagai program pembelajaran yang terstruktur dan relevan dengan kebutuhan bisnis.

Pada tahun 2025, unit bisnis Guardian menyelenggarakan beragam pelatihan yang mencakup kepemimpinan, *soft skills*, *technical skills*, serta penyegaran atas sistem operasional baru. Sementara itu, unit bisnis IKEA tetap menjalankan program pengembangan secara efisien dengan fokus pada kebutuhan prioritas organisasi. Secara keseluruhan, peningkatan investasi pelatihan mencerminkan komitmen Perseroan dalam memperkuat kapabilitas karyawan secara berkelanjutan.

- *Stay*: having a strong desire to remain and be part of the Company.
- *Strive*: make every effort to produce the best performance for the Company.

Throughout 2025, the Company conducted employee engagement surveys. Based on the survey results, the Company assessed that employees had an active level of engagement and good satisfaction.

Improving Employee Capabilities

In terms of improving employee capabilities, the Company is committed to facilitating employees with various means of improving their knowledge, skills, and competencies to enable them to perform their jobs optimally.

Leadership Development

The Company continues to run leadership competency development programmes to produce effective leaders. The Company encourages an “internal promotion” approach by offering internal talents more responsibility and leadership roles. In the process, the Company provides ongoing training and guidance so that the individuals concerned are able to understand their roles and lead their business units optimally.

DFI RETAIL NUSANTARA LEARNING PROGRAMME

The Company has established the DFI Retail Nusantara Learning Program as an initiative to support employee training and competency development. The programme consists of three main pillars: talent development, competency development, and employee orientation. Throughout 2025, the Company continued to invest in human capital development through structured learning initiatives aligned with business needs.

In 2025, the Guardian business unit conducted a wide range of training programmes covering leadership, soft skills, technical skills, and refresher training on new operational systems. Meanwhile, the IKEA business unit continued to implement development programmes efficiently with a focus on priority organisational needs. Overall, the increase in training investment reflects the Company’s commitment to continuously strengthening employee capabilities.

People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

Program Pengembangan Bakat

Program pengembangan bakat bertujuan mempersiapkan kompetensi kepemimpinan karyawan agar mampu memaksimalkan potensi serta memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. Hingga 31 Desember 2025, sebanyak 3.645 peserta mengikuti program ini. Peningkatan kualitas pelaksanaan program didukung oleh pemetaan kebutuhan pelatihan yang semakin jelas serta pengelolaan program yang lebih terstruktur oleh tim Learning & Development.

Program Pengembangan Kompetensi

Program ini difokuskan pada peningkatan *technical skills* dan *soft skills* agar karyawan mampu menjalankan tugas secara optimal. Hingga 31 Desember 2025, sebanyak 16.483 karyawan telah mengikuti program melalui pelatihan tatap muka maupun e-learning. Berbagai sesi yang dilaksanakan mencakup penyegaran atas inisiatif sebelumnya serta materi baru yang relevan dengan tantangan pekerjaan saat ini.

Program Orientasi Karyawan

Program orientasi dirancang untuk membantu karyawan baru beradaptasi dengan lingkungan kerja, budaya perusahaan, serta tanggung jawab peran secara efektif. Program ini terdiri dari New Entry Training Program (NETP) bagi karyawan di toko baru dan New Employee Orientation Program (NEOP) bagi karyawan baru di toko yang telah beroperasi. Hingga 31 Desember 2025, program NETP dan NEOP masing-masing telah dilaksanakan sebanyak 36 kali. Peningkatan jumlah peserta baru selama tahun 2025 mendorong Perseroan untuk terus meningkatkan kualitas pengalaman awal karier karyawan.

Pelatihan Teknis dan Fungsional

Selain tiga program utama tersebut, Perseroan juga menyediakan berbagai pelatihan teknis dan fungsional khusus, antara lain:

Customer Service : 8.654 karyawan (2024: 2.245)

Pengurangan Shrinkage : 1.537 karyawan (2024: 896)

Food Safety : 67 karyawan (2024: 60)

Pelatihan Sistem Komputer : 2.564 karyawan (2024: 1.378)

Pelatihan Umum untuk Pribadi yang Efektif : 3.728 karyawan (2024: 2.867)

Pelatihan Keterampilan Dasar Khusus : 3.645 karyawan (2024: 3.478)

Pelatihan Pengembangan Kepemimpinan : 736 karyawan (2024: 368)

Talent Development Programme

The talent development programme is designed to prepare employees for future leadership roles and enable them to maximise their potential in meeting organisational needs. As of 31 December 2025, a total of 3,645 participants attended this programme. The improved quality of programme delivery was supported by clearer training needs mapping and more structured execution by the Learning & Development team.

Competency Development Programme

This programme focuses on enhancing employees' technical and soft skills to enable them to perform their roles effectively. As of 31 December 2025, a total of 16,483 employees participated in programmes delivered through classroom sessions and e-learning platforms. These sessions included refresher courses on previous initiatives as well as new content relevant to current workplace challenges.

Employee Orientation Programme

The orientation programme is designed to help new employees adapt effectively to the working environment, company culture, and job responsibilities. It consists of the New Entry Training Program (NETP) for employees in newly opened stores and the New Employee Orientation Program (NEOP) for new employees in existing stores. As of 31 December 2025, both NETP and NEOP had each been conducted 36 times. The increase in new joiners during 2025 encouraged the Company to continue enhancing the quality of employees' early career experience.

Technical and Functional Training

In addition to the three core programmes, the Company also provides various specialised technical and functional training programmes, including:

Customer Service: 8,654 employees (2024: 2,245)

Shrinkage Reduction: 1,537 employees (2024: 896)

Food Safety: 67 employees (2024: 60)

Computer Systems Training: 2,564 employees (2024: 1,378)

General Training for Effective Individuals: 3,728 employees (2024: 2,867)

Special Basic Skills Training: 3,645 employees (2024: 3,478)

Leadership Development Training: 736 employees (2024: 368)



People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

Melalui seluruh inisiatif tersebut, Perseroan terus memperkuat budaya belajar berkelanjutan guna mendukung kesiapan organisasi dan pertumbuhan bisnis jangka panjang.

Pelatihan Pengembangan Kepemimpinan

Pengembangan kepemimpinan merupakan bagian penting dari proses suksesi organisasi yang berkelanjutan untuk mendukung pertumbuhan bisnis di masa mendatang. Sejak pembaruan metode pelatihan melalui pendekatan tatap muka, Perseroan membagi program kepemimpinan ke dalam dua kelompok sasaran, yaitu level pimpinan toko mulai dari Store Manager hingga Area Manager, serta level manajemen puncak melalui program Ambidextrous Leadership.

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan telah menyelenggarakan program pengembangan kepemimpinan bagi 356 peserta pada level pimpinan toko dan 180 peserta pada level manajemen puncak. Jumlah tersebut meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, mencerminkan fokus Perseroan yang semakin kuat terhadap penguatan kapabilitas kepemimpinan di seluruh tingkatan organisasi.

Pengembangan Platform “Connect”

Perseroan terus mengembangkan platform Connect, yaitu platform pembelajaran digital yang dirancang untuk memfasilitasi karyawan Store Support Centre dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi secara mandiri serta fleksibel. Platform ini memberikan akses yang luas terhadap berbagai materi pembelajaran dan modul pelatihan yang dapat dimanfaatkan oleh karyawan sesuai kebutuhan pengembangan masing-masing.

Selain mendukung pembelajaran mandiri, platform Connect juga menjadi sarana penyelenggaraan berbagai pelatihan wajib bagi seluruh karyawan, antara lain *Code of Conduct*, *Health & Safety*, *Personal Data Protection*, *Information System Security*, serta topik kepatuhan lainnya. Kehadiran platform ini memperkuat budaya belajar berkelanjutan dan mendukung peningkatan kompetensi karyawan secara menyeluruh.

Through these initiatives, the Company continues to strengthen a culture of continuous learning to support organisational readiness and long-term business growth.

Leadership Development Training

Leadership development is an important part of the Company's ongoing succession planning to support future business growth. Following the enhancement of its training approach through face-to-face learning methods, the Company structured its leadership programmes into two target groups: store leadership levels ranging from Store Manager to Area Manager, and senior management through the Ambidextrous Leadership programme.

As of 31 December 2025, the Company had delivered leadership development programmes to 356 participants at the store leadership level and 180 participants at the senior management level. These figures increased compared with the previous year, reflecting the Company's stronger focus on enhancing leadership capabilities across all levels of the organisation.

Development of the Connect Platform

The Company continues to enhance the Connect platform, a digital learning platform designed to facilitate Store Support Centre employees in undertaking training and competency development independently and flexibly. The platform provides broad access to various learning materials and training modules that employees can utilise based on their individual development needs.

In addition to supporting self-directed learning, the Connect platform also serves as a channel for delivering mandatory training programmes for all employees, including *Code of Conduct*, *Health & Safety*, *Personal Data Protection*, *Information System Security*, and other compliance-related topics. The platform strengthens a culture of continuous learning and supports the overall development of employee capabilities.

People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

Jam Pelatihan Karyawan

Employee Training Hours

Tahun / Year	Jenis Pelatihan / Type of Training	Peserta / Participants		Total Jam Pelatihan / Total Training Hours	Total Peserta Pelatihan / Total Participants	Rata-rata Jam Pelatihan/Karyawan / Average Training Hours/ Employee
		Pria / Male	Wanita / Female			
2025	Technical Skills	2.951	11.805	86.189	14.756	5,84
	Soft Skills	895	1.342	17.238,5	2.237	7,71
	General	1.742	2.129	11.492	3.871	2,97
	Jumlah / Total	5.588	15.276	114.919,5	20.864	5,51
2024	Technical Skills	14.460	13.838	68.032,29	28.298	16,30
	Soft Skills	396	1.055	8.572,77	1.450	5,07
	General	17.847	12.148	20.015,93	29.996	8,06
	Jumlah / Total	32.703	27.041	96.620,99	59.744	23,15

EVALUASI KINERJA

Selama periode pelaporan, Perseroan juga melakukan evaluasi kinerja terhadap seluruh karyawannya yang berbasis pada indikator kinerja utama. Hingga 31 Desember 2025, Perseroan telah melakukan evaluasi kinerja sebanyak dua kali kepada seluruh karyawan. Evaluasi tersebut dilakukan melalui *Performance Appraisal* dengan metode *Development Plan & Mid-Year Check-in* dan *Year End Performance Review*.

MEKANISME REKRUTMEN PEOPLE AND CULTURE (P&C)

Strategi ini menitikberatkan pada pengelolaan administrasi karyawan yang dilakukan secara akurat, tepat waktu, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Untuk mendukung hal tersebut, Perseroan memiliki Departemen *Shared Service* yang bertanggung jawab dalam mengelola seluruh fungsi administrasi karyawan secara terpusat, sekaligus melakukan peninjauan dan pembaruan *Standard Operating Policy and Procedure (SOPP)* secara berkala guna memastikan keselarasan dengan kebutuhan operasional dan perkembangan regulasi.

PERFORMANCE ASSESSMENT

During the reporting period, the Company conducted performance assessments of all its employees based on key performance indicators. As of 31 December 2025, the Company had conducted two performance assessments of all employees. These assessments were conducted through Performance Appraisals through the Development Plan & Mid-Year Check-in and Year End Performance Review methods.

PEOPLE AND CULTURE (P&C) RECRUITMENT MECHANISM

This strategy focuses on employee administration management that is accurate, timely, and in accordance with applicable regulations. To support this, the Company has a Shared Service Department that is responsible for centrally managing all employee administration functions, as well as reviewing and updating Standard Operating Policies and Procedures (SOPP) on a regular basis to ensure alignment with operational needs and regulatory developments.

People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

Berikut ini merupakan informasi mengenai jumlah karyawan baru, jumlah karyawan keluar, dan tingkat perputaran karyawan yang terjadi di lingkup Perseroan selama tiga tahun terakhir:

The following is information regarding the number of new employees, the number of employees who left, and the employee turnover rate within the Company over the past three years:

Jumlah Karyawan Baru / Total New Employees	2025		2024	
	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female
Segmen Ritel Khusus / Specialised Retail Segment				
Guardian	415	918	235	530
IKEA	186	107	83	34
Jumlah / Total	601	1.025	318	564

Jumlah Karyawan Keluar / Total Departing Employees	2025		2024	
	Pria / Male	Wanita / Female	Pria / Male	Wanita / Female
Segmen Ritel Khusus / Specialised Retail Segment				
Guardian	261	632	261	477
IKEA	137	82	359	239
Jumlah / Total	398	714	620	716

Tingkat Perputaran karyawan (%) / Employee Turnover (%)	2025	2024
	25%	34%

People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

Program Magang

DFI Nusantara juga membuka peluang magang sebagai wujud komitmennya untuk mendukung pengembangan bakat dan memberikan pengalaman kepada mahasiswa maupun pelajar. Dengan membuka kesempatan magang, Perseroan berupaya menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung pertumbuhan talenta masa depan.

KESEJAHTERAAN KARYAWAN

Perseroan meyakini bahwa motivasi dan dedikasi karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Oleh karena itu, Perseroan berkomitmen untuk memastikan terpenuhinya tingkat kesejahteraan yang layak bagi seluruh karyawan, serta memprioritaskan pemenuhan hak-hak ketenagakerjaan sebagai bentuk tanggung jawab dan kepedulian terhadap sumber daya manusia Perseroan.

Dalam rangka mendukung kesejahteraan karyawan, Perseroan menyediakan berbagai fasilitas dan program perlindungan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebijakan internal, antara lain kepesertaan dalam Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, Asuransi Kesehatan, serta program Dana Pensiun bagi karyawan yang memenuhi persyaratan.

Sejalan dengan ketentuan Undang-Undang Ketenagakerjaan, Perseroan memastikan bahwa remunerasi yang diberikan kepada karyawan telah memenuhi ketentuan Upah Minimum Regional (UMR/UMP/UMK) yang berlaku di setiap wilayah operasional. Selain itu, Perseroan menerapkan kebijakan remunerasi yang tidak membedakan latar belakang maupun jenis kelamin, melainkan didasarkan pada kinerja, kompetensi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan Perseroan.

[POJK F.20]

PRAKTIK KETENAGAKERJAAN

Dalam melakukan pengelolaan P&C, DFI Nusantara berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil dan bersifat inklusif tanpa memandang latar belakang. Melalui berbagai program dan kebijakan yang dijalankan, Perseroan memastikan bahwa setiap individu merasa dihargai, didukung, dan memiliki peluang yang sama untuk mengembangkan karier. Saat ini karyawan Perseroan terdiri dari berbagai macam latar belakang termasuk suku, agama, jenis kelamin, dan usia. Hal tersebut mencerminkan komitmen DFI Nusantara untuk membangun budaya perusahaan yang adil dan inklusif, demi terciptanya kegiatan bisnis yang berkelanjutan dan memberikan manfaat secara luas.

Internship Programme

DFI Nusantara also offers internship opportunities as part of its commitment to supporting talent development and providing experience to university and secondary school students. By offering internship opportunities, the Company endeavours to create an inclusive environment that supports the growth of future talent.

EMPLOYEE WELFARE

The Company believes that employee motivation and dedication are important factors in supporting optimal performance. Therefore, the Company is committed to ensuring an adequate level of employee welfare for all employees and prioritising the fulfilment of employment rights as a form of responsibility and concern for the Company's human resources.

In order to support employee welfare, the Company provides various facilities and protection programmes in accordance with the provisions of laws and regulations and internal policies, including membership in the Employment Social Security (BPJS Ketenagakerjaan), Health Social Security (BPJS Kesehatan), Health Insurance, and a Pension Fund programme for employees who meet the requirements.

In line with the provisions of the Manpower Act, the Company ensures that the remuneration given to employees complies with the applicable Regional Minimum Wage (UMR/UMP/UMK) in each operational area. In addition, the Company implements a remuneration policy that does not discriminate based on background or gender, but is based on performance, competence, and contribution to the achievement of the Company's objectives.

[POJK F.20]

EMPLOYMENT PRACTICES

In managing P&C, DFI Nusantara endeavours to create a fair and inclusive work environment regardless of background. Through various programmes and policies, the Company ensures that every individual feels valued, supported, and has equal opportunities for career development. Currently, the Company's employees come from diverse backgrounds, including ethnicity, religion, gender, and age. This reflects DFI Nusantara's commitment to building a fair and inclusive corporate culture, in order to create sustainable business activities and provide broad benefits.



People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

Kesetaraan dan Kesempatan yang Sama

[POJK F.18]

DFI Nusantara meyakini bahwa setiap individu memiliki hak yang sama untuk mengembangkan karier secara profesional tanpa adanya diskriminasi. Untuk mewujudkan hal tersebut, Perseroan memastikan bahwa setiap sumber daya manusia yang dimiliki memiliki kesempatan yang setara untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensinya. Perseroan juga membuka kesempatan bagi setiap individu untuk menjadi karyawan, termasuk pekerja lokal dan penyandang disabilitas. Kesetaraan ini berlaku pada proses perekrutan dan peluang pengembangan kompetensi tanpa membedakan suku, ras, agama, dan jenis kelamin. Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat/terdapat insiden diskriminasi yang terjadi.

Selain itu, DFI Nusantara turut melibatkan 99% dari total karyawan yang berasal dari masyarakat setempat sebagai pekerja lokal. Adapun 0,02% dari keseluruhan karyawan merupakan penyandang disabilitas yang tetap berkarya di Perseroan sesuai dengan kemampuannya.

Cuti Melahirkan

Perseroan melihat bahwa kebijakan terkait cuti melahirkan sebagai aspek yang penting demi menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, serta mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan secara berkelanjutan. Dengan demikian, Perseroan memberikan cuti melahirkan kepada karyawan perempuan selama 90 hari kalender.

Tenaga Kerja di Bawah Umur dan Kerja Paksa

Dalam kegiatan operasional yang dikelola Perseroan dan mitra pemasok, Perseroan berupaya memastikan untuk tidak menggunakan tenaga kerja di bawah umur dan menerapkan waktu kerja yang telah disepakati.

[POJK F.19]

Equality and Equal Opportunities

[POJK F.18]

DFI Nusantara believes that every individual has the same right to develop their career professionally without discrimination. To achieve this, the Company ensures that every human resource has equal opportunities to grow and develop according to their potential. The Company also opens opportunities for every individual to become an employee, including local workers and people with disabilities. This equality applies to the recruitment process and competency development opportunities without discrimination based on ethnicity, race, religion, and gender. Throughout 2025, there were no incidents of discrimination.

In addition, DFI Nusantara employs 99% of its total workforce from the local community as local workers. Furthermore, 0.02% of the total workforce consists of persons with disabilities who continue to work at the Company according to their abilities.

Maternity Leave

The Company views maternity leave policy as an important aspect of creating an inclusive work environment and supporting a sustainable work-life balance for employees. Accordingly, the Company grants female employees 90 calendar days of maternity leave.

Child Labour and Forced Labour

In operational activities managed by the Company and its supplier partners, the Company endeavours to ensure that it does not use child labour and that it implements agreed working hours. [POJK F.19]

People and Culture (P&C)

People and Culture (P&C)

HUBUNGAN INDUSTRIAL

Berdasarkan Undang-undang Dasar 1945 pasal 28 yang berbunyi: "Kemerdekaan berserikat dan berkumpul, mengeluarkan pikiran dengan lisan dan tulisan dan sebagainya ditetapkan dengan Undang-undang", dan pasal 104 Undang-undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang berbunyi: "Setiap pekerja/buruh berhak membentuk dan menjadi anggota serikat pekerja/serikat buruh". Oleh karena itu, Perseroan telah membangun dan menjalin hubungan yang harmonis dengan seluruh karyawan, Perseroan juga menandatangani Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dengan serikat pekerja Perseroan yang berlaku sejak 1 Agustus 2023.

Selain itu, Perseroan menjamin kebebasan seluruh karyawannya untuk membentuk, bergabung dengan, dan menjalankan organisasi dengan memberikan kebebasan berserikat.

RENCANA PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI KARYAWAN DI TAHUN 2026

Perseroan berkomitmen untuk terus meningkatkan kompetensi karyawan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, Perseroan telah membuat rencana program pengembangan kompetensi karyawan untuk tahun 2026, sebagai berikut:

1. *Leadership Skill*;
2. *Product Knowledge*;
3. *Basic AI Implementation*;
4. *Communication Skill*; dan
5. *Negotiation Skill*.

INDUSTRIAL RELATIONS

Based on Article 28 of the 1945 Constitution, which reads: "Freedom of association and assembly, freedom of expression in speech and writing, and so on, shall be regulated by law", and Article 104 of Law No. 13 of 2003 concerning Manpower, which states: "Every worker/labourer has the right to form and become a member of a labour union/workers' union". Therefore, the Company has established and fostered harmonious relations with all employees, The Company has also signed a Collective Labour Agreement (CLA) with the Company's labour union, which has been in effect since 1 August 2023.

Furthermore, the Company guarantees the freedom of all its employees to form, join, and operate organisations by providing freedom of association.

EMPLOYEE COMPETENCY DEVELOPMENT PROGRAMME IN 2026

The Company is committed to continuously improving employee competencies. Therefore, the Company had developed an employee competency development programme plan for 2026, as follows:

1. *Leadership Skill*;
2. *Product Knowledge*;
3. *Basic AI Implementation*;
4. *Communication Skill*; dan
5. *Negotiation Skill*.

Teknologi Informasi

Information Technology



PERAN STRATEGIS TEKNOLOGI INFORMASI

Dalam industri ritel yang dinamis dan kompetitif, teknologi informasi memiliki peran penting dalam mendukung operasional, meningkatkan efisiensi, serta memperkuat pengalaman pelanggan. Bagi Perseroan, teknologi informasi merupakan salah satu pendukung utama dalam pengambilan keputusan berbasis data, pengelolaan rantai pasok, pengembangan kanal digital, dan penguatan tata kelola perusahaan.

Sepanjang tahun 2025, Perseroan terus mengembangkan kapabilitas teknologi informasi melalui penguatan infrastruktur, peningkatan keamanan sistem, serta pengembangan solusi digital yang selaras dengan kebutuhan bisnis dan strategi pertumbuhan Perseroan.

STRUKTUR PENGELOLAAN TEKNOLOGI INFORMASI

Pengelolaan teknologi informasi berada di bawah koordinasi manajemen yang bertanggung jawab kepada Direksi. Struktur pengelolaan tersebut dirancang untuk memastikan fungsi teknologi informasi berjalan secara efektif, terkendali, dan sejalan dengan kebutuhan operasional maupun arah strategis Perseroan.

THE STRATEGIC ROLE OF INFORMATION

In the dynamic and competitive retail industry, information technology plays an important role in supporting operations, improving efficiency, and enhancing customer experience. For the Company, information technology is a key enabler of data-driven decision-making, supply chain management, digital channel development, and stronger corporate governance.

Throughout 2025, the Company continued to enhance its information technology capabilities through infrastructure strengthening, system security improvements, and the development of digital solutions aligned with business needs and the Company's growth strategy.

INFORMATION TECHNOLOGY GOVERNANCE STRUCTURE

The management of information technology is under the coordination of management reporting to the Board of Directors. The governance structure is designed to ensure that the IT function operates effectively, in a controlled manner, and in line with the Company's operational needs and strategic direction.

Teknologi Informasi

Information Technology

Fungsi utama pengelolaan teknologi informasi meliputi perencanaan dan tata kelola TI, pengelolaan infrastruktur dan jaringan, pengembangan serta pemeliharaan aplikasi, keamanan informasi, dan dukungan teknis bagi unit kerja maupun operasional toko.

PENGENDALIAN KETAHANAN DAN KEAMANAN SIBER

Perseroan menyadari bahwa risiko keamanan siber meningkat seiring dengan digitalisasi proses bisnis. Oleh karena itu, Perseroan secara berkelanjutan memperkuat pengendalian keamanan sistem melalui pengamanan akses pengguna, perlindungan data, pemantauan jaringan, pembaruan sistem secara berkala, pencadangan data, serta kesiapan pemulihan apabila terjadi gangguan.

Perseroan juga terus meningkatkan kesadaran karyawan terhadap keamanan informasi guna meminimalkan risiko operasional, termasuk ancaman *phishing*, *malware*, dan penyalahgunaan akses.

PENGEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI 2025

Sepanjang tahun 2025, Perseroan melaksanakan sejumlah inisiatif teknologi informasi untuk mendukung efisiensi operasional dan peningkatan kualitas layanan. Inisiatif tersebut antara lain pengembangan sistem operasional toko, peningkatan integrasi sistem pendukung bisnis, pembaruan infrastruktur perangkat keras, serta penguatan sistem pergudangan dan distribusi guna meningkatkan akurasi persediaan dan efektivitas rantai pasok.

Perseroan juga memberikan dukungan teknologi informasi terhadap kebutuhan strategis dan perubahan organisasi selama tahun berjalan, dengan tetap memastikan kelangsungan operasional utama berjalan secara efektif.

RENCANA PENGEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI TAHUN 2026

Pada tahun 2026, Perseroan berencana melanjutkan pengembangan teknologi informasi dengan fokus pada peningkatan efisiensi operasional, penguatan infrastruktur, optimalisasi sistem logistik dan pergudangan, serta pengembangan kanal digital. Perseroan juga akan terus memperkuat keamanan siber, tata kelola data, dan kesiapan sistem dalam mendukung strategi bisnis jangka panjang.

Dengan pengembangan berkelanjutan di bidang teknologi informasi, Perseroan meyakini bahwa fungsi TI akan terus menjadi salah satu pendukung utama pertumbuhan usaha dan penciptaan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan.

The key IT functions include IT planning and governance, infrastructure and network management, application development and maintenance, information security, and technical support for business units and store operations.

CYBER RESILIENCE AND SECURITY CONTROLS

The Company recognises that cybersecurity risks continue to increase alongside the digitalisation of business processes. Accordingly, the Company continuously strengthens its security controls through user access management, data protection measures, network monitoring, regular system updates, data backup, and recovery readiness in the event of disruptions.

The Company also continues to enhance employee awareness of information security to minimise operational risks, including phishing, malware, and unauthorised access.

INFORMATION TECHNOLOGY DEVELOPMENT IN 2025

Throughout 2025, the Company implemented a number of information technology initiatives to support operational efficiency and improve service quality. These initiatives included enhancements to store operating systems, stronger integration of business support systems, hardware infrastructure upgrades, and improvements to warehouse and distribution systems to enhance inventory accuracy and supply chain effectiveness.

The Company also provided information technology support for strategic and organisational changes during the year, while ensuring that core business operations continued to run effectively.

INFORMATION TECHNOLOGY DEVELOPMENT PLAN FOR 2026

In 2026, the Company plans to continue developing its information technology capabilities with a focus on improving operational efficiency, strengthening infrastructure, optimising logistics and warehouse systems, and enhancing digital channels. The Company will also continue to strengthen cybersecurity, data governance, and system readiness in support of its long-term business strategy.

Through continued development in information technology, the Company believes that the IT function will remain a key enabler of business growth and value creation for stakeholders.

“

Melalui pengamatan dan penyesuaian terhadap situasi bisnis yang berkembang, DFI Nusantara berhasil menerapkan sejumlah strategi bisnis yang tepat dalam meraih pertumbuhan kinerja.

By observing and adapting to the evolving business landscape, DFI Nusantara has successfully implemented suitable business strategies to achieve performance growth.



05



ANALISIS DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN MANAGEMENT DISCUSSION AND ANALYSIS

Tinjauan Makroekonomi

Macroeconomic Review



“

Meskipun pasar global mengalami perlambatan, Perseroan tetap menunjukkan kinerja yang solid dengan memanfaatkan peluang yang tercipta dari pertumbuhan sektor industri ritel di tengah resiliensi ekonomi domestik sepanjang tahun 2025

Despite the slowdown in global markets, the Company continued to deliver solid performance by capitalising on opportunities arising from the growth of the retail industry sector, supported by the resilience of the domestic economy throughout 2025.

”

Tinjauan Makroekonomi

Macroeconomic Review

Menurut International Monetary Fund (IMF), pertumbuhan ekonomi global pada tahun 2025 diperkirakan mencapai sekitar 3,2%, dengan pertumbuhan sekitar $\pm 1,7\%$ di negara-negara maju dan $\pm 4,2\%$ di negara-negara berkembang. Di tengah moderasi pertumbuhan global tersebut, perekonomian Indonesia justru menunjukkan kinerja yang relatif kuat dan stabil.

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2025 mencapai 5,11%, dengan nilai Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar Rp23.821,1 triliun. Capaian tersebut menunjukkan ketahanan ekonomi domestik yang tetap terjaga, didukung oleh konsumsi rumah tangga, investasi, serta mobilitas masyarakat yang terus meningkat.

According to the International Monetary Fund (IMF), global economic growth in 2025 was projected to reach approximately 3.2%, with growth of around $\pm 1.7\%$ in advanced economies and $\pm 4.2\%$ in developing economies. Amidst this moderation in global growth, Indonesia's economy demonstrated relatively strong and stable performance.

Statistics Indonesia (BPS) recorded that Indonesia's economic growth in 2025 reached 5.11%, with Gross Domestic Product (GDP) valued at Rp23,821.1 trillion. This achievement reflects sustained domestic economic resilience, supported by household consumption, investment, and increasing public mobility.

Tinjauan Industri Ritel

Retail Industry Review

Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) memproyeksikan bahwa kinerja sektor ritel pada tahun 2025 mengalami pertumbuhan sekitar 4,5% (YoY). Pertumbuhan tersebut didorong oleh momentum peningkatan aktivitas konsumsi masyarakat pada akhir tahun, termasuk perayaan Natal dan liburan akhir tahun (Nataru), serta peningkatan daya beli yang relatif stabil. Aprindo juga memperkirakan bahwa nilai transaksi penjualan ritel meningkat sekitar 5-6% dibandingkan tahun sebelumnya, seiring dengan ekspansi kanal omnichannel dan peningkatan promosi berbasis digital.

Sejalan dengan kinerja unit bisnis Perseroan yang bergerak pada segmen ritel kecantikan, hasil survei aplikasi Jakpat menunjukkan bahwa industri kecantikan dan kosmetik nasional mengalami pertumbuhan yang pesat dengan estimasi pertumbuhan mencapai 7-9% pada tahun 2025. Pertumbuhan ini didorong oleh meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya perawatan diri, tren penggunaan produk *skincare* dan *personal care*, serta meningkatnya permintaan produk kecantikan di pasar domestik, khususnya dari segmen generasi muda dan konsumen urban.

The Indonesian Retail Entrepreneurs Association (Aprindo) projected that the retail sector's performance in 2025 would grow by approximately 4.5% year-on-year (YoY). This growth was driven by heightened consumer activity towards the end of the year, including Christmas and year-end holidays, as well as relatively stable purchasing power. Aprindo also estimated that retail sales transactions would increase by around 5-6% compared to the previous year, supported by omnichannel expansion and enhanced digital-based promotions.

Aligned with the Company's business unit operating in the beauty retail segment, a survey conducted by the Jakpat application indicated that the national beauty and cosmetics industry was experiencing rapid growth, with estimated expansion of 7-9% in 2025. This growth was fuelled by rising public awareness of self-care, trends in skincare and personal care product usage, and increasing demand for beauty products in the domestic market, particularly among younger generations and urban consumers.



Tinjauan Operasional per Segmen Usaha

Operational Review by Business Segment

Pada tahun 2025, Perseroan melanjutkan penguatan kegiatan usahanya dengan berfokus pada pengembangan segmen ritel sebagai inti dari operasional bisnis. Fokus ini diarahkan untuk memperkuat posisi Perseroan di pasar, meningkatkan efisiensi operasional, serta mengoptimalkan potensi pertumbuhan pada segmen usaha yang memiliki prospek jangka panjang yang menjanjikan.

Upaya tersebut dilakukan secara berkelanjutan melalui peningkatan produktivitas, optimalisasi portofolio bisnis, serta penyesuaian strategi yang responsif terhadap dinamika pasar dan kebutuhan pelanggan.

Melalui pendekatan yang terukur dan konsisten, Perseroan berupaya mengoptimalkan potensi pertumbuhan pada segmen usaha yang memiliki prospek jangka panjang yang solid, sekaligus memastikan keberlanjutan kinerja dan penciptaan nilai bagi seluruh pemangku kepentingan.

Berdasarkan anggaran dasar yang berlaku, perseroan menjalankan kegiatan usaha di bidang perdagangan ritel yang mencakup Guardian sebagai unit bisnis ritel kesehatan dan kecantikan, serta IKEA sebagai unit bisnis ritel furnitur dan perlengkapan rumah tangga. Melalui fokus pada kedua lini bisnis tersebut, perseroan berupaya menghadirkan produk dan layanan yang relevan dengan kebutuhan konsumen, memperluas jangkauan pasar, serta memperkuat pengalaman pelanggan melalui pengembangan konsep toko, inovasi produk, dan penguatan kanal penjualan omnichannel.

Hingga 31 desember 2025, perseroan mengoperasikan 367 toko Guardian dan 7 toko IKEA yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia.

PROFITABILITAS PER SEGMENT USAHA

Perseroan mengoperasikan dan mengelola bisnis dalam satu segmen yang bergerak dalam bidang segmen ritel.

Berikut ini adalah analisa pendapatan perseroan berdasarkan segmen usaha yang dijalankan selama 2 (dua) tahun terakhir.

In 2025, the Company continued to strengthen its business activities by focusing on the development of its retail segment as the core of its operations. This strategic focus was directed towards reinforcing the Company's market position, enhancing operational efficiency, and optimising growth potential within business segments that offer promising long-term prospects.

These efforts were undertaken on a sustained basis through improvements in productivity, optimisation of the business portfolio, and the implementation of adaptive strategies in response to evolving market dynamics and customer needs.

Through a measured and consistent approach, the Company sought to maximise growth potential in business segments with solid long-term prospects, while ensuring the sustainability of performance and the creation of value for all stakeholders.

Based on the prevailing Articles of Association, the Company operates in the retail sector, encompassing Guardian as the health and beauty retail business unit, and IKEA as the furniture and homeware retail business unit. By focusing on these two business lines, the Company endeavours to deliver products and services relevant to consumer needs, expand market reach, and enhance customer experience through store concept development, product innovation, and strengthening of omnichannel sales platforms.

As of 31 December 2025, the Company operated 367 Guardian stores and 7 IKEA stores across various regions in Indonesia.

PROFITABILITY BY BUSINESS SEGMENT

The Company operates and manages its business within a single segment engaged in retail.

The following presents the Company's revenue analysis based on business segments over the past two years.

Tinjauan Operasional per Segmen Usaha

Operational Review by Business Segment

(dalam Jutaan Rupiah | expressed in Millions of Rupiah)

Ritel / Retail	2025	2024	Pertumbuhan / Growth
Pendapatan Bersih / Net Revenue	4.847.655	4.543.989	6,68%

Unit bisnis Guardian mencatatkan pertumbuhan penjualan dan laba dua digit yang didorong oleh peningkatan volume penjualan, optimalisasi bauran produk, serta meningkatnya jumlah pengunjung di pusat perbelanjaan premium dan destinasi wisata. Guardian terus berkomitmen untuk memperkuat proposisi nilai kepada pelanggan melalui penyediaan produk kesehatan dan kecantikan yang relevan, pengembangan portofolio produk, serta perluasan kehadiran omnichannel guna meningkatkan kemudahan akses dan pengalaman berbelanja pelanggan secara terintegrasi.

The Guardian business unit recorded double-digit growth in sales and profit, driven by increased sales volume, optimisation of product mix, and rising visitor numbers in premium shopping centres and tourist destinations. Guardian remains committed to strengthening its customer value proposition by providing relevant health and beauty products, expanding its product portfolio, and extending omnichannel presence to enhance accessibility and deliver an integrated shopping experience.

Sementara itu, kinerja IKEA masih dipengaruhi oleh melemahnya permintaan furnitur rumah tangga seiring dengan penyesuaian pola konsumsi masyarakat. Namun demikian, langkah-langkah efisiensi biaya dan peningkatan produktivitas operasional yang diterapkan Perseroan telah berkontribusi pada perbaikan kinerja operasional dibandingkan tahun sebelumnya. IKEA tetap berfokus pada penguatan pertumbuhan penjualan melalui berbagai inisiatif strategis, antara lain peningkatan daya tarik toko, optimalisasi tata letak toko, serta penyempurnaan pengalaman belanja pelanggan. Selain itu, Perseroan juga terus meningkatkan ketersediaan produk melalui penguatan sumber pasokan lokal yang didukung oleh strategi pemasaran yang lebih efektif, guna memperkuat relevansi merek dan daya saing di pasar domestik.

Meanwhile, IKEA's performance continues to be affected by weaker household furniture demand in line with adjustments in consumer spending patterns. Nevertheless, the Company's cost efficiency measures and operational productivity improvements have contributed to better operational performance compared to the previous year. IKEA remains focused on strengthening sales growth through various strategic initiatives, including enhancing store appeal, optimising store layouts, and refining customer shopping experiences. In addition, the Company continues to improve product availability by strengthening local supply sources, supported by more effective marketing strategies, to reinforce brand relevance and competitiveness in the domestic market.



Tinjauan Keuangan

Financial Review

Analisis atas kinerja keuangan Perseroan berikut mengacu pada Laporan Keuangan Tahunan Konsolidasian Perseroan yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) Rintis, Jumadi, Rianto & Rekan, anggota PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), dengan opini bahwa laporan keuangan disajikan secara wajar, dalam semua hal yang material.

Analisis dan pembahasan manajemen dilakukan terhadap laporan posisi keuangan konsolidasian, laporan laba rugi konsolidasian, serta laporan arus kas konsolidasian untuk 2 (dua) tahun terakhir, yang disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Indonesia.

The analysis of the Company's financial performance refers to the Consolidated Annual Financial Statements audited by the Public Accounting Firm (PAF) Rintis, Jumadi, Rianto & Partners, a member of PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), with the opinion that the financial statements are fairly presented in all material respects.

Management's analysis and discussion are conducted on the consolidated statement of financial position, consolidated income statement, and consolidated cash flow statement for the past two years, prepared in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN

dalam Jutaan Rupiah

CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION

expressed in Millions of Rupiah

Uraian / Description	2025	2024	Fluktuasi / Fluctuation	%
Aset Lancar / Current Assets				
Kas dan Setara Kas / Cash and Cash Equivalents	47.089	142.034	(94.945)	-67%
Piutang Usaha / Trade Receivables	118.863	77.008	41.855	54%
Piutang Lain-lain / Other Receivables	42.140	59.064	(16.924)	-29%
Persediaan / Inventories	974.350	820.656	153.694	19%
Pajak Dibayar di Muka / Prepaid Taxes	108.752	149.821	(41.069)	-27%
Biaya Dibayar di Muka dan Uang Muka / Prepaid Expenses and Advances	50.295	40.080	10.215	25%
Aset Dimiliki untuk Dijual / Assets Held for Sale	77.199	194.205	(117.006)	-60%
Jumlah Aset Lancar / Total Current Assets	1.418.688	1.482.868	(64.180)	-4%
Aset Tidak lancar / Non-Current Assets				
Pajak Dibayar di Muka / Prepaid Taxes	73.596	169.904	(96.308)	-57%
Biaya Dibayar di Muka dan Uang Muka / Prepaid Expenses and Advances	6.873	5.299	1.574	30%
Aset Tetap / Property, Plant and Equipment	1.813.213	1.895.526	(82.313)	-4%
Aset Tak Berwujud Lainnya / Other Intangible Assets	76.205	99.374	(23.169)	-23%
Aset Pajak Tangguhan - Bersih / Deferred Tax Assets - Net	185.728	806.657	(11.914)	-6%
Properti Investasi / Investment Property	778.400	197.640	(28.167)	-3%
Aset Tidak Lancar Lainnya / Other Non-Current Assets	72.185	62.500	9.685	15%
Jumlah Aset Tidak Lancar Total / Total Non-Current Assets	3.006.288	3.236.900	(230.612)	-7%
Jumlah Aset / Total Assets	4.424.976	4.719.768	4.424.976	-6%
Liabilitas Jangka Pendek / Current Liabilities				
Cerukan / Overdraft	-	-	-	-
Utang Usaha / Trade Payables	626.199	497.922	128.277	26%
Utang Lain-lain / Other Payables	275.818	258.746	17.072	7%

Tinjauan Keuangan

Financial Review

Uraian / Description	2025	2024	Fluktuasi / Fluctuation	%
Utang Pajak / Tax Payables	62.719	22.461	40.258	179%
Akrual / Accruals	202.122	196.291	5.831	3%
Provisi / Provisions	108.987	199.211	(90.224)	-45%
Kewajiban Imbalan Kerja / Employee Benefit Obligations	98.935	97.465	1.470	2%
Penghasilan Tangguhan / Deferred Income	10.327	9.072	1.255	14%
Pinjaman Kepada Pihak / Intercompany Loan	331.501	284.311	47.190	17%
Pinjaman Bank Jangka Pendek / Short-Term Bank Loans	580.000	1.275.000	(695.000)	-55%
Liabilitas Sewa / Lease Liabilities	94.542	82.353	12.189	15%
Liabilitas jangka pendek lainnya / Other current liabilities	24.076	9.800	14.276	146%
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek / Total Current Liabilities	24.076	2.932.632	(517.406)	-18%
Liabilitas Jangka Panjang / Non-Current Liabilities				
Penghasilan Tangguhan / Deferred Income	2.812	4.893	(2.081)	-43%
Provisi / Provisions	35.058	34.332	726	2%
Kewajiban Imbalan Kerja / Employee Benefit Obligations	59.617	58.095	1.522	3%
Liabilitas Sewa / Lease Liabilities	253.623	196.594	57.029	29%
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang / Total Non-Current Liabilities	351.110	293.914	351.110	19%
Jumlah Liabilitas / Total Liabilities	2.766.336	3.226.546	(460.210)	-14%
Ekuitas / Equity				
Modal Saham / Share Capital	209.182	209.182	-	-
Tambahan Modal Disetor / Additional Paid-in Capital	2.988.060	2.988.060	-	-
Komponen Ekuitas Lain / Other Components of Equity	492.379	606.637	-114.258	-19%
Saldo Laba / Retained Earnings				
Dicadangkan / Appropriated	42.000	42.000	-	-
Belum dicadangkan / Unappropriated	(2.072.981)	(2.352.657)	279.676	12%
Jumlah Ekuitas / Total Equity	1.658.640	1.493.222	(165.418)	11%
Jumlah Liabilitas dan Ekuitas / Total Liabilities and Equity	4.424.976	4.719.768	(294.792)	-6%

ASET LANCAR

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan posisi aset lancar sebesar Rp1.419 miliar, menurun sebesar Rp64 Miliar atau setara dengan 4% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp1.483 miliar. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh realisasi penjualan aset dimiliki untuk dijual, dan penerimaan restitusi pajak di sepanjang tahun 2025, yang diimbangi dengan peningkatan piutang usaha yang sejalan dengan peningkatan penjualan, serta peningkatan persediaan yang seiring dengan business ekspansi.

CURRENT ASSETS

As at 31 December 2025, the Company recorded current assets of Rp1.419 billion, a decrease of Rp64 billion or equivalent to 4% compared with the previous year of Rp1.483 billion. This decrease was primarily attributable to realization of assets held for sale and receipt of tax refunds throughout 2025, partially offset by an increase in trade receivables in line with higher sales, as well as an increase in inventories driven by business expansion.



Tinjauan Keuangan

Financial Review

ASET TIDAK LANCAR

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan posisi aset tidak lancar sebesar Rp3.006 miliar, menurun sebesar Rp231 miliar atau setara dengan 7% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp3.237 miliar. Penurunan/tersebut terutama disebabkan oleh penerimaan restitusi pajak dan penjualan property di sepanjang tahun 2025.

TOTAL ASET

Per 31 Desember 2025, Perseroan mencatatkan jumlah aset sebesar Rp4.425 miliar, menurun sebesar Rp295 Miliar atau setara dengan 6% jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang sejumlah Rp4.720 miliar. Hal ini sebagian besar dikontribusikan oleh penurunan pada akun-akun di atas.

LIABILITAS JANGKA PENDEK

Per 31 Desember 2025, liabilitas jangka pendek Perseroan berjumlah Rp2.415 miliar, menurun sebesar Rp518 miliar atau 18% jika dibandingkan dengan tahun 2024 dengan total Rp2.939 miliar. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh penurunan pinjaman bank jangka pendek, dan realisasi provisi pajak, yang diimbangi sebagian dengan kenaikan di utang usaha yang disebabkan oleh peningkatan persediaan pada tahun 2025.

LIABILITAS JANGKA PANJANG

Per 31 Desember 2025, liabilitas jangka panjang Perseroan berjumlah Rp351 miliar, meningkat sebesar Rp57 miliar, atau 19% jika dibandingkan dengan tahun 2024 dengan total Rp294 miliar. Kenaikan tersebut terutama disebabkan kenaikan Liabilitas Sewa Jangka Panjang sebesar Rp57 miliar atau 20% yang sejalan dengan penambahan jumlah toko Guardian.

TOTAL LIABILITAS

Per 31 Desember 2025, Perseroan mencatatkan total liabilitas sebesar Rp2.766 miliar, menurun sebesar Rp460 miliar atau setara dengan 14% jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang sejumlah Rp3.227 miliar. Hal ini sebagian besar dikontribusikan oleh penurunan pada akun-akun di atas.

EKUITAS

Per 31 Desember 2025, Perseroan mencatatkan total ekuitas sebesar Rp1.659 miliar, meningkat sebesar Rp166 miliar atau setara dengan 11% jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang sejumlah Rp1.493 miliar.

NON-CURRENT ASSETS

As at 31 December 2025, the Company recorded non-current assets of Rp3.006 billion, a decrease of Rp231 billion or equivalent to 7% compared with the previous year of Rp3.237 billion. This decrease/increase was primarily attributable to the receipt of tax refunds and the sale of properties throughout 2025.

TOTAL ASSETS

As at 31 December 2025, the Company recorded total assets of Rp4.425 billion, a decrease of Rp295 billion or equivalent to 6% compared with the previous year of Rp4.720 billion. This was largely contributed by the decrease in the above accounts.

CURRENT LIABILITIES

As at 31 December 2025, the Company's current liabilities amounted to Rp2.415 billion, a decrease of Rp518 billion or 18% compared with 2024 which totalled Rp2.933 billion. This decrease was primarily attributable to the decrease was mainly due to lower short-term bank loans and the realization of tax provisions, partially offset by higher trade payables in line with increased inventory in 2025

NON-CURRENT LIABILITIES

As at 31 December 2025, the Company's non-current liabilities amounted to Rp351 billion, an increase of Rp57 billion or 19% compared with 2024 which totalled Rp294 billion. This increase was mainly due to the increase in Long-Term Lease Liabilities of Rp57 billion or 20% in line with the addition of Guardian stores.

TOTAL LIABILITIES

As at 31 December 2025, the Company recorded total liabilities of Rp2.766 billion, a decrease of Rp460 billion or equivalent to 14% compared with the previous year of Rp3.227 billion. This was largely contributed by the decrease in the above accounts.

EQUITY

As at 31 December 2025, the Company recorded total equity of Rp2.766 billion, an increase of Rp166 billion or equivalent to 11% compared with the previous year of Rp1.493 billion.

Tinjauan Keuangan

Financial Review

LAPORAN LABA/RUGI KONSOLIDASIAN

dalam Jutaan Rupiah

CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS

expressed in Millions of Rupiah

Uraian / Description	2025	2024	Fluktuasi / Fluctuation	%
Aset Lancar / Current Assets				
Pendapatan Bersih / Net Revenue	4.847.655	4.543.989	303.666	7%
Beban Pokok Pendapatan / Cost of Revenue	(2.652.700)	(2.626.695)	(26.005)	-1%
Laba Kotor / Gross Profit	2.194.955	1.917.294	277.661	14%
Beban Usaha / Operating Expenses	(2.100.703)	(1.844.333)	(256.370)	-14%
Biaya Keuangan / Finance Costs	(120.653)	(206.711)	86.058	42%
Penghasilan Keuangan / Finance Income	2.494	8.911	(6.417)	-72%
Penghasilan Lainnya – Bersih / Other Income – Net	75.022	14.889	60.133	404%
(Beban)/Manfaat Pajak Penghasilan / Income Tax (Expense)/Benefit	(12.738)	(36.319)	(49.057)	135%
Rugi Tahun Berjalan dari Operasi yang Dilanjutkan / Loss for the Year from Continuing Operations	38.377	(146.269)	184.646	126%
Laba Tahun Berjalan dari Operasi yang Dihentikan / Profit for the Year from Discontinued Operations	121.959	140.684	(18.725)	-13%
Rugi Tahun Berjalan / Loss for the Year	160.336	(5.585)	165.921	2970%
Laba komprehensif Lain / Other Comprehensive Income	5.082	78.685	(73.602)	-94%
Laba Komprehensif Tahun Berjalan / Comprehensive Income for the Year	165.418	73.100	92.320	126%

*) setelah reklasifikasi | as reclassified

PENDAPATAN BERSIH

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan pendapatan bersih sebesar Rp4.848 miliar, meningkat sebesar Rp304 miliar atau setara 7% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp4.544 miliar. Kenaikan ini terutama disebabkan oleh membaiknya arus perdagangan serta kontribusi dari toko baru Guardian.

NET REVENUE

As at 31 December 2025, the Company recorded net revenue of Rp4.848 billion, an increase of Rp304 billion or equivalent to 7% compared with the previous year of Rp4.544 billion. This increase was primarily attributable to improved trading conditions, along with contributions from new Guardian stores.

BEBAN POKOK PENDAPATAN

Per 31 Desember 2025, beban pokok pendapatan Perseroan adalah sebesar Rp2.653 miliar, meningkat sebesar Rp26 miliar atau setara dengan 1% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp2.627 miliar. Hal ini sejalan dengan kenaikan pendapatan bersih, dan juga efisiensi biaya yang dilakukan manajemen.

COST OF REVENUE

As at 31 December 2025, the Company's cost of revenue amounted to Rp2.653 billion, an increase of Rp26 billion or equivalent to 1% compared with the previous year of Rp2.627 billion. This was in line with increase of net revenue, and cost efficiency measures implemented by management.

LABA KOTOR

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan laba kotor sebesar Rp2.195 miliar, meningkat sebesar Rp278 miliar atau setara 14% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp1.917 miliar. Hal ini sejalan dengan kenaikan pendapatan bersih.

GROSS PROFIT

As at 31 December 2025, the Company recorded gross profit of Rp2.195 billion, an increase of Rp278 billion or equivalent to 14% compared with the previous year of Rp1.917 billion. This was in line with an increase of net revenue.



Tinjauan Keuangan

Financial Review

BEBAN USAHA

Per 31 Desember 2025, beban usaha Perseroan adalah sebesar Rp2.101 miliar, menurun sebesar Rp257 miliar atau setara dengan 14% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp1.844 miliar. Hal tersebut disebabkan oleh pertumbuhan bisnis Guardian dan penurunan nilai aset pada periode berjalan.

LABA/(RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan laba sebelum pajak penghasilan sebesar Rp51 miliar, meningkat sebesar Rp161 miliar atau setara dengan 146% dari tahun sebelumnya dimana perseroan membukukan rugi sebesar Rp110 miliar, yang utamanya berasal dari peningkatan keuntungan di Guardian, dan penurunan beban pokok pendapatan serta biaya keuangan.

LABA/(RUGI) TAHUN BERJALAN DARI OPERASI YANG DILANJUTKAN

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan laba tahun berjalan dari operasi yang dilanjutkan sebesar Rp38 miliar, perbaikan signifikan sebesar Rp184 miliar atau setara dengan 126% dari Rugi Operasi yang Dilanjutkan pada tahun sebelumnya yang sebesar Rp146 miliar yang utamanya berasal dari peningkatan keuntungan di Guardian, dan penurunan beban pokok pendapatan serta biaya keuangan.

LABA TAHUN BERJALAN DARI OPERASI YANG DIHENTIKAN

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan laba tahun berjalan dari operasi yang dihentikan sebesar Rp122 miliar, menurun sebesar Rp19 miliar atau setara dengan 13% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp141 miliar yang utamanya disebabkan oleh keuntungan yang lebih rendah dari penjualan properti.

LABA TAHUN BERJALAN

Per 31 Desember 2025, laba tahun berjalan Perseroan adalah sebesar Rp160 miliar, perbaikan signifikan sebesar Rp166 miliar atau setara dengan 2970 % dari rugi tahun sebelumnya yang sebesar Rp6 miliar. Hal ini utamanya berasal dari peningkatan keuntungan Guardian, penurunan beban pokok pendapatan serta biaya keuangan.

LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN

Per 31 Desember 2025, laba komprehensif tahun berjalan Perseroan adalah sebesar Rp165 miliar, kenaikan sebesar Rp92 miliar atau setara dengan 126% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp73 miliar yang utamanya disebabkan oleh perbaikan atas laba tahun berjalan sebagaimana di jelaskan di atas yang diimbangi dengan penurunan cadangan penyesuaian nilai wajar atas properti investasi.

OPERATING EXPENSES

As at 31 December 2025, the Company's operating expenses amounted to Rp2.101 billion, a decrease of Rp257 billion or equivalent to 14% compared with the previous year of Rp1.844 billion. This was attributable to cost related to guardian business growth and asset impairment during the period.

GAIN/(LOSS) BEFORE INCOME TAX

As at 31 December 2025, the Company recorded a gain before income tax of Rp51 billion, an increase of Rp161 billion or equivalent to 146% compared with the previous year loss of Rp110 billion, primarily arising from higher profits at Guardian, along with lower cost of revenue and finance costs.

GAIN/(LOSS) FOR THE YEAR FROM CONTINUING OPERATIONS

As at 31 December 2025, the Company recorded a loss for the year from continuing operations of Rp38 billion, a significant improvement of Rp184 billion or equivalent to 126% compared with the loss from continuing operations in the previous year of Rp146 billion, primarily arising from increase in profits at Guardian, as well as a reduction in cost of revenue and finance costs.

PROFIT FOR THE YEAR FROM DISCONTINUED OPERATIONS

As at 31 December 2025, the Company recorded profit for the year from discontinued operations of Rp122 billion, an decrease of Rp19 billion or equivalent to 13% compared with the previous year of Rp141 billion, primarily attributable to lower gains from the sale of properties.

GAIN FOR THE YEAR

As at 31 December 2025, the Company's gain for the year amounted to Rp160 billion, a significant improvement of Rp166 billion or equivalent to 2970 % compared with the loss in the previous year of Rp6 billion. This was largely contributed by increased profits at Guardian, as well as reductions in cost of revenue and finance costs.

COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR

As at 31 December 2025, the Company's comprehensive income for the year amounted to Rp165 billion, an increase of Rp92 billion or equivalent to 126% compared with the previous year of Rp73 billion, primarily attributable to improvement in profit for the year as described above, offset by a decrease in the fair value adjustment reserve for investment properties.

Tinjauan Keuangan

Financial Review

LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN

Dinyatakan dalam Jutaan Rupiah

CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS

Expressed in Millions of Rupiah

Uraian / Description	2025	2024	Fluktuasi / Fluctuation	%
Arus Kas Diperoleh dari Aktivitas Operasi / Cash Flows Provided by Operating Activities	568.025	333.969	234.056	70%
Arus Kas Diperoleh dari Aktivitas Investasi / Cash Flows Provided by Investing Activities	155.502	315.036	(159.534)	-51%
Arus Kas Digunakan untuk Aktivitas Pendanaan / Cash Flows Used in Financing Activities	(818.776)	(626.579)	(192.197)	-31%
Kas dan Setara Kas pada Awal Tahun / Cash and Cash Equivalents at Beginning of Year	142.034	118.747	23.287	20%
Kas dan Setara Kas pada Akhir Tahun / Cash and Cash Equivalents at End of Year	47.089	142.034	(94.945)	-67%

ARUS KAS BERSIH DIGUNAKAN UNTUK AKTIVITAS OPERASI

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas operasi sebesar Rp568 miliar, meningkat sebesar Rp234 miliar atau setara dengan 70%, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar Rp334 miliar. Peningkatan ini didorong oleh adanya peningkatan penerimaan dari aktivitas operasional Perseroan, restitusi pajak pertambahan nilai dan pajak penghasilan.

NET CASH FLOWS USED IN OPERATING ACTIVITIES

As at 31 December 2025, the Company recorded net cash flows used in operating activities of Rp568 billion, an increase of Rp234 billion or equivalent to 70% compared with the previous year of Rp334 billion. This increase was driven by higher receipts from the Company's operating activities, as well as value-added tax and corporate income tax refunds.

ARUS KAS BERSIH DIPEROLEH DARI AKTIVITAS INVESTASI

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan arus kas yang diperoleh dari aktivitas investasi sebesar Rp156 miliar, menurun sebesar Rp159 miliar atau setara dengan 51%, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar Rp315 miliar, karena adanya penerimaan dari penjualan segmen bisnis di 2024, serta kenaikan pembelian aset tetap selama tahun 2025 ini.

NET CASH FLOWS PROVIDED BY INVESTING ACTIVITIES

As at 31 December 2025, the Company recorded net cash flows provided by investing activities of Rp156 billion, a decrease of Rp159 billion or equivalent to 51% compared with the previous year of Rp315 billion, due to the receipt from the disposal of a business segment in 2024, as well as an increase in purchases of fixed assets during 2025.

ARUS KAS BERSIH DIGUNAKAN UNTUK AKTIVITAS PENDANAAN

Per 31 Desember 2025, Perseroan membukukan arus kas bersih digunakan untuk aktivitas pendanaan sebesar Rp819 miliar, meningkat sebesar Rp192 miliar atau setara dengan 31%, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar Rp627 miliar. Kenaikan tersebut disebabkan oleh pembayaran pinjaman bank jangka pendek pada tahun berjalan

NET CASH FLOWS USED IN FINANCING ACTIVITIES

As at 31 December 2025, the Company recorded net cash flows used in financing activities of Rp819 billion, an increase of Rp192 billion or equivalent to 31% compared with the previous year of Rp627 billion. This increase was attributable to settlement of short term bank loan.

KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN

Per 31 Desember 2025, kas dan setara kas pada awal tahun Perseroan adalah sebesar Rp142 miliar, meningkat sebesar Rp23 miliar atau setara dengan 20%, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar Rp119 miliar. Peningkatan tersebut sejalan dengan peningkatan penjualan.

CASH AND CASH EQUIVALENTS AT BEGINNING OF YEAR

As at 31 December 2025, the Company's cash and cash equivalents at the beginning of the year amounted to Rp142 billion, an increase of Rp23 billion or equivalent to 20% compared with the previous year of Rp19 billion. This increase was in line with the increase of sales.



Tinjauan Keuangan

Financial Review

KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN

Per 31 Desember 2025, kas dan setara kas pada akhir tahun Perseroan adalah sebesar Rp47 miliar, menurun sebesar Rp95 miliar atau setara dengan 67%, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar Rp142 miliar. Penurunan tersebut utamanya disebabkan pembayaran pinjaman bank jangka pendek, penurunan penerimaan hasil dari penjualan aset tetap, properti investasi dan aset yang dimiliki untuk dijual, yang sebagian diimbangi dengan penerimaan dari restitusi pajak pertambahan nilai.

KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG

RASIO LIKUIDITAS

Rasio likuiditas digunakan oleh Perseroan untuk mengukur kemampuan dalam melunasi kewajiban jangka pendeknya berdasarkan jatuh tempo yang telah ditetapkan. Kualitas likuiditas Perseroan setidaknya dapat dilihat dari hasil perhitungan rasio lancar, rasio cepat, dan rasio kas, sebagaimana dapat dicermati pada tabel berikut:

Uraian / Description	2025	2024
Rasio Lancar (%) / Current Ratio (%)	0,59	0,51
Rasio Cepat (%) / Quick Ratio (%)	0,18	0,23
Rasio Kas (%) / Cash Ratio (%)	0,02	0,05

1. Berdasarkan tabel di atas, secara keseluruhan persentase rasio lancar mengalami peningkatan sebesar 16%, rasio cepat menurun sebesar 19%. Hal ini disebabkan oleh penurunan aset lancar lebih kecil dibandingkan penurunan liabilitas jangka pendek.
2. Rasio kas mengalami peningkatan sebesar 60% dikarenakan penurunan kas dan setara kas utamanya karena pembayaran pinjaman bank jangka pendek.

RASIO SOLVABILITAS

Rasio solvabilitas adalah rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan Perseroan dalam memenuhi kewajiban liabilitas jangka panjangnya. Rasio Solvabilitas yang digunakan Adalah Rasio Utang terhadap Ekuitas (DER) dan Rasio Utang terhadap Aset (DAR)

Uraian / Description	2025	2024
Rasio Liabilitas terhadap Ekuitas (%) / Debt-to-Equity Ratio (%)	1.67	2,16
Rasio Liabilitas terhadap Aset (%) / Debt-to-Asset Ratio (%)	0.63	0,68

CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF YEAR

As at 31 December 2025, the Company's cash and cash equivalents at the end of the year amounted to Rp47 billion, a decrease of Rp95 billion or equivalent to 67% compared with the previous year of Rp142 billion. This decrease was primarily attributable to payment of short-term bank loans, a decrease in proceeds from the sale of fixed assets, investment properties, and assets held for sale, partially offset by receipts from value-added tax refunds.

SOLVENCY

LIQUIDITY RATIOS

Liquidity ratios are utilised by the Company to measure its ability to settle short-term obligations as they fall due. The Company's liquidity quality can be assessed through the calculation of the current ratio, quick ratio, and cash ratio, as presented in the following table:

1. Based on the table above, overall the percentage of the current ratio increased by 16%, while the quick ratio increased/decreased by 19%. This was due to a smaller decline in current assets compared
2. The cash ratio increased by 60% due to the decrease in cash and cash equivalents as a result of settlement of short term bank loan.

SOLVENCY RATIOS

Solvency ratios are used to measure the Company's ability to meet its long-term liabilities. The solvency ratios applied are the Debt-to-Equity Ratio (DER) and the Debt-to-Asset Ratio (DAR).

Tinjauan Keuangan

Financial Review

Per 31 Desember 2025, rasio solvabilitas Perseroan mengalami penurunan. Hal tersebut terlihat dengan menurunnya persentase rasio DER sebesar 23%, yang disebabkan oleh:

1. Penurunan/kenaikan pinjaman bank jangka pendek sebesar Rp695 miliar atau sebesar 55%; dan
2. Penerimaan kas atas penjualan aset tersedia untuk dijual dan penerimaan kas dari aktivitas operasional yang digunakan untuk pelunasan pinjaman jangka pendek dan menurunnya persentase rasio DAR sebesar 8%, yang disebabkan oleh penjelasan di atas, diimbangi dengan penjualan tiga properti *non-inti* sepanjang tahun, satu properti investasi, sebagian aset tetap, dan restitusi pajak.

TINGKAT KOLEKTABILITAS PIUTANG

Perseroan memiliki tingkat kolektibilitas piutang usaha dengan rata-rata penagihan piutang untuk tahun 2025 adalah 7 hari.

STRUKTUR MODAL

Perseroan berkomitmen untuk meningkatkan nilai bagi pemegang saham. Oleh karena itu, Perseroan senantiasa melakukan pengelolaan struktur modal yang optimal dengan mempertimbangkan kondisi eksternal dan internal yang dinamis untuk memperoleh hasil yang terbaik.

KEBIJAKAN MANAJEMEN ATAS STRUKTUR MODAL

Perseroan secara berkala menilai dan mengevaluasi struktur modalnya guna memastikan terciptanya komposisi permodalan yang optimal serta menghasilkan imbal hasil yang berkelanjutan bagi pemegang saham. Proses evaluasi ini dilakukan secara komprehensif dengan mempertimbangkan keseimbangan antara tingkat risiko dan tingkat pengembalian yang diharapkan, serta kebutuhan pendanaan yang selaras dengan strategi pertumbuhan Perseroan.

Dalam melakukan evaluasi tersebut, Perseroan mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain kebutuhan modal di masa mendatang, efisiensi penggunaan modal, tingkat profitabilitas saat ini maupun proyeksi di masa depan, proyeksi arus kas operasional, kebutuhan belanja modal yang sedang berjalan maupun yang direncanakan, serta peluang investasi yang prospektif. Melalui pendekatan ini, Perseroan berupaya menjaga fleksibilitas keuangan sekaligus memastikan ketersediaan sumber pendanaan yang memadai untuk mendukung pengembangan usaha secara berkelanjutan.

As at 31 December 2025, the Company's solvency ratios experienced a decrease/increase. This was reflected in the decline in the DER percentage by 23%, which was attributable to:

1. A decrease in short-term bank loans of Rp695 billion or 55%; and
2. Cash proceeds from the sale of assets held for sale and cash inflows from operating activities utilised for the repayment of short-term loans, and a decreased in the DAR percentage by 8%, which was attributable to as explained above, this was partially offset by the sale of three non-core properties throughout the year, one investment property, a portion of fixed assets, and tax refunds.

TRADE RECEIVABLES COLLECTABILITY

The Company recorded a trade receivables collectability level with an average collection period in 2025 of 7 days.

CAPITAL STRUCTURE

The Company is committed to enhancing shareholder value. Accordingly, the Company consistently manages its capital structure optimally, taking into account dynamic external and internal conditions to achieve the best possible outcomes.

MANAGEMENT POLICY ON CAPITAL STRUCTURE

The Company periodically assesses and evaluates its capital structure to ensure the creation of an optimal composition of capital and to deliver sustainable returns to shareholders. This evaluation process is conducted comprehensively, considering the balance between risk levels and expected returns, as well as funding requirements aligned with the Company's growth strategy.

In conducting this evaluation, the Company considers various factors, including future capital requirements, efficiency in capital utilisation, current and projected profitability, projected operating cash flows, ongoing and planned capital expenditure needs, and prospective investment opportunities. Through this approach, the Company seeks to maintain financial flexibility while ensuring the availability of adequate funding sources to support sustainable business development.



Tinjauan Keuangan

Financial Review

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan terus melakukan pemantauan modal berdasarkan rasio utang terhadap ekuitas.

Dinyatakan dalam Jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain

As at 31 December 2025, the Company continued to monitor capital based on the debt-to-equity ratio.

Expressed in Millions of Rupiah, unless otherwise stated

Struktur Modal / Capital Structure	2025		2024	
	Jumlah / Amount	%	Jumlah / Amount	%
Total Liabilitas / Total Liabilities	2.766.336	62,5	3.226.546	68,4
Total Ekuitas / Total Equity	1.658.640	37,5	1.493.222	31,6
Jumlah Struktur Modal / Total Capital Structure	4.424.976	100	4.719.768	100,0

IKATAN MATERIAL UNTUK INVESTASI BARANG MODAL

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan tidak terdapat ikatan material untuk investasi barang modal.

MATERIAL COMMITMENTS FOR CAPITAL GOODS INVESTMENT

As at 31 December 2025, the Company had no material commitments for capital goods investment.

INVESTASI BARANG MODAL YANG DIREALISASIKAN TAHUN 2025

Total nilai investasi barang modal yang direalisasikan pada tahun buku 2025 adalah sebesar Rp129 miliar, terutama untuk penambahan aset dalam pembuatan toko Guardian.

CAPITAL GOODS INVESTMENT REALISED IN 2025

The total value of capital goods investment realised in the 2025 financial year amounted to Rp129 billion, primarily for increase in assets related to the construction of Guardian stores.

INFORMASI DAN FAKTA MATERIAL YANG TERJADI SETELAH TANGGAL LAPORAN AKUNTAN

Setelah tanggal laporan akuntan selesai diterbitkan, terdapat informasi dan fakta material yang terjadi terkait dengan perubahan alamat kantor pusat Perseroan yang telah disampaikan melalui keterbukaan informasi tertanggal 6 Februari 2026.

MATERIAL INFORMATION AND FACTS AFTER ACCOUNTANTS' REPORT DATE

Subsequent to the issuance date of the accountants' report, there are information and facts occurred in relation to the change of the Company's head office address, as disclosed in the information disclosure dated 6 February 2026.

PROSPEK USAHA

Perseroan memandang prospek usaha ke depan tetap positif, meskipun masih dipengaruhi oleh dinamika permintaan dan kondisi ekonomi yang berkembang. Perseroan memperkirakan momentum pertumbuhan pada segmen *Health and Beauty* akan berlanjut, didukung oleh kebutuhan pelanggan yang tetap kuat serta pengembangan jaringan dan produk yang relevan.

BUSINESS PROSPECTS

The Company views its future business prospects positively, although they remain influenced by dynamic demand conditions and the evolving economic environment. The Company expects the positive momentum in the Health and Beauty segment to continue, supported by resilient customer demand as well as ongoing network and relevant product development.

Sementara itu, pada segmen Home Furnishings, Perseroan tetap mewaspadai tantangan pemulihan permintaan dan terus menjalankan berbagai inisiatif untuk meningkatkan produktivitas penjualan toko, efisiensi biaya, serta penguatan kanal penjualan. Dengan strategi yang adaptif dan fokus pada pelanggan, Perseroan meyakini tetap berada pada posisi yang baik untuk menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam jangka menengah dan panjang.

Meanwhile, in the Home Furnishings segment, the Company remains mindful of demand recovery challenges and continues to implement various initiatives to improve store sales productivity, cost efficiency, and strengthen sales channels. With an adaptive strategy and continued customer focus, the Company believes it remains well positioned to deliver sustainable growth over the medium to long term.

Tinjauan Keuangan

Financial Review

PERBANDINGAN ANTARA TARGET DAN REALISASI TAHUN 2025 DAN PROYEKSI UNTUK TAHUN 2026

Dengan mempertimbangkan kondisi eksternal yang tidak menentu, Perseroan tidak dapat mengungkapkan target pendapatan dan laba di awal tahun buku, serta proyeksi kinerja atas pendapatan dan laba di tahun mendatang.

ASPEK PEMASARAN

Perseroan memahami bahwa dalam industri ritel, pemasaran memiliki peranan yang sangat penting dalam menarik, mempertahankan, serta meningkatkan loyalitas pelanggan. Melalui penerapan strategi pemasaran yang terarah dan berbasis data, Perseroan optimis dapat memperluas pangsa pasar pada segmen ritel yang dijalankan, sekaligus memperkuat posisi merek di tengah persaingan industri yang semakin dinamis.

Dengan memanfaatkan keunggulan sumber daya manusia yang kompeten serta didukung oleh semangat transformasi organisasi, Perseroan berkeyakinan mampu merealisasikan berbagai strategi pemasaran yang telah dicanangkan, termasuk penguatan kampanye omnichannel, optimalisasi program loyalitas pelanggan, serta pengembangan pendekatan pemasaran digital yang lebih personal dan relevan. Langkah-langkah tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pemasaran sekaligus mendorong pertumbuhan penjualan secara berkelanjutan.

STRATEGI PEMASARAN

Perseroan telah menerapkan sejumlah strategi bisnis dan pemasaran pada sektor bisnis usahanya, yakni Guardian dan IKEA. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar agar kelangsungan usaha tetap terjaga dalam jangka panjang.

Guardian

Sepanjang tahun 2025, lini bisnis kesehatan dan kecantikan Perseroan yang dioperasikan melalui bendera Guardian terus memperkuat nilai proposisinya sebagai *"Your Trusted Partner for Beauty & Wellness in Indonesia"*. Komitmen strategis ini salah satunya diejawantahkan melalui penyelenggaraan agenda *"Guardian Business Partner Gathering 2025"*, sebuah forum kolaborasi eksklusif yang ditujukan untuk menyelaraskan visi pertumbuhan Perseroan bersama para mitra usaha dan pemasok utama.

Pertumbuhan Jaringan dan Jangkauan Operasional

Dari sisi skala operasional, hingga tahun 2025 Guardian telah mencatatkan pencapaian signifikan dengan mengoperasikan lebih dari 350 toko yang tersebar secara strategis di lebih dari 80 kota di seluruh Indonesia.

COMPARISON BETWEEN TARGETS AND REALISATION FOR 2025 AND PROJECTIONS FOR 2026

Taking into account uncertain external conditions, the Company is unable to disclose revenue and profit targets at the beginning of the financial year, nor provide performance projections for revenue and profit in the following year.

MARKETING ASPECTS

The Company recognises that in the retail industry, marketing plays a critical role in attracting, retaining, and enhancing customer loyalty. Through the implementation of targeted and data-driven marketing strategies, the Company is confident in its ability to expand market share in its retail segments, while strengthening brand positioning amidst increasingly dynamic industry competition.

By leveraging the strengths of competent human resources and supported by the spirit of organisational transformation, the Company is confident in its ability to realise its planned marketing strategies, including strengthening omnichannel campaigns, optimising customer loyalty programmes, and developing more personalised and relevant digital marketing approaches. These initiatives are expected to improve marketing effectiveness while driving sustainable sales growth.

MARKETING STRATEGY

The Company has implemented a number of business and marketing strategies across its business sectors, namely Guardian and IKEA. These efforts are aimed at increasing market share to ensure long-term business sustainability.

Guardian

Throughout 2025, the Company's health and beauty business segment, operated under the Guardian banner, continued to strengthen its value proposition as *"Your Trusted Partner for Beauty & Wellness in Indonesia."* This strategic commitment was exemplified through the organisation of the Guardian Business Partner Gathering 2025, an exclusive collaborative forum aimed at aligning the Company's growth vision with its key business partners and principal suppliers.

Network Growth and Operational Reach

In terms of operational scale, by 2025 Guardian had achieved a significant milestone by operating more than 350 stores strategically located across over 80 cities throughout Indonesia. This expansion of its operational



Tinjauan Keuangan

Financial Review

Ekspansi jejak operasional ini mempertegas kapabilitas Perseroan dalam memperluas aksesibilitas produk serta layanan kesehatan dan kecantikan yang berkualitas tinggi bagi seluruh lapisan masyarakat.

Fokus Strategi Pelanggan dan Inovasi Layanan

Dalam menghadapi dinamika preferensi pelanggan, strategi komersial Guardian difokuskan pada pemenuhan ekspektasi pelanggan yang kian spesifik. Berdasarkan riset *customer insight* Perseroan, pelanggan menaruh harapan besar agar Guardian tidak hanya sekadar berfungsi sebagai titik penjualan ritel, melainkan hadir sebagai “filter” sekaligus “kurator” atas produk-produk yang beredar di pasaran.

Merespons hal tersebut, Perseroan mendesain ulang pengalaman berbelanja di Guardian menjadi ruang di mana pelanggan dapat dengan aman bereksplorasi, menemukan produk-produk baru, serta mencoba berbagai inovasi terkini di bidang kecantikan dan kebugaran. Guna memperkuat pesan merek sebagai *Trusted Advisor for Wellness*, Guardian juga secara aktif menghadirkan inovasi layanan kesehatan secara langsung (*Wellness Services*) di dalam toko. Kehadiran layanan terintegrasi ini terbukti efektif dalam memastikan pesan edukasi dan kepedulian Guardian dapat diterima dengan baik oleh pelanggan.

Sinergi Ekosistem dan Transformasi Digital

Pencapaian kinerja segmen ini tentu tidak terlepas dari sinergi yang kokoh bersama para mitra bisnis. Melalui ajang Guardian Awards 2025, Perseroan memberikan apresiasi tertinggi kepada para mitra jenama (*brand*) terkemuka yang telah berkontribusi mendorong inovasi di ekosistem Guardian.

Ke depan, Perseroan telah meletakkan fondasi strategi pertumbuhan yang bertumpu pada digitalisasi menuju tahun 2026 (*2026 Digital Growth Driven*). Inisiatif ini mencakup optimalisasi pengalaman omnichannel melalui aplikasi Guardian ID serta pemanfaatan ekosistem periklanan digital DFI Retail Media, guna menciptakan interaksi pelanggan yang semakin personal dan terintegrasi.

footprint underscores the Company’s capability to broaden access to high-quality health and beauty products and services for communities across the nation.

Customer Strategy Focus and Service Innovation

In response to evolving customer preferences, Guardian’s commercial strategy has been focused on meeting increasingly specific customer expectations. Based on the Company’s customer insight research, customers expect Guardian not merely to function as a retail point of sale, but to serve as both a “filter” and a “curator” of products available in the market.

In addressing these expectations, the Company has redefined the in-store shopping experience at Guardian into a space where customers can safely explore, discover new products, and engage with the latest innovations in beauty and wellness. To reinforce its brand positioning as a *Trusted Advisor for Wellness*, Guardian has also actively introduced in-store *Wellness Services*, providing direct access to integrated health services. The presence of these integrated offerings has proven effective in ensuring that Guardian’s educational messaging and customer-centric care are well received.

Ecosystem Synergy and Digital Transformation

The strong performance of this segment is inseparable from the robust synergy established with the Company’s business partners. Through the Guardian Awards 2025, the Company extended its highest appreciation to leading brand partners that have contributed to driving innovation within the Guardian ecosystem.

Looking ahead, the Company has established a growth strategy foundation centred on digitalisation towards 2026 (*2026 Digital Growth Driven*). This initiative includes optimising the omnichannel customer experience through the Guardian ID application, as well as leveraging the DFI Retail Media digital advertising ecosystem to create increasingly personalised and integrated customer interactions.

guardian

Guardian ID



Guardian Official Store



Shopee

Guardian Official Shop

Tinjauan Keuangan

Financial Review

IKEA

Sepanjang tahun 2025, segmen bisnis furnitur rumah tangga Perseroan yang beroperasi di bawah bendera IKEA terus memperkuat posisinya sebagai destinasi utama solusi hunian bagi masyarakat Indonesia. Di tengah fluktuasi daya beli dan persaingan ritel, Perseroan mengeksekusi serangkaian strategi pemasaran dan inisiatif komersial yang komprehensif. Strategi ini difokuskan pada peningkatan volume kunjungan toko, penguatan loyalitas pelanggan, serta optimalisasi penawaran produk yang relevan dengan momentum kebutuhan pasar.

Memperkuat Kehadiran Omnichannel melalui Ekspansi Marketplace

Pada tahun 2025, IKEA mencapai tonggak penting dalam perjalanan transformasi *digital* melalui peluncuran awal di *platform* Shopee pada bulan September. Inisiatif ini merupakan langkah strategis dalam memperkuat ekosistem *omnichannel* Perseroan serta memperluas aksesibilitas bagi pelanggan di seluruh Indonesia. IKEA juga menjadi salah satu dari dua pasar IKEA secara global yang memperoleh otorisasi untuk beroperasi di berbagai *marketplace*, mencerminkan komitmen Perseroan terhadap inovasi serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen di era digital. Kolaborasi ini menunjukkan kinerja yang sangat positif, dengan kontribusi penjualan dari Shopee mencapai porsi yang signifikan terhadap total penjualan nasional dalam waktu singkat.

Pencapaian ini mencerminkan nilai inti IKEA dalam kolaborasi, inovasi, dan keberanian untuk terus berkembang. Ke depan, penguatan kanal *e-commerce* akan menjadi salah satu pilar strategis utama dalam mendorong pertumbuhan berkelanjutan. Dengan fokus yang kuat pada pelanggan serta dukungan tim yang berdedikasi, IKEA optimis dapat terus memperluas jangkauan pasar dan menghadirkan solusi furnitur rumah tangga yang semakin mudah diakses, terjangkau, dan relevan bagi masyarakat Indonesia.

Penetrasi Pasar melalui Kampanye Tematik dan Promosi Berkala

Guna merespons kebutuhan pasar pada momen-momen krusial, IKEA secara proaktif meluncurkan berbagai kampanye tematik. Menjelang tahun ajaran baru pada Juni 2025, Perseroan meluncurkan kampanye *Back to School* dengan menyoroti koleksi meja belajar MICKE. Koleksi ini didesain secara khusus untuk mendukung produktivitas kegiatan belajar di rumah, mengedepankan desain minimalis yang adaptif terhadap berbagai gaya ruang, serta dilengkapi fitur keamanan anak (*drawer stops*) pada lacinya.

IKEA

Throughout 2025, the Company's home furnishing business segment, operating under the IKEA banner, continued to strengthen its position as a leading destination for home living solutions in Indonesia. Amid fluctuations in purchasing power and intensifying retail competition, the Company executed a series of comprehensive marketing strategies and commercial initiatives. These strategies were focused on increasing store footfall, strengthening customer loyalty, and optimising product offerings to align with evolving market demand.

Strengthening Omnichannel Presence through Marketplace Expansion

In 2025, IKEA reached a significant milestone in its digital transformation journey through the official launch on the Shopee platform in September. This initiative represents a strategic step in strengthening the Company's omnichannel ecosystem while expanding accessibility for customers across Indonesia. IKEA is also one of only two IKEA markets globally authorized to operate across multiple marketplaces, reflecting the Company's commitment to innovation and its ability to adapt to evolving consumer behavior in the digital era. This collaboration delivered very positive results, with sales contribution from Shopee reaching a meaningful share of total national sales within a short period, or nearly four times the initial projection.

This achievement reflects IKEA's core values of collaboration, innovation, and the courage to continuously evolve. Looking ahead, the expansion of *e-commerce* channels will remain a key strategic pillar in driving sustainable growth. With a strong customer focus and the support of a dedicated team, IKEA is well-positioned to further expand its market reach and continue delivering home furnishing solutions that are increasingly accessible, affordable, and relevant to communities across Indonesia.

Market Penetration through Thematic Campaigns and Periodic Promotions

In response to key market moments, IKEA proactively launched a range of thematic campaigns. Ahead of the new academic year in June 2025, the Company introduced the *Back to School* campaign, highlighting the MICKE desk collection. This collection is specifically designed to support productive learning at home, featuring a minimalist design adaptable to various interior styles, along with child safety features such as *drawer stops*.



Tinjauan Keuangan

Financial Review

Untuk menjaga momentum penjualan sepanjang tahun, Perseroan juga menyelenggarakan program promosi IKEA SALE dalam dua periode utama: awal dan akhir tahun. Melalui program ini, Perseroan menawarkan nilai tambah berupa potongan harga hingga 70%, serta secara konsisten mempertegas aksesibilitas produknya dengan menghadirkan rangkaian solusi furnitur rumah tangga terjangkau di bawah Rp50.000. Strategi penetapan harga ini terbukti efektif dalam mempertahankan daya tarik IKEA bagi spektrum konsumen yang lebih luas.

Komitmen terhadap Rantai Pasok Lokal dan Keberlanjutan

Sebagai bagian dari strategi integrasi bisnis dan komitmen terhadap pengembangan industri dalam negeri, Perseroan meluncurkan kampanye 'Made in Indonesia' pada Agustus 2025. Inisiatif strategis ini merupakan manifestasi dari komitmen teguh IKEA dalam memberdayakan, mempromosikan, dan menyerap produk-produk buatan dalam negeri. Melalui kampanye ini, Perseroan tidak hanya mengedukasi konsumen lokal akan kualitas dan keunikan produk buatan anak bangsa, tetapi juga menunjukkan potensi besar produk Indonesia yang kini telah diserap dan diintegrasikan ke dalam jaringan rantai pasok global IKEA.

Penguatan Loyalitas Pelanggan dan Ekosistem Keluarga IKEA

Menyadari pentingnya menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan, Perseroan memfokuskan strategi pada aspek interaksi pelanggan (*customer engagement*). Pada bulan November 2025, Perseroan meluncurkan kampanye Ayo Main yang ditujukan bagi segmen keluarga dan anak-anak. Kampanye ini memperkenalkan koleksi boneka SANDLÖPARE yang mengusung tema edukatif fauna savana Afrika, guna menstimulasi kreativitas dan kesadaran pelestarian lingkungan sejak dini.

Salah satu inisiatif utama retensi pelanggan Perseroan di tahun 2025 adalah peluncuran kembali (*re-launch*) program keanggotaan IKEA Family pada 1 Oktober 2025. Transformasi ini dirancang untuk mereposisi IKEA Family sebagai komunitas yang lebih inklusif dan interaktif. Perseroan mengadopsi pendekatan gamifikasi melalui misi berhadiah berbasis akumulasi belanja (hadiah premium gantungan tas meatball ikonik IKEA), serta melakukan aktivasi pemasaran luar ruang secara fisik melalui *truck branding* untuk menciptakan antusiasme di tengah masyarakat. Strategi ini membuahkan hasil yang memberikan hasil yang mengesankan; hanya dalam waktu tiga bulan pasca-peluncuran, IKEA sukses mengakuisisi 149.000 anggota baru, mengantarkan total basis keanggotaan IKEA Family menembus angka 1,25 juta anggota pada akhir Desember 2025.

To sustain sales momentum throughout the year, the Company also implemented the IKEA SALE programme across two key periods: the beginning and year-end. Through this initiative, the Company delivered added value in the form of discounts of up to 70%, while consistently reinforcing product accessibility by offering a range of home furnishing solutions priced below IDR 50,000. This pricing strategy has proven effective in maintaining IKEA's appeal to a broader spectrum of consumers.

Commitment to Local Supply Chains and Sustainability

As part of its business integration strategy and national responsibility, the Company launched the Made in Indonesia campaign in August 2025. This strategic initiative reflects IKEA's strong commitment to empowering, promoting, and incorporating locally produced goods. Through this campaign, the Company not only educates consumers on the quality and uniqueness of locally made products but also demonstrates the significant potential of Indonesian products, which have been successfully integrated into IKEA's global supply chain network.

Strengthening Customer Loyalty and the IKEA Family Ecosystem

Recognising the importance of building long-term customer relationships, the Company focused its strategy on enhancing customer engagement. In November 2025, the Company launched the Ayo Main campaign, targeting families and children. This campaign introduced the SANDLÖPARE soft toy collection, inspired by African savannah wildlife, aimed at stimulating creativity and fostering environmental awareness from an early age.

The culmination of the Company's customer retention initiatives in 2025 was the relaunch of the IKEA Family membership programme on 1 October 2025. This transformation was designed to reposition IKEA Family as a more inclusive and interactive community. The Company adopted a gamification approach through reward-based missions linked to purchase accumulation, offering premium gifts such as the iconic IKEA meatball bag charm. In addition, the Company implemented out-of-home marketing activations through truck branding to generate public engagement and brand visibility. This strategy delivered highly impressive results. Within just three months following the relaunch, IKEA successfully acquired 149,000 new members, bringing the total IKEA Family membership base to over 1.25 million members by the end of December 2025.

Tinjauan Keuangan

Financial Review



PANGSA PASAR

Mayoritas pelanggan Guardian berasal dari segmen masyarakat menengah hingga menengah atas dengan tingkat daya beli yang relatif stabil. Segmen pelanggan ini didominasi oleh kelompok usia produktif yang memiliki kesadaran tinggi terhadap pentingnya kesehatan, kebugaran, dan perawatan kecantikan. Seiring dengan meningkatnya tren gaya hidup sehat, penggunaan produk perawatan diri, serta pertumbuhan kanal penjualan digital, Guardian berada pada posisi yang strategis untuk memanfaatkan peluang pertumbuhan pasar yang semakin menjanjikan, khususnya pada kategori *health and beauty retail* yang diperkirakan terus tumbuh dalam beberapa tahun ke depan.

Pada unit bisnis IKEA, basis pelanggan juga didominasi oleh segmen masyarakat menengah hingga menengah atas yang memiliki kebutuhan terhadap furnitur dan perlengkapan rumah tangga berkualitas. Dalam jangka panjang, IKEA memiliki prospek pertumbuhan yang positif seiring dengan meningkatnya kebutuhan hunian yang nyaman dan modern, pertumbuhan urbanisasi, serta program pembangunan perumahan nasional yang mendorong permintaan produk furnitur dan perlengkapan rumah tangga.

KEBIJAKAN DIVIDEN

Kebijakan dividen Perseroan ditetapkan dengan mempertimbangkan kebutuhan arus kas Perseroan pada periode mendatang, kondisi keuangan, rencana ekspansi usaha, serta kebutuhan pendanaan investasi. Penetapan keputusan pembagian dividen terlebih dahulu harus memperoleh persetujuan para Pemegang Saham melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam dua tahun terakhir, Perseroan belum membagikan dividen kepada Pemegang Saham. Kebijakan tersebut diambil dengan mempertimbangkan kebutuhan penguatan struktur permodalan serta dukungan pendanaan bagi pengembangan usaha dan peningkatan kinerja operasional Perseroan secara berkelanjutan.

MARKET SHARE

The majority of Guardian customers are from the middle to upper-middle segments of society, with relatively stable purchasing power. This customer segment is dominated by the productive age group, which demonstrates high awareness of the importance of health, wellness, and beauty care. With the growing trend of healthy lifestyles, increased use of personal care products, and the expansion of digital sales channels, Guardian is strategically positioned to capture promising market growth opportunities, particularly in the health and beauty retail category, which is expected to continue expanding in the coming years.

For the IKEA business unit, the customer base is also dominated by the middle to upper-middle segments of society, with demand for quality furniture and household goods. In the long term, IKEA has positive growth prospects supported by rising demand for comfortable and modern housing, urbanisation growth, and the national housing development programme, which is driving demand for furniture and household products.

DIVIDEND POLICY

The Company's dividend policy is determined by taking into account future cash flow requirements, financial condition, business expansion plans, and investment funding needs. Any decision regarding dividend distribution must first obtain approval from the Shareholders through the Annual General Meeting of Shareholders (GMS), in accordance with prevailing regulations.

In the past two years, the Company has not distributed dividends to Shareholders. This policy was adopted in consideration of the need to strengthen the capital structure and provide funding support for business development and the sustainable improvement of the Company's operational performance.



Tinjauan Keuangan

Financial Review

REALISASI PENGGUNAAN DANA HASIL PENAWARAN UMUM

Perseroan melakukan penawaran umum terakhir kalinya pada tahun fiskal 2013 melalui PUT IV 2013 dan realisasi seluruh penggunaan dana hasil PUT IV 2013 telah disampaikan dalam RUPS Tahunan pada tahun fiskal 2015.

INFORMASI MATERIAL MENGENAI INVESTASI, EKSPANSI, DIVESTASI, AKUISISI, PENGGABUNGAN ATAU PELEBURAN USAHA, DAN RESTRUKTURISASI UTANG/MODAL

Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat informasi material mengenai investasi, ekspansi, divestasi, akuisisi, penggabungan atau peleburan usaha, dan restrukturisasi utang/modal.

INFORMASI TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK AFILIASI

Sepanjang tahun 2025, Perseroan melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi dalam rangka menghasilkan pendapatan usaha. Kegiatan ini dijalankan secara rutin, berulang, dan berkelanjutan. Berikut ini merupakan informasi mengenai pihak-pihak berelasi, sifat dari hubungan, dan sifat dari transaksi yang dilakukan oleh Perseroan.

REALISATION OF USE OF PROCEEDS FROM PUBLIC OFFERING

The Company last conducted a public offering in the financial year 2013 through Rights Issue IV 2013, and the realisation of the entire use of proceeds from Rights Issue IV 2013 was reported at the Annual General Meeting of Shareholders in the financial year 2015 .

MATERIAL INFORMATION ON INVESTMENT, EXPANSION, DIVESTMENT, ACQUISITION, MERGER OR CONSOLIDATION, AND DEBT/CAPITAL RESTRUCTURING

Throughout 2025, there was no material information regarding investment, expansion, divestment, acquisition, merger or consolidation, and debt/capital restructuring.

INFORMATION ON TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES AND AFFILIATED PARTIES

Throughout 2025, the Company engaged in transactions with related parties in order to generate business revenue. These activities were conducted routinely, repeatedly, and on a continuous basis. The following presents information regarding related parties, the nature of the relationship, and the nature of the transactions undertaken by the Company.

Pihak-Pihak Berelasi	Sifat hubungan	Sifat transaksi
The Dairy Farm Company, Limited	Entitas induk langsung / Direct parent entity	Penasihat teknis / Technical advisor
Jardine Services (Hong Kong) Limited	Entitas sepengendali / Entities under common control	Jasa manajemen / Management fee
Jardine Matheson	Entitas sepengendali / Entities under common control	Penggantian manfaat karyawan / Employment Benefit Reimbursement
The Dairy Farm Company, Limited - ROHQ	Entitas sepengendali / Entity under common control	Jasa teknis / Technical services
DFI Home Furnishing Ltd	Entitas sepengendali / Entity under common control	Penasihat teknis / Technical advisor

Tinjauan Keuangan

Financial Review

Pihak-Pihak Berelasi	Sifat hubungan	Sifat transaksi
PT Archipelago Property Development	Entitas sepengendali / Entities under common control	Jasa teknis, sewa properti dan penempatan dana antar perusahaan / Technical service, property lease and intercompany funds placement
PT Hero Intiputra	Entitas yang dikendalikan oleh personil manajemen kunci / An entity controlled by key management personnel	Pembelian barang dagangan / Purchases of merchandise for sale
PT Mitra Sarana Purnama	Entitas yang dikendalikan oleh personil manajemen kunci / An entity controlled by key management personnel	Jasa impor dan pembelian barang dagangan / Import services and purchases of merchandise for sale
PT Hero Retail Nusantara	Entitas yang dikendalikan oleh personil manajemen kunci / An entity controlled by key management personnel	Penjualan segmen bisnis Hero Supermarket, sewa dan jasa layanan transisi / Sale of Hero Supermarket business segment, rent and transition service
Dewan Komisaris dan Direksi / Board of Commissioners and Board of Directors	Personel manajemen kunci / Key management personnel	Kompensasi dan remunerasi / Compensation and remuneration

Selain melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi dalam rangka menghasilkan pendapatan usaha yang dijalankan secara rutin, berulang, dan berkelanjutan sebagaimana dijelaskan dalam tabel di atas, Perseroan juga melakukan sejumlah transaksi dengan pihak berelasi, termasuk transaksi pengelolaan kas (*cash pooling*), pemberian pinjaman kepada entitas anak, serta transaksi operasional lainnya dalam lingkup grup usaha.

Transaksi-transaksi tersebut dilakukan dalam rangka mendukung efisiensi pengelolaan likuiditas, optimalisasi struktur pendanaan, serta kelancaran kegiatan operasional Perseroan dan entitas anak.

Perseroan memastikan bahwa seluruh transaksi afiliasi dilaksanakan berdasarkan prinsip kewajaran dan praktik bisnis yang berlaku umum (*arm's length principle*), serta telah memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk peraturan Otoritas Jasa Keuangan.

Selain itu, transaksi-transaksi tersebut tidak mengandung benturan kepentingan dan tidak merugikan Perseroan maupun pemegang saham publik.

In addition to conducting transactions with related parties in the ordinary course of business that are recurring and continuous in nature, as described in the table above, the Company also entered into several other transactions with related parties, including cash management (*cash pooling*) arrangements, the provision of loans to subsidiaries, and other operational transactions within the Group.

These transactions were undertaken to support efficient liquidity management, optimize the Group's funding structure, and ensure the smooth operation of the Company and its subsidiaries.

The Company ensures that all related party transactions are carried out based on the arm's length principle and in accordance with prevailing laws and regulations, including those issued by the Financial Services Authority.

Furthermore, these transactions do not involve any conflict of interest and do not have a detrimental impact on the Company or its public shareholders.



Tinjauan Keuangan

Financial Review

ALASAN DILAKUKANNYA TRANSAKSI

Perseroan melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi dengan tujuan untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan.

PERNYATAAN MENGENAI KEWAJARAN TRANSAKSI AFILIASI OLEH DIREKSI

Perseroan memastikan seluruh transaksi yang dilakukan dengan pihak-pihak berelasi sudah diungkapkan di dalam laporan keuangan. Dalam hal ini, transaksi dengan pihak-pihak berelasi dilakukan berdasarkan persyaratan yang sudah disetujui oleh kedua belah pihak.

Direksi berpendapat seluruh transaksi afiliasi yang dilakukan Perseroan selama periode 2025 sudah dilakukan melalui prosedur yang memadai untuk memastikan bahwa transaksi afiliasi telah dilaksanakan sesuai dengan memenuhi prinsip transaksi yang wajar (*arms-length principle*).

SALDO TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI DAN PENGUNGKAPAN DALAM LAPORAN KEUANGAN

Informasi mengenai uraian transaksi dan saldo material dengan pihak-pihak berelasi diungkapkan dalam Catatan Atas Laporan keuangan (CALK) konsolidasian yang relevan, yaitu pada CALK No. 25 halaman 78 sampai dengan halaman 83.

PERAN DEWAN KOMISARIS DAN KOMITE AUDIT DALAM MENGAWASI JALANNYA PROSEDUR TRANSAKSI AFILIASI

Dewan Komisaris dan Komite Audit berperan untuk memastikan transaksi yang dilakukan sudah melalui prosedur yang memadai dan memastikan bahwa transaksi yang dilaksanakan telah sejalan dengan praktik bisnis yang berlaku. Dalam hal ini pemenuhan prinsip transaksi yang wajar (*arms-length principle*).

INFORMASI TRANSAKSI MATERIAL YANG MENGANDUNG BENTURAN KEPENTINGAN

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan tidak melakukan transaksi material yang mengandung benturan kepentingan.

REASONS FOR TRANSACTIONS

The Company engages in transactions with related parties to support its operational activities.

STATEMENT ON FAIRNESS OF AFFILIATED TRANSACTIONS BY BOARD OF DIRECTORS

The Company ensures that all transactions conducted with related parties have been disclosed in the financial statements. In this regard, transactions with related parties are carried out based on terms agreed upon by both parties.

The Board of Directors is of the opinion that all affiliated transactions undertaken by the Company during 2025 were conducted through adequate procedures to ensure that such transactions were executed in accordance with the arm's-length principle.

BALANCES OF TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES AND DISCLOSURE IN THE FINANCIAL STATEMENTS

Information regarding the description of transactions and material balances with related parties is disclosed in the relevant Notes to the Consolidated Financial Statements (NCFS), namely in NCFS No. 25 pages 78 to 83.

ROLE OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND AUDIT COMMITTEE IN SUPERVISING AFFILIATED TRANSACTION PROCEDURES

The Board of Commissioners and the Audit Committee play a role in ensuring that transactions undertaken have gone through adequate procedures and that such transactions are aligned with prevailing business practices, in compliance with the arm's-length principle.

INFORMATION ON MATERIAL TRANSACTIONS INVOLVING CONFLICTS OF INTEREST

As at 31 December 2025, the Company did not engage in any material transactions involving conflicts of interest.

Tinjauan Keuangan

Financial Review

PERUBAHAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN PADA TAHUN BUKU YANG BERPENGARUH SIGNIFIKAN TERHADAP PERSEROAN

Hingga 31 Desember 2025, tidak terdapat perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha Perseroan.

PERUBAHAN KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG DITERAPKAN PERSEROAN PADA TAHUN BUKU

Hingga 31 Desember 2025, tidak terdapat perubahan kebijakan akuntansi yang diterapkan Perseroan, sehingga tidak dapat disampaikan mengenai alasan dilakukan dan dampak yang diberikan terhadap kelangsungan usaha Perseroan.

CHANGES IN LEGISLATION DURING THE FINANCIAL YEAR WITH SIGNIFICANT IMPACT ON THE COMPANY

As at 31 December 2025, there were no changes in legislation that had a significant impact on the Company's business continuity.

CHANGES IN ACCOUNTING POLICIES APPLIED BY THE COMPANY DURING THE FINANCIAL YEAR

As at 31 December 2025, there were no changes in the accounting policies applied by the Company; therefore, no reasons or impacts on the Company's business continuity can be disclosed.

“

DFI Nusantara senantiasa menjunjung tinggi penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) secara menyeluruh, termasuk dalam membangun dan menjaga hubungan yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan dengan para pemangku kepentingan

DFI Nusantara consistently upholds the implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles in all aspects, including in building and maintaining transparent, accountable, and sustainable relationships with stakeholders.





06

TATA KELOLA PERUSAHAAN
CORPORATE GOVERNANCE



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

Perseroan berkomitmen menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) sebagai landasan dalam menjaga kepercayaan pemegang saham dan pemangku kepentingan, mendukung pencapaian kinerja, serta memastikan pertumbuhan usaha yang berkelanjutan. Penerapan tata kelola dilakukan secara konsisten di seluruh lini organisasi dengan berpedoman pada prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran, serta senantiasa mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan praktik usaha yang baik.

DASAR HUKUM PENERAPAN GCG

Dalam melakukan penerapan GCG, Perseroan mengacu pada beberapa peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Perseroan juga telah menetapkan kebijakan internal sebagai panduan operasional. Dasar hukum penerapan GCG tersebut meliputi:

1. Undang-undang No. 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal;
2. Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
3. POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik;
4. POJK No. 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik;
5. POJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik;
6. POJK No. 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik;
7. POJK No. 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
8. POJK No. 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan atas Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik;
9. POJK No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit;
10. POJK No. 15/POJK.04/2020 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka;

GOOD CORPORATE GOVERNANCE

The Company is committed to implementing Good Corporate Governance (GCG) as a foundation for maintaining the trust of shareholders and stakeholders, supporting business performance, and ensuring sustainable growth. Governance practices are implemented consistently across all levels of the organisation based on the principles of transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness, while adhering to applicable laws and regulations as well as sound business practices.

LEGAL BASIS OF GCG IMPLEMENTATION

In implementing GCG, the Company refers to several applicable laws and regulations.

The Company has also established internal policies as operational guidelines. The legal basis of the Company's GCG implementation includes:

1. Law No. 8 of 1995 concerning Capital Markets;
2. Law No. 40 of 2007 concerning Limited Liability Companies;
3. POJK No. 33/POJK.04/2014 concerning the Board of Directors and Board of Commissioners of Issuers or Public Companies;
4. POJK No. 34/POJK.04/2014 concerning the Nomination and Remuneration Committee of Issuers or Public Companies;
5. POJK No. 35/POJK.04/2014 concerning Corporate Secretaries of Issuers or Public Companies;
6. POJK No. 8/POJK.04/2015 concerning the Websites of Issuers or Public Companies;
7. POJK No. 21/POJK.04/2015 concerning the Implementation of Corporate Governance Guidelines for Public Companies;
8. POJK No. 31/POJK.04/2015 concerning Disclosure of Material Information or Facts by Issuers or Public Companies;
9. POJK No. 55/POJK.04/2015 concerning the Establishment and Implementation Guidelines for the Audit Committee;
10. POJK No. 15/POJK.04/2020 concerning the Planning and Implementation of General Meetings of Shareholders of Public Companies;

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance



11. POJK No. 16/POJK.04/2020 tentang Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka secara Elektronik;
12. POJK No. 29/POJK.04/2016 tentang Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik;
13. SEOJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
14. SEOJK No. 6/SEOJK.04/2014 tentang Tata Cara Penyampaian Laporan secara Elektronik oleh Emiten atau Perusahaan Publik; dan
15. SEOJK No. 16 /SEOJK.04/2021 tentang Bentuk dan Isi Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik.

MAKSUD DAN TUJUAN PENERAPAN GCG

Penerapan GCG yang dilakukan oleh Perseroan memiliki maksud dan tujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Transparansi
2. Meningkatkan Akuntabilitas
3. Meningkatkan Kepercayaan Investor
4. Mengurangi Risiko

11. POJK No. 16/POJK.04/2020 concerning the Implementation of Electronic General Meetings of Shareholders of Public Companies;
12. POJK No. 29/POJK.04/2016 concerning Annual Reports of Issuers or Public Companies;
13. SEOJK No. 32/SEOJK.04/2015 concerning Guidelines for the Governance of Public Companies;
14. SEOJK No. 6/SEOJK.04/2014 concerning Procedures for the Submission of Reports Electronically by Issuers or Public Companies; and
15. SEOJK No. 16/SEOJK.04/2021 concerning the Form and Content of Annual Reports of Issuers or Public Companies.

PURPOSE AND OBJECTIVES OF GCG IMPLEMENTATION

The Company's GCG implementation has the following purpose and objectives:

1. Improving transparency
2. Improving Accountability
3. Increasing Investor Confidence
4. Reducing Risk

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

5. Meningkatkan Kinerja Perseroan
6. Mewujudkan Keberlanjutan Usaha (*Sustainability*)
7. Mendorong Budaya Kerja yang Berintegritas dan Profesional

5. Improving Company Performance
6. Realising Business Sustainability
7. Promoting a Culture of Integrity and Professionalism

PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GCG

Berdasarkan pembaruan Pedoman Governansi Korporat yang diterbitkan oleh KNKG 2021, terdapat perubahan pada prinsip-prinsip GCG yang semula terdiri dari 5 (lima) pilar yakni Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi, Kewajaran, berubah menjadi 4 (empat) pilar yaitu perilaku Beretika, Akuntabilitas, Transparansi, dan Keberlanjutan.

IMPLEMENTATION OF GCG PRINCIPLES

Based on the updated Corporate Governance Guidelines published by KNKG in 2021, there have been changes to the GCG principles, which originally consisted of five pillars, namely Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness, to four pillars: Ethical Conduct, Accountability, Transparency, and Sustainability.



PERILAKU BERETIKA

Dalam melaksanakan kegiatannya, Perseroan senantiasa mengedepankan kejujuran, memperlakukan semua pihak dengan hormat (*respect*), memenuhi komitmen, membangun serta menjaga nilai-nilai moral dan kepercayaan secara konsisten. Perseroan mempertimbangkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan (*fairness*) sehingga masing-masing fungsi perusahaan yang mendominasi fungsi yang lain atau berada di luar pengawasan oleh pihak ketiga yang relevan.

ETHICAL CONDUCT

In carrying out its activities, the Company prioritises honesty, treats all parties with respect, fulfils its commitments, and consistently builds and maintains moral values and trust. The Company considers the interests of shareholders and other stakeholders based on the principles of fairness and equality to ensure that each function of the Company does not dominate other functions or operate outside the supervision of relevant third parties.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Implementasi

Pengimplementasian pilar Perilaku Beretika di Perseroan melibatkan beberapa langkah strategis dan komprehensif, antara lain:

1. Sosialisasi dan Pelatihan
2. Kode Etik
3. Pengawasan dan Penegakan
4. Transparansi dan Akuntabilitas
5. Independensi

Dengan langkah-langkah ini, Perseroan dapat membangun budaya kerja yang beretika dan menjaga kepercayaan pemegang saham serta pemangku kepentingan lainnya.

AKUNTABILITAS

Perseroan dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu Perseroan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan korporat dengan mempertimbangkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan.

Implementasi

Implementasi akuntabilitas di lingkup Perseroan dilakukan melalui beberapa langkah strategis, antara lain:

1. Pelaporan Keuangan yang Transparan
2. Evaluasi Kinerja Berkala
3. Sistem Pengendalian Internal
4. Audit Internal dan Eksternal
5. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Dengan langkah-langkah ini, Perseroan dapat memastikan bahwa kinerjanya dapat dipertanggungjawabkan secara transparan dan wajar, serta mencapai kinerja yang berkelanjutan.

TRANSPARANSI

Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan bisnis, Perseroan menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Korporasi mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

Implementation

The Company's implementation of the Ethical Conduct pillar involves several strategic and comprehensive steps, including:

1. Familiarisation and Training
2. Code of Conduct
3. Monitoring and Enforcement
4. Transparency and Accountability
5. Independence

With these measures, the Company can build an ethical work culture and maintain the trust of shareholders and other stakeholders.

ACCOUNTABILITY

The Company is accountable for its performance in a transparent and reasonable manner. To that end, the Company must be managed properly, measurably and in accordance with corporate interests, considering the interests of shareholders and stakeholders. Accountability is a prerequisite for achieving sustainable performance.

Implementation

The implementation of accountability within the Company is carried out through several strategic steps, including:

1. Transparent Financial Reporting
2. Periodic Performance Evaluation
3. Internal Control System
4. Internal and External Audits
5. Employee Training and Development

With these measures, the Company can ensure that its performance is accountable in a transparent and reasonable manner, and achieve sustainable performance.

TRANSPARENCY

To maintain objectivity in conducting business, the Company provides material and relevant information in a manner that is easily accessible and understandable to stakeholders. The Company takes the initiative to disclose not only matters required by law, but also matters that are important for decision-making by shareholders, creditors and other stakeholders.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Implementasi

Implementasi pilar transparansi di Perseroan dilakukan melalui beberapa langkah strategis, antara lain:

1. Pelaporan Keuangan yang Terbuka
2. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
3. Pengungkapan Informasi Material
4. Komunikasi yang Efektif
5. Audit Internal dan Eksternal

Dengan langkah-langkah ini, Perseroan dapat menjaga objektivitas dan transparansi dalam menjalankan bisnisnya, serta membangun kepercayaan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

KEBERLANJUTAN

Korporasi mematuhi peraturan perundang-undangan serta berkomitmen melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan agar berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan melalui kerja sama dengan semua pemangku kepentingan terkait untuk meningkatkan kehidupan mereka dengan cara yang selaras dengan kepentingan bisnis dan agenda pembangunan berkelanjutan.

Implementasi

Implementasi pilar keberlanjutan di lingkup Perseroan dilakukan melalui beberapa langkah strategis, antara lain:

1. Program *Corporate Social Responsibility* (CSR)
2. Pengelolaan Lingkungan
3. Pengembangan *People & Culture* (P&C)
4. Kolaborasi dengan Pemangku Kepentingan
5. Transparansi dan Pelaporan

Dengan langkah-langkah ini, Perseroan dapat berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan dan menciptakan nilai jangka panjang bagi semua pemangku kepentingan.

STRUKTUR TATA KELOLA

Perseroan memiliki struktur tata kelola yang terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) sebagai forum pengambilan keputusan utama, dan dua organ penting yang membantu meningkatkan pertumbuhan bisnis Perseroan, yakni Dewan Komisaris dan Direksi. Selain itu, Perseroan juga memiliki organ-organ yang bertugas mendukung organ utama dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif. Organ-organ tersebut terdiri dari Komite Audit yang bertugas membantu Dewan Komisaris, serta Audit Internal dan Sekretaris Perusahaan yang bertugas membantu Direksi. Berikut ini adalah struktur tata kelola, kebijakan-kebijakan utama, dan *roadmap* yang dimiliki oleh Perseroan:

Implementation

The Company's implementation of the transparency pillar is carried out through several strategic steps, including:

1. Transparent Financial Reporting
2. General Meeting of Shareholders (GMS)
3. Disclosure of Material Information
4. Effective Communication
5. Internal and External Audits

With these measures, the Company can maintain objectivity and transparency in conducting its business, as well as build trust among shareholders and other stakeholders.

SUSTAINABILITY

The Company complies with laws and regulations and is committed to fulfilling its responsibilities to society and the environment in order to contribute to sustainable development through cooperation with all relevant stakeholders to improve their lives in a manner consistent with business interests and the sustainable development agenda.

Implementation

The implementation of the sustainability pillar within the Company is carried out through several strategic steps, including:

1. Corporate Social Responsibility (CSR) Programme
2. Environmental Management
3. People & Culture (P&C) Development
4. Collaboration with Stakeholders
5. Transparency and Reporting

Through these measures, the Company can contribute to sustainable development and create long-term value for all stakeholders.

GOVERNANCE STRUCTURE

The Company governance structure comprise the General Meeting of Shareholders (GMS) as the main decision-making forum, and two important organs that help enhance the Company's business growth, namely the Board of Commissioners and the Board of Directors. In addition, the Company has organs tasked with supporting the main organs in carrying out their duties and responsibilities effectively. These bodies include the Audit Committee, which assist the Board of Commissioners, as well as the Internal Audit and Corporate Secretary, support the Board of Directors. The following is the governance structure, key policies, and roadmap of the Company:

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

ORGAN UTAMA | MAIN BODIES

Rapat Umum Pemegang Saham
General Meeting of Shareholders

Dewan Komisaris
Board of Commissioners

Komite Audit
Audit Committee

Direksi
Board of Directors

ORGAN PENDUKUNG | SUPPORTING BODIES

Audit Internal
Internal Audit

Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary

KEBIJAKAN-KEBIJAKAN UTAMA | KEY POLICIES

Perjanjian Kerja Bersama & Kode Etik / Collective Labor Agreement & Code of Conduct

Piagam Direksi & Dewan Komisaris / Board of Directors Charter & Board of Commissioners Charter

Piagam Komite Audit / Audit Committee Charter

Kebijakan Operasional / Operational Policy

Kebijakan Hukum dan Kepatuhan / Legal & Compliance Policy

Kebijakan Keuangan & Akuntansi / Financial & Accounting Policy

Piagam Internal Audit / Internal Audit Charter

Kebijakan Informasi Teknologi / Information Technology Policy

Kebijakan Whistle Blower / Whistleblower Policy

Kebijakan Rantai Pasokan / Supply Chain Policy

Kebijakan Pembelian / Procurement Policy

ROADMAP GCG

GCG ROADMAP

Penguatan Infrastruktur dan Soft Structure GCG / Strengthening of GCG Infrastructure and Soft Structure

Konsistensi dan Pertumbuhan Implementasi GCG / Consistency and Growth in GCG Implementation

GCG sebagai Budaya / GCG as a Culture

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Terkait Dengan Pemenuhan Infrastruktur GCG / Related to Fulfilment of GCG Infrastructure		
Lapisan Pertama / First Layer	Lapisan Kedua / Second Layer	Lapisan Ketiga / Third Layer
- RUPS dan Struktur Organisasi Perseroan / GMS and Organisational Structure - Dewan Komisaris / Board of Commissioners - Komite Audit / Audit Committee - Direksi / Board of Directors	- Divisi Legal / Legal - Divisi Sekretaris Perusahaan / Corporate Secretary - Divisi <i>Loss and Risk Prevention</i> / Lost and Risk Prevention Division - Divisi Audit Internal / Internal Audit Division - Divisi <i>People & Culture</i> / People & Culture Division	- Kebijakan Prosedur / Policies and Procedures - Penilaian / Assessment - Pemeriksaan / Inspection - Keterbukaan Informasi dan Kinerja Perseroan / Disclosure of Information and Company Performance
Terkait Konsistensi dan Pertumbuhan Implementasi GCG / Related to Consistency and Growth in GCG Implementation		
Aspek Kepatuhan / Compliance Aspect	Aspek Best Practice / Best Practice Aspect	
- Pemenuhan regulasi yang berlaku baik di dunia usaha maupun pasar modal / Compliance with applicable regulations in both the business world and the capital market - Meminimalisasi teguran terkait pelanggaran pengelolaan usaha / Minimising reprimands related to business management violations - Peningkatan kualitas laporan tahunan dan laporan keberlanjutan / Improving the quality of annual reports and sustainability reports	- Internalisasi mendalam mengenai prinsip GCG / Internalisation of GCG principles - Pemutakhiran Code of GCG Perseroan / Update of the Company's Code of GCG - Kinerja tata kelola perusahaan yang berkelanjutan / Sustainable corporate governance performance - Pengakuan atas penerapan GCG Perseroan / Recognition of the Company's GCG implementation	

RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS)

PELAKSANAAN RUPS TAHUNAN 2025

Perseroan telah menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPS Tahunan) pada 25 Juni 2025 di Graha Hero, Tangerang Selatan, serta secara elektronik melalui fasilitas eASY.KSEI. Pelaksanaan RUPS Tahunan telah dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan risalah rapat dibuat dalam akta notaris oleh Syarifudin, S.H., Notaris di Kota Tangerang.

Jumlah saham dengan hak suara yang sah yang hadir atau diwakili dalam RUPS Tahunan tersebut sebanyak 3.903.638.049 saham atau 93,31% dari seluruh saham yang telah dikeluarkan Perseroan. Perseroan juga menunjuk pihak independen, yaitu PT Electronic Data Interchange Indonesia selaku Biro Administrasi Efek, untuk melakukan penghitungan suara.

Sebelum dan setelah pelaksanaan RUPS Tahunan, Perseroan telah memenuhi seluruh kewajiban penyampaian keterbukaan informasi, termasuk pemberitahuan, pengumuman, pemanggilan rapat, penyampaian ringkasan risalah, dan pelaporan hasil RUPS melalui sistem pelaporan Bursa Efek Indonesia, situs web Perseroan, dan fasilitas KSEI sesuai ketentuan yang berlaku.

Seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi menghadiri RUPS Tahunan, baik secara fisik maupun melalui video conference.

GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS (GMS) IMPLEMENTATION OF THE 2025 ANNUAL GMS

The Company held its Annual General Meeting of Shareholders (Annual GMS) on 25 June 2025 at Graha Hero, South Tangerang, and electronically through the eASY.KSEI platform. The Annual GMS was conducted in accordance with applicable laws and regulations, and the minutes of meeting were notarised by Syarifudin, S.H., Notary in Tangerang City.

A total of 3,903,638,049 shares with valid voting rights were present or represented at the Annual GMS, representing 93.31% of the Company's issued shares. The Company also appointed an independent party, PT Electronic Data Interchange Indonesia as the Share Registrar, to conduct the vote counting process.

Before and after the Annual GMS, the Company fulfilled all required disclosure obligations, including notice, announcement, invitation, summary of minutes, and reporting of the meeting results through the Indonesia Stock Exchange reporting system, the Company's website, and KSEI facilities in accordance with applicable regulations.

All members of the Board of Commissioners and Board of Directors attended the Annual GMS, either physically or via video conference.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

MATA ACARA, KEPUTUSAN, DAN STATUS PELAKSANAAN RUPS TAHUNAN 2025 UNTUK TAHUN BUKU 2024

AGENDA, RESOLUTIONS, AND IMPLEMENTATION STATUS OF 2025 ANNUAL GMS FOR FINANCIAL YEAR 2024

Mata Acara / Agenda	Keputusan / Resolution	Status Pelaksanaan / Implementation Status						
01 Mata Acara Rapat Pertama / First Agenda								
Persetujuan atas Laporan Tahunan Perseroan 2024 termasuk pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian 2024 untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024 serta Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024; / Approval of the Company's 2024 Annual Report, including the ratification of the 2024 Consolidated Financial Statements for the financial year ended 31 December 2024 and the Board of Commissioners' Supervisory Report for the financial year ended 31 December 2024;	- Menyetujui dan menerima dengan baik Laporan Tahunan Perseroan untuk tahun buku 2024 serta Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024; / To approve and accept the Company's Annual Report for the financial year 2024 and the Supervisory Board's Supervisory Report for the financial year ended 31 December 2024; - Menyetujui dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2024 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Rintis, Jumadi, Rianto dan Rekan dengan pendapat bahwa Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan menyajikan secara wajar dalam semua hal yang material sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia sebagaimana tertuang dalam laporan auditor tertanggal 13 Maret 2025; dan / To approve and ratify the Company's Consolidated Financial Statements for the Financial Year ended 31 December 2024, which was audited by the Public Accounting Firm Rintis, Jumadi, Rianto and Partners, with the opinion that the Company's Consolidated Financial Statements present fairly, in all material respects, in accordance with generally accepted accounting principles in Indonesia, as stated in the auditor's report dated 13 March 2025; and - Memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (<i>acquit et de charge</i>) kepada para anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan mengenai tindakan pengawasan dan pengelolaan yang telah mereka jalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2024, sepanjang tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan Perseroan yang disetujui dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan yang disahkan dan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan. / To grant full discharge and release from liability (<i>acquit et de charge</i>) to the members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company in respect of their supervisory and management actions during the financial year ended 31 December 2024, to the extent that such actions are reflected in the Company's approved Annual Report and the Company's audited Consolidated Financial Statements and are in accordance with the provisions of the Company's Articles of Association.	Keputusan ini telah terealisasi. / The resolution has been implemented						
<table> <tr> <th>Setuju / Agreed</th><th>Tidak Setuju / Disagreed</th><th>Abstain / Abstained</th></tr> <tr> <td>3.804.503.874 hak suara atau 97,46% / 3,804,503,874 voting rights or 97.46%</td><td>99.134.17 hak suara atau 2,54% / 99,134,17 voting rights or 2.54%</td><td>-</td></tr> </table>			Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained	3.804.503.874 hak suara atau 97,46% / 3,804,503,874 voting rights or 97.46%	99.134.17 hak suara atau 2,54% / 99,134,17 voting rights or 2.54%	-
Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained						
3.804.503.874 hak suara atau 97,46% / 3,804,503,874 voting rights or 97.46%	99.134.17 hak suara atau 2,54% / 99,134,17 voting rights or 2.54%	-						
02 Mata Acara Rapat Kedua / Second Agenda								
Persetujuan penunjukan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025; / Approval of the appointment of a Public Accounting Firm to audit the Company's Consolidated Financial Statements for the financial year ended 31 December 2025;	Memberikan kuasa dan wewenang kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk melakukan penunjukan Akuntan Publik Independen dan Kantor Akuntan Publik Independen yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025, serta pemberian wewenang sepenuhnya kepada Direksi Perseroan untuk menetapkan jumlah honorarium Kantor Akuntan Publik Independen tersebut serta persyaratan lainnya, atas rekomendasi dari Komite Audit Perseroan. / To grant power and authority to the Company's Board of Commissioners to appoint an Independent Public Accountant and Independent Public Accounting Firm to audit the Company's Consolidated Financial Statements for the financial year ended 31 December 2025, as well as granting full authority to the Company's Board of Directors to determine the amount of remuneration for the Independent Public Accounting Firm and other terms and conditions, upon the recommendation of the Company's Audit Committee.	Keputusan ini telah terealisasi. / The resolution has been implemented						
<table> <tr> <th>Setuju / Agreed</th><th>Tidak Setuju / Disagreed</th><th>Abstain / Abstained</th></tr> <tr> <td>3.747.365.974 hak suara atau 96% / 3,747,365,974 voting rights or 96%</td><td>151.975.875 hak suara atau 3,89% / 151,975,875 voting rights or 3.89%</td><td>4.296.200 hak suara atau 0,11% / 4,296,200 voting rights or 0.11%</td></tr> </table>			Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained	3.747.365.974 hak suara atau 96% / 3,747,365,974 voting rights or 96%	151.975.875 hak suara atau 3,89% / 151,975,875 voting rights or 3.89%	4.296.200 hak suara atau 0,11% / 4,296,200 voting rights or 0.11%
Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained						
3.747.365.974 hak suara atau 96% / 3,747,365,974 voting rights or 96%	151.975.875 hak suara atau 3,89% / 151,975,875 voting rights or 3.89%	4.296.200 hak suara atau 0,11% / 4,296,200 voting rights or 0.11%						



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Mata Acara / Agenda	Keputusan / Resolution	Status Pelaksanaan / Implementation Status						
03 Mata Acara Rapat Ketiga / Third Agenda								
Penetapan remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan; / Determination of remuneration for members of the Board of Commissioners and the Board of Directors of the Company;	- Melimpahkan wewenang dan memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan paket remunerasi bagi anggota Direksi Perseroan untuk Tahun Buku 2025; dan / To delegate authority and grant power to the Company's Board of Commissioners to determine the remuneration package for members of the Company's Board of Directors for the Financial Year 2025 ; and - Menetapkan paket remunerasi bagi anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk Tahun Buku 2025 dengan jumlah total setinggi-tingginya sebesar Rp3.500.000.000 (tiga miliar lima ratus juta rupiah) gross per tahun untuk seluruh anggota Dewan Komisaris Perseroan dan memberikan kuasa dan wewenang bagi Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan pembagian di antara para anggota Dewan Komisaris / To determine the remuneration package for members of the Company's Board of Commissioners for the Financial Year 2025 with a total amount of up to-a maximum of Rp3,500,000,000 (three billion five hundred million rupiah) gross per year for all members of the Company's Board of Commissioners and to grant authority and power to the Company's Board of Commissioners to determine the distribution among the members of the Board of Commissioners	Keputusan ini telah terealisasi. / The resolution has been Implemented						
<table> <tr> <th>Setuju / Agreed</th><th>Tidak Setuju / Disagreed</th><th>Abstain / Abstained</th></tr> <tr> <td>3.804.503.874 hak suara atau 97,46% / 3,804,503,874 voting rights or 97.46%</td><td>9.913.417 hak suara atau 2,54% / 9,913,417 voting rights or 2.54%</td><td>-</td></tr> </table>			Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained	3.804.503.874 hak suara atau 97,46% / 3,804,503,874 voting rights or 97.46%	9.913.417 hak suara atau 2,54% / 9,913,417 voting rights or 2.54%	-
Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained						
3.804.503.874 hak suara atau 97,46% / 3,804,503,874 voting rights or 97.46%	9.913.417 hak suara atau 2,54% / 9,913,417 voting rights or 2.54%	-						

Mata Acara / Agenda	Keputusan / Resolution	Status Pelaksanaan / Implementation Status
04 Mata Acara Rapat Keempat / Fourth Agenda		
Perubahan Susunan Pengurus Perseroan. / Changes to the Composition of the Company's Management	Menerima dan menyetujui pengunduran diri Dina Sandri Fani dari jabatannya selaku Direktur Perseroan, yang telah memenuhi semua persyaratan sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan ketentuan peraturan pasar modal, terhitung efektif sejak ditutupnya Rapat dan memberikan pembebasan dan pelunasan sepenuhnya (<i>acquit et de charge</i>) atas seluruh tindakan pengurusan yang telah dilakukan secara hukum, sepanjang tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan Perseroan yang disetujui dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan yang disahkan dan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan serta menyampaikan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya atas kontribusi beliau selama menjabat sebagai Direktur Perseroan; / To accept and approve the resignation of Dina Sandri Fani from her position as Director of the Company, which has fulfilled all requirements in accordance with the Company's Articles of Association and capital market regulations, effective as of the closing of the Meeting and granting full release and discharge (<i>acquit et de charge</i>) for all management actions that have been carried out legally, provided that such actions are reflected in the Company's approved Annual Report and the Company's audited Consolidated Financial Statements and are in accordance with the provisions of the Company's Articles of Association, and expressed its deepest gratitude and appreciation for her contributions during her tenure as Director of the Company;	Keputusan ini telah terealisasi. / The resolution has been Implemented

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Mata Acara / Agenda	Keputusan / Resolution	Status Pelaksanaan / Implementation Status
04 Mata Acara Rapat Keempat / Fourth Agenda		
	2. Menerima dan menyetujui pemberhentian dengan hormat Man Kit Lee dan Adrian Geoffrey Worth masing-masing sebagai Direktur Perseroan, Natalia P. P. Soebagjo sebagai Komisaris Independen Perseroan, Hei Lam Wong dan Tom Cornelis Gerardus van der Lee, masing-masing sebagai Komisaris Perseroan, terhitung efektif sejak ditutupnya Rapat dan memberikan pembebasan dan pelunasan sepenuhnya (<i>acquit et de charge</i>) atas seluruh tindakan pengurusan yang telah dilakukan secara hukum, terhitung sejak ditutupnya Rapat, sepanjang tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Keuangan Perseroan dan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan serta menyampaikan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya atas kontribusi masing-masing selama menjabat sebagai anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan; / To accept and approve the honourable resignation of Man Kit Lee and Adrian Geoffrey Worth as Directors of the Company, Natalia P. P. Soebagjo as Independent Commissioner of the Company, Hei Lam Wong and Tom Cornelis Gerardus van der Lee, respectively as Commissioners of the Company, effective as of the closing of the Meeting and granting full acquittal and discharge (<i>acquit et de charge</i>) for all management actions that have been carried out legally, effective as of the closing of the Meeting, provided that such actions are reflected in the Company's Financial Statements and in accordance with the provisions of the Company's Articles of Association, and expressing our deepest gratitude and appreciation for their respective contributions during their tenure as members of the Board of Directors and members of the Board of Commissioners of the Company; 3. Menyetujui pengangkatan Paulus Raharja dan Charles David Landale, masing-masing sebagai Direktur Perseroan dan Jin Pengcheng sebagai Komisaris Perseroan terhitung sejak ditutupnya Rapat sampai dengan penutupan RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tahun 2028; / To approve the appointment of Paulus Raharja and Charles David Landale as Directors of the Company and Jin Pengcheng as Commissioner of the Company, effective from the closing of the Meeting until the closing of the Annual General Meeting of Shareholders to be held in 2028; 4. Menetapkan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan terhitung sejak ditutupnya Rapat adalah sebagai berikut: / To establish the composition of the members of the Board of Directors and the Board of Commissioners of the Company effective from the closing of the Meeting as follows: Direksi / Board of Directors 1. Hadrianus Wahyu Trikusumo, Presiden Direktur; / Hadrianus Wahyu Trikusumo, President Director; 2. Anna Hull, Direktur; / Anna Hull, Director; 3. Paulus Raharja, Direktur; / Paulus Raharja, Director; 4. Charles David Landale, Direktur / Charles David Landale, Director Dewan Komisaris / Board of Commissioners 1. Ipung Kurnia, Presiden Komisaris; / Ipung Kurnia, President Commissioner; 2. Erry Riyana Hardjapamekas, Komisaris Independen; / Erry Riyana Hardjapamekas, Independent Commissioner; 3. Lindawati Gani, Komisaris Independen; / Lindawati Gani, Independent Commissioner; 4. Jan Martin Onni Lindstrom, Komisaris; dan / Jan Martin Onni Lindstrom, Commissioner; and 5. Jin Pengcheng, Komisaris. / Jin Pengcheng, Commissioner.	



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Mata Acara / Agenda	Keputusan / Resolution	Status Pelaksanaan / Implementation Status
04 Mata Acara Rapat Keempat / Fourth Agenda		

- Memberikan kuasa kepada Hadrianus Wahyu Trikusumo, selaku Presiden Direktur Perseroan atau Nurdiansyah, selaku Sekretaris Perusahaan Perseroan untuk melakukan segala tindakan sehubungan dengan keputusan mata acara Keempat Rapat ini, termasuk namun tidak terbatas untuk menyatakannya dalam suatu akta notaris tersendiri, memberitahukan perubahan data Perseroan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia serta melakukan semua tindakan yang dipandang baik dan perlu untuk mencapai maksud tersebut. / To authorise Hadrianus Wahyu Trikusumo, as President Director of the Company, or Nurdiansyah, as Corporate Secretary of the Company, to take all actions related to the decisions of the Fourth Agenda of this Meeting, including but not limited to declaring it in a separate notarial deed, notifying the Ministry of Law and Human Rights of changes to the Company's data, and taking all actions deemed appropriate and necessary to achieve this purpose.

Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained
3.747.365.974 hak suara atau 96% / 3,747,365,974 voting rights or 96%	151.975.875 hak suara atau 3,89% / 151,975,875 voting rights or 3.89%	4.296.200 hak suara atau 0,11% / 4,296,200 voting rights or 0.11%

Mata Acara / Agenda	Keputusan / Resolution	Status Pelaksanaan / Implementation Status
05 Mata Acara Rapat Kelima / Fifth Agenda		

Persetujuan atas Rencana Perubahan Domisili Perseroan / Approval of the Plan to Change the Company's Domicile

- Menyetujui rencana perubahan domisili dan alamat Perseroan, dan karenanya memberikan kuasa dan kewenangan kepada Direksi Perseroan berdasarkan rekomendasi/konfirmasi dari Dewan Komisaris Perseroan, untuk menetapkan pelaksanaan perubahan domisili dan alamat Perseroan tersebut. / To approve the plan to change the domicile and address of the Company, and therefore to grant power and authority to the Board of Directors of the Company based on the recommendation/confirmation of the Board of Commissioners of the Company, to determine the implementation of the change of domicile and address of the Company
- Memberikan kuasa kepada Hadrianus Wahyu Trikusumo, selaku Presiden Direktur Perseroan atau Nurdiansyah, selaku Sekretaris Perusahaan Perseroan untuk melakukan segala tindakan sehubungan dengan keputusan mata acara Keempat Rapat ini, termasuk namun tidak terbatas untuk menyatakannya dalam suatu akta notaris tersendiri, memberitahukan perubahan data Perseroan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia serta melakukan semua tindakan yang dipandang baik dan perlu untuk mencapai maksud tersebut. / To authorise Hadrianus Wahyu Trikusumo, as President Director of the Company, or Nurdiansyah, as Corporate Secretary of the Company, to take all actions related to the decisions of the Fourth Agenda of this Meeting, including but not limited to declaring it in a separate notarial deed, notifying the Ministry of Law and Human Rights of changes to the Company's data, and taking all actions deemed appropriate and necessary to achieve this purpose.

Keputusan ini telah terealisasi. / The resolution has been Implemented

Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained
3.796.619.016 hak suara atau 97,26% / 3,796,619,016 voting rights or 97.26%	107.019.033 hak suara atau 2,74% / 107,019,033 voting rights or 2.74%	-

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

PELAKSANAAN RUPS LUAR BIASA 2025

Sepanjang tahun 2025, Perseroan tidak menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS Luar Biasa) karena tidak terdapat agenda strategis atau keputusan material yang memerlukan persetujuan pemegang saham di luar agenda RUPS Tahunan

INFORMASI HASIL KEPUTUSAN DAN TINDAK LANJUT RUPS SATU TAHUN SEBELUMNYA RUPS TAHUNAN 2024

Keputusan atas Mata Acara Pertama

1. Menyetujui dan menerima dengan baik Laporan Tahunan Perseroan untuk tahun buku 2023 serta Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2023;
2. Menyetujui dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2023 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis dan Rekan dengan pendapat bahwa Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan menyajikan secara wajar dalam semua hal yang material sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia sebagaimana tertuang dalam laporan auditor tertanggal 13 Maret 2024;
3. Memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*acquitt et de charge*) kepada para anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan mengenai Tindakan pengawasan dan pengurusan yang telah mereka jalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2023, sepanjang tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan Perseroan yang disetujui dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan yang disahkan dan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.

Keputusan ini telah terealisasi

Keputusan atas Mata Acara Kedua

Memberikan kuasa dan wewenang kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk melakukan penunjukan Akuntan Publik Independen dan Kantor Akuntan Publik Independen yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2024, serta pemberian wewenang sepenuhnya kepada Direksi Perseroan untuk menetapkan jumlah honorarium Kantor Akuntan Publik Independen tersebut serta persyaratan lainnya, atas rekomendasi dari Komite Audit Perseroan.

Keputusan ini telah terealisasi

IMPLEMENTATION OF 2025 EXTRAORDINARY GMS

Throughout 2025, the Company did not hold an Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGM) as there were no strategic agendas or material decisions that required shareholder approval outside the agenda of the Annual General Meeting of Shareholders

INFORMATION ON RESOLUTIONS AND FOLLOW-UP ACTIONS FROM PREVIOUS YEAR'S GMS 2024 ANNUAL GMS

Resolution of First Agenda

1. To approve and accept the Company's Annual Report for the financial year 2023 and the Supervisory Board's Supervisory Report for the financial year ended 31 December 2023;
2. To approve and ratify the Company's Consolidated Financial Statements for the financial year ended 31 December 2023, which was audited by the Public Accounting Firm Tanudiredja, Wibisana, Rintis and Partners, with the opinion that the Company's Consolidated Financial Statements present fairly, in all material respects, in accordance with generally accepted accounting principles in Indonesia as stated in the auditor's report dated 13 March 2024;
3. To grant full discharge and release (*acquitt et de charge*) to the members of the Board of Commissioners and the Board of Directors of the Company regarding the supervisory and management actions they have carried out during the financial year ended 31 December 2023, provided that such actions are reflected in the Company's approved Annual Report and the Company's audited Consolidated Financial Statements and are in accordance with the provisions of the Company's Articles of Association.

The resolution has been implemented

Resolution of Second Agenda

To grant authority and power to the Board of Commissioners of the Company to appoint an Independent Public Accountant and an Independent Public Accounting Firm to audit the Company's Consolidated Financial Statements for the financial year ended 31 December 2024, and to grant full authority to the Company's Board of Directors to determine the amount of remuneration for the Independent Public Accounting Firm and other requirements, based on the recommendation of the Company's Audit Committee.

The resolution has been implemented



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Keputusan atas Mata Acara Ketiga

1. Melimpahkan wewenang dan memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan paket remunerasi bagi anggota Direksi Perseroan untuk Tahun Buku 2024, dengan mempertimbangkan masukan dari Komite Nominasi dan Remunerasi; dan
2. Menetapkan paket remunerasi bagi anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk Tahun Buku 2024 dengan jumlah total setinggi-tingginya sebesar Rp3.500.000.000,- (tiga miliar lima ratus juta rupiah) gross per tahun untuk seluruh anggota Dewan Komisaris Perseroan dan memberikan kuasa dan wewenang bagi Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan pembagian di antara para anggota Dewan Komisaris dengan mempertimbangkan masukan dari Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan.

Keputusan ini telah terealisasi

Keputusan atas Mata Acara Keempat

1. Menerima dan menyetujui pengunduran diri Hendy dan Kalani Naresh Kumar, masing-masing selaku Direktur Perseroan, yang telah memenuhi semua persyaratan sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan ketentuan peraturan pasar modal, efektif sejak tanggal 1 Juli 2024 dan memberikan pembebasan dan pelunasan sepenuhnya (*acquit et de charge*) atas seluruh tindakan pengurusan yang telah dilakukan secara hukum, sepanjang Tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan Perseroan yang disetujui dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan yang disahkan dan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan serta menyampaikan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya atas kontribusi beliau selama menjabat sebagai Direktur Perseroan;
2. Menetapkan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan terhitung per tanggal 1 Juli 2024 adalah sebagai berikut:

Direksi

- Hadrianus Wahyu Trikusumo, Presiden Direktur;
- Dina Sandri Fani, Direktur
- Man Kit Lee, Direktur; dan
- Adrian Geoffrey Worth, Direktur

Dewan Komisaris

- Ipung Kurnia, Presiden Komisaris;
- Erry Riyana Hardjapamekas, Komisaris Independen;
- Lindawati Gani, Komisaris Independen

Resolution of Third Agenda

1. To delegate authority and grant power to the Board of Commissioners of the Company to determine the remuneration package for members of the Board of Directors of the Company for the Financial Year 2024, taking into account input from the Nomination and Remuneration Committee; and
2. To determine the remuneration package for members of the Company's Board of Commissioners for the Financial Year 2024 with a total amount of up to Rp3,500,000,000 (three billion five hundred million rupiah) gross per annum for all members of the Company's Board of Commissioners and to grant power and authority to the Company's Board of Commissioners to determine the distribution among the members of the Board of Commissioners, taking into account the input from the Company's Nomination and Remuneration Committee.

The resolution has been implemented

Resolution of Fourth Agenda

1. To accept and approve the resignation of Hendy and Kalani Naresh Kumar, each as Directors of the Company, who have fulfilled all the requirements in accordance with the Company's Articles of Association and capital market regulations, effective from 1 July 2024, and to grant full release and discharge (*acquit et de charge*) for all management actions that have been carried out legally, insofar as such actions are reflected in the Company's approved Annual Report and the Company's audited Consolidated Financial Statements and are in accordance with the provisions of the Company's Articles of Association, and expressing our deepest gratitude and appreciation for their contributions during their tenure as Directors of the Company;
2. To determine the composition of the Company's Board of Directors and Board of Commissioners as of 1 July 2024 as follows:

Board of Directors

- Hadrianus Wahyu Trikusumo, President Director;
- Dina Sandri Fani, Director
- Man Kit Lee, Director; and
- Adrian Geoffrey Worth, Director

Board of Commissioners

- Ipung Kurnia, President Commissioner;
- Erry Riyana Hardjapamekas, Independent Commissioner;
- Lindawati Gani, Independent Commissioner

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

- Natalia P. P. Soebagjo, Komisaris Independen;
- Jan Martin Onni Lindstrom, Komisaris;
- Tom Cornelis Gerardus van der Lee, Komisaris; dan
- Hei Lam Wong, Komisaris

3. Memberikan kuasa kepada Hadrianus Wahyu Trikusumo, selaku Presiden Direktur Perseroan atau Nurdiansyah, selaku Sekretaris Perusahaan Perseroan untuk melakukan segala tindakan sehubungan dengan keputusan mata acara Keempat Rapat ini, termasuk namun tidak terbatas untuk menyatakannya dalam suatu akta notaris tersendiri, memberitahukan perubahan data Perseroan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia serta melakukan semua tindakan yang dipandang baik dan perlu untuk mencapai maksud tersebut.

Keputusan ini telah terealisasi

PELAKSANAAN RUPS LUAR BIASA 2024

Pada tahun 2024, Perseroan telah menyelenggarakan satu kali Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS Luar Biasa) pada 4 Desember 2024 di Graha Hero, Tangerang Selatan, serta secara elektronik melalui fasilitas eASY. KSEI. Pelaksanaan RUPS Luar Biasa telah dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan risalah rapat dibuat dalam akta notaris oleh Syarifudin, S.H., Notaris di Kota Tangerang.

Jumlah saham dengan hak suara yang sah yang hadir atau diwakili dalam RUPS Luar Biasa tersebut sebanyak 3.902.352.854 saham atau 93,28% dari seluruh saham yang telah dikeluarkan Perseroan. Perseroan juga menunjuk pihak independen, yaitu PT Electronic Data Interchange Indonesia selaku Biro Administrasi Efek, untuk melakukan penghitungan suara.

Sebelum dan setelah pelaksanaan RUPS Luar Biasa, Perseroan telah memenuhi seluruh kewajiban keterbukaan informasi, termasuk pemberitahuan, pengumuman, pemanggilan rapat, penyampaian ringkasan risalah, dan pelaporan hasil rapat melalui sistem pelaporan Bursa Efek Indonesia, situs web Perseroan, dan fasilitas KSEI sesuai ketentuan yang berlaku.

Anggota Dewan Komisaris dan Direksi menghadiri RUPS Luar Biasa baik secara fisik maupun melalui video conference sesuai daftar kehadiran rapat.

- Natalia P. P. Soebagjo, Independent Commissioner;
- Jan Martin Onni Lindstrom, Commissioner;
- Tom Cornelis Gerardus van der Lee, Commissioner; and
- Hei Lam Wong, Commissioner

3. To authorise Hadrianus Wahyu Trikusumo, as President Director of the Company, or Nurdiansyah, as Corporate Secretary, to take all actions related to the decisions of the Fourth Agenda of this Meeting, including but not limited to formalising it in a separate notarial deed, notifying the Ministry of Law and Human Rights of the changes to the Company's data, and taking all actions deemed appropriate and necessary to achieve the aforementioned purpose.

The resolution has been implemented

IMPLEMENTATION OF THE 2024 EXTRAORDINARY GMS

In 2024, the Company held one Extraordinary General Meeting of Shareholders (Extraordinary GMS) on 4 December 2024 at Graha Hero, South Tangerang, and electronically through the eASY.KSEI platform. The Extraordinary GMS was conducted in accordance with applicable laws and regulations, and the minutes of meeting were notarised by Syarifudin, S.H., Notary in Tangerang City.

A total of 3,902,352,854 shares with valid voting rights were present or represented at the Extraordinary GMS, representing 93.28% of the Company's issued shares. The Company also appointed an independent party, PT Electronic Data Interchange Indonesia as the Share Registrar, to conduct the vote counting process.

Before and after the Extraordinary GMS, the Company fulfilled all required disclosure obligations, including notice, announcement, invitation, summary of minutes, and reporting of the meeting results through the Indonesia Stock Exchange reporting system, the Company's website, and KSEI facilities in accordance with applicable regulations.

Members of the Board of Commissioners and Board of Directors attended the Extraordinary GMS either physically or via video conference in accordance with the attendance list of the meeting.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

KEPUTUSAN RUPS LUAR BIASA 2024

RESOLUTIONS OF 2024 EXTRAORDINARY GMS

Mata Acara / Agenda	Keputusan / Resolution	Status Pelaksanaan / Implementation Status
01 Mata Acara Rapat Pertama / First Agenda		
Perubahan Susunan Pengurus Perseroan; / Changes to the Composition of the Company's Management;	1. Menyetujui pengangkatan Anna Hull sebagai Direktur Perseroan terhitung sejak ditutupnya Rapat. Dengan demikian, susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan terhitung sejak ditutupnya Rapat adalah sebagai berikut: / To approve the appointment of Anna Hull as Director of the Company effective from the closing of the Meeting. Thus, the composition of the Board of Directors and Board of Commissioners of the Company effective from the closing of the Meeting is as follows: Direksi / Board of Directors 1. Hadrianus Wahyu Trikusumo, Presiden Direktur; / Hadrianus Wahyu Trikusumo, President Director; 2. Dina Sandri Fani, Direktur; / Dina Sandri Fani, Director; 3. Man Kit Lee (Ben Lee), Direktur; / Man Kit Lee (Ben Lee), Director; 4. Adrian Geoffrey Worth, Direktur; dan / Adrian Geoffrey Worth, Director; and 5. Anna Hull, Direktur. / Anna Hull, Director. Dewan Komisaris / Board of Commissioners 1. Ipung Kurnia, Presiden Komisaris; / Ipung Kurnia, President Commissioner; 2. Erry Riyana Hardjapamekas, Komisaris Independen; / Erry Riyana Hardjapamekas, Independent Commissioner; 3. Lindawati Gani, Komisaris Independen; / Lindawati Gani, Independent Commissioner; 4. Natalia P. P. Soebagjo, Komisaris Independen; / Natalia P. P. Soebagjo, Independent Commissioner; 5. Jan Martin Onni Lindstrom, Komisaris; / Jan Martin Onni Lindstrom, Commissioner; 6. Tom Cornelis Gerardus van der Lee, Komisaris; dan / Tom Cornelis Gerardus van der Lee, Commissioner; and 7. Hei Lam Wong (Andrew Wong), Komisaris. / Hei Lam Wong (Andrew Wong), Commissioner. 2. Memberikan kuasa kepada Hadrianus Wahyu Trikusumo, selaku Presiden Direktur Perseroan atau Nurdiansyah, selaku Sekretaris Perusahaan Perseroan untuk melakukan segala tindakan sehubungan dengan keputusan mata acara Pertama Rapat ini, termasuk namun tidak terbatas untuk menyatakannya dalam suatu akta notaris tersendiri, memberitahukan perubahan data Perseroan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia serta melakukan semua tindakan yang dipandang baik dan perlu untuk mencapai maksud tersebut. / To authorise Hadrianus Wahyu Trikusumo, as President Director of the Company, or Nurdiansyah, as Corporate Secretary of the Company, to take all actions related to the decisions of the First Agenda of this Meeting, including but not limited to declaring them in a separate notarial deed, notifying the Ministry of Law and Human Rights of changes to the Company's data, and taking all actions deemed appropriate and necessary to achieve this purpose.	Keputusan ini telah terealisasi. / The resolution has been implemented
Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained
3.735.882.521 hak suara atau 95,73% / 3,735,882,521 voting rights or 95.73%	160.006.633 hak suara atau 4,1% / 160,006,633 voting rights or 4.1%	6.463.700 hak suara atau 0,17% / 6,463,700 voting rights or 0.17%

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Mata Acara / Agenda	Keputusan / Resolution	Status Pelaksanaan / Implementation Status
02 Mata Acara Rapat Kedua / Second Agenda		
Persetujuan perubahan Anggaran Dasar Perseroan. / Approval of amendments to the Company's Articles of Association.	- Menyetujui perubahan Pasal 1 Ayat 1 Anggaran Dasar Perseroan mengenai Nama Perseroan menjadi PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk; / To approve the amendment to Article 1 Paragraph 1 of the Company's Articles of Association regarding the Company Name to PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk; - Memberikan kewenangan dan kuasa kepada Direksi Perseroan untuk melakukan perubahan dan/atau penambahan dan/atau melakukan penyesuaian apabila dianggap perlu terhadap Anggaran Dasar Perseroan termasuk perubahan Pasal 1 Ayat 1 Anggaran Dasar Perseroan, dalam hal terdapat ketentuan-ketentuan yang dikeluarkan oleh instansi terkait bagi anggaran dasar perusahaan publik, serta menyusun dan menyatakan kembali isi pasal-pasal Anggaran Dasar Perseroan; dan / To grant the authority and power to the Company's Board of Directors to make amendments and/or additions and/or adjustments deemed necessary to the Company's Articles of Association, including amendments to Article 1 Paragraph 1 of the Company's Articles of Association, in the event that there are provisions issued by the relevant authorities for the articles of association of public companies, as well as to draft and restate the contents of the articles of association of the Company; and - Memberikan kuasa dan wewenang kepada Hadrianus Wahyu Trikusumo selaku Presiden Direktur Perseroan atau Nurdiansyah, selaku Sekretaris Perusahaan Perseroan untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Kedua Rapat ini, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar sebagaimana Keputusan pada mata acara Kedua Rapat ini dalam suatu Akta Notaris dan selanjutnya menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar serta selanjutnya melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk melakukan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang. / To grant power and authority to Hadrianus Wahyu Trikusumo as President Director of the Company or Nurdiansyah as Corporate Secretary, to take all necessary actions related to the decisions of the Second Agenda of this Meeting, including drafting and to restate the entire Articles of Association as decided in the second agenda of this Meeting in a Notarial Deed and subsequently submit it to the competent authority to obtain approval and/or acknowledgement of receipt of notification of changes to the Articles of Association and subsequently do everything deemed necessary and useful for that purpose without exception, including making additions and/or changes to the amendments to the Articles of Association if required by the competent authority.	Keputusan ini telah terealisasi. / The resolution has been Implemented
Setuju / Agreed	Tidak Setuju / Disagreed	Abstain / Abstained
3.835.162.596 hak suara atau 98,28% / 3,835,162,596 voting rights or 98.28%	60.726.558 hak suara atau 1,55% / 60,726,558 voting rights or 1.55%	6.463.700 hak suara atau 0,17% / 6,463,700 voting rights or 0.17%



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris merupakan organ pengawas tertinggi di Perseroan. Dewan Komisaris berfungsi melakukan pengawasan dan memberikan nasihat, serta arahan kepada Direksi dalam menjalankan kepengurusan guna mencapai kemajuan bisnis Perseroan. Selain melaksanakan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat, Dewan Komisaris juga turut melakukan pemantauan terhadap efektivitas implementasi GCG yang dilakukan Perseroan sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Audit. Adapun Pemilihan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris dilakukan melalui mekanisme RUPS. Untuk masa jabatan seorang Komisaris akan dipertimbangkan dan/atau berakhir pada penutupan RUPS Tahunan tahun ketiga sejak tanggal penunjukannya.

PEDOMAN KERJA DEWAN KOMISARIS

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Dewan Komisaris memiliki acuan kerja yang termuat dalam Pedoman dan Kode Etik Dewan Komisaris yang telah disahkan pada 7 Desember 2015 dan ditandatangani oleh seluruh anggota Dewan Komisaris. Pedoman ini mengatur hal-hal sebagai berikut:

1. Definisi;
2. Landasan Hukum;
3. Nilai-nilai;
4. Jam Kerja;
5. Deskripsi Tugas, Tanggung Jawab, dan Wewenang;
6. Rapat; dan
7. Pelaporan dan Akuntabilitas

KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS

Hingga 31 Desember 2025, komposisi Dewan Komisaris berjumlah lima orang, terdiri dari Presiden Komisaris, dua Komisaris Independen, dan dua Komisaris dengan detail sebagai berikut:

BOARD OF COMMISSIONERS

The Board of Commissioners is the highest supervisory body in the Company. The Board of Commissioners functions to supervise and provide advice and direction to the Board of Directors in carrying out its management duties to achieve the Company's business progress. In addition to performing its supervisory and advisory functions, the Board of Commissioners monitors the effectiveness of GCG implementation by the Company in accordance with its Articles of Association. In carrying out its duties and responsibilities, the Board of Commissioners is assisted by the Audit Committee. The election and dismissal of Board of Commissioners members is carried out through the GMS mechanism. The term of office of a Commissioner will be considered and/or end at the closing of the Third Annual GMS since the date of appointment.

BOARD OF COMMISSIONERS GUIDELINES

In carrying out its duties and functions, the Board of Commissioners has a work reference contained in the Board of Commissioners' Guidelines and Code of Conduct, which was ratified on 7 December 2015 and signed by all members of the Board of Commissioners. These guidelines regulate the following matters:

1. Definitions;
2. Legal Basis;
3. Values;
4. Working Hours;
5. Description of Duties, Responsibilities, and Authorities;
6. Meetings; and
7. Reporting and Accountability

COMPOSITION OF BOARD OF COMMISSIONERS

As of 31 December 2025, the composition of the Board of Commissioners comprised five members, consisting of President Commissioner, two Independent Commissioners, and two Commissioners, with the following details:

Nama / Name	Jabatan / Position	Dasar Pengangkatan atau Pengangkatan Kembali / Legal Basis of Appointment or Reappointment	Periode / Term
Ipung Kurnia	Presiden Komisaris / President Commissioner	RUPS Tahunan tanggal 31 Mei 2023 / Annual GMS on 31 May 2023	2023-2026
Erry Riyana Hardjapamekas	Komisaris Independen / Independent Commissioner	RUPS Tahunan tanggal 31 Mei 2023 / Annual GMS on 31 May 2023	2023-2026
Lindawati Gani	Komisaris Independen / Independent Commissioner	RUPS Tahunan tanggal 31 Mei 2023 / Annual GMS on 31 May 2023	2023-2026
Jan Martin Onni Lindstrom	Komisaris / Commissioner	RUPS Tahunan tanggal 31 Mei 2023 / Annual GMS on 31 May 2023	2023-2026
Jin Pengcheng	Komisaris / Commissioner	RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025 / Annual GMS on 25 June 2025	2025-2028

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

KOMISARIS INDEPENDEN

Komisaris Independen merupakan pihak eksternal independen yang tidak memiliki latar belakang dan benturan kepentingan dengan Perseroan. Komisaris Independen dinyatakan bebas dari pengaruh anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi lainnya, serta Pemegang Saham Pengendali. Dalam komposisi Komisaris Independen, paling kurang salah satu Komisaris Independen wajib memiliki latar belakang pendidikan akuntansi dan/atau keuangan.

Untuk memastikan kelancaran operasional Perseroan tanpa adanya benturan kepentingan, seluruh Komisaris Independen Perseroan telah memenuhi persyaratan dan menyatakan independensinya kepada RUPS sebagaimana diatur dalam peraturan OJK.

INDEPENDENSI DEWAN KOMISARIS

Dalam menjalankan fungsinya, seluruh anggota Dewan Komisaris senantiasa bertindak secara independen dan terbebas dari kepentingan pihak lain yang dapat menghalangi atau mengganggu integritasnya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara menyeluruh. Untuk mendukung hal itu dapat terwujud, Perseroan juga telah menetapkan kebijakan dalam Anggaran Dasar mengenai rangkap jabatan dengan mengacu kepada peraturan-peraturan yang berlaku.

Erry Riyana Hardjapamekas dan Lindawati Gani menyatakan independensinya dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai Komisaris Independen Perseroan, tunduk pada peraturan yang berlaku, tidak terlibat dalam konflik kepentingan yang dapat merugikan Perseroan, serta tidak terafiliasi dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan pemegang saham utama.

TUGAS, WEWENANG, DAN TANGGUNG JAWAB DEWAN KOMISARIS

Berikut ini merupakan tugas, wewenang, dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang sesuai dengan isi Pedoman Dewan Komisaris:

1. Melakukan pengawasan atas kebijaksanaan Direksi dalam menjalankan Perseroan serta memberikan nasihat kepada Direksi;
2. Wajib menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS lainnya sesuai dengan kewenangannya sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dan Anggaran Dasar dalam kondisi tertentu;
3. Mematuhi Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan serta prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, independensi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan kewajaran;

INDEPENDENT COMMISSIONER

Independent Commissioners are independent external parties who have no background or conflicts of interest with the Company. Independent Commissioners are free from the influence of other members of the Board of Commissioners and/or the Board of Directors, as well as Controlling Shareholders. In the composition of Independent Commissioners, at least one Independent Commissioner must have an educational background in accounting and/or finance.

To ensure the smooth operation of the Company without any conflicts of interest, all Independent Commissioners of the Company have fulfilled the requirements and declared their independence to the GMS as stipulated in OJK regulations.

INDEPENDENCE OF BOARD OF COMMISSIONERS

In performing their duties, all members of the Board of Commissioners shall always act independently and free from the interests of other parties that may hinder or interfere with their integrity in carrying out their duties and responsibilities comprehensively. To support this, the Company has also established a policy in the Articles of Association regarding concurrent positions with reference to applicable regulations.

Erry Riyana Hardjapamekas and Lindawati Gani declare their independence in carrying out their roles and responsibilities as Independent Commissioners of the Company, subject to applicable regulations, not involved in conflicts of interest that could harm the Company, and not affiliated with members of the Board of Commissioners, Board of Directors, and major shareholders.

DUTIES, AUTHORITY, AND RESPONSIBILITIES OF BOARD OF COMMISSIONERS

The following are the duties, authority, and responsibilities of the Board of Commissioners in accordance with Board of Commissioners Guidelines:

1. Supervising the policies of the Board of Directors in running the Company and providing advice to the Board of Directors;
2. Implementing Annual GMS and other GMS in accordance with its authority as stipulated in laws and regulations and the Articles of Association under certain conditions;
3. Complying with the Articles of Association and laws and regulations as well as the principles of professionalism, efficiency, transparency, independence, accountability, responsibility, and fairness;



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

4. Beritikad baik, penuh kehati-hatian dan bertanggungjawab dalam menjalankan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;
 5. Melakukan tindakan pengurusan Perseroan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu;
 6. Wajib membentuk Komite Audit dan dapat membentuk komite lainnya; dan
 7. Wajib melakukan evaluasi terhadap kinerja komite yang membantu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya setiap akhir tahun buku.
4. Acting in good faith, with due care and responsibility in performing supervisory duties and providing advice to the Board of Directors for the benefit of the Company and in accordance with the Company's objectives and purposes;
 5. Performing management actions for the Company under certain circumstances for a specified period of time;
 6. Establishing an Audit Committee and other committees; and
 7. Evaluating the performance of the committee assisting the implementation of its duties and responsibilities at the end of each financial year.

PEMBIDANGAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DEWAN KOMISARIS

Dalam pembagian tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Perseroan telah memperhatikan latar belakang bidang keahlian dan kompetensi masing-masing individu, sehingga penetapan tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh Perseroan adalah sebagai berikut:

DIVISION OF DUTIES AND RESPONSIBILITIES OF BOARD OF COMMISSIONERS

In dividing the duties and responsibilities of the Board of Commissioners, the Company has taken into account the background, expertise and competence of each individual, and the duties and responsibilities assigned by the Company are as follows:

Jabatan / Position	Tugas dan Tanggung Jawab / Duties and Responsibilities
Presiden Komisaris / President Commissioner	1. Memastikan bahwa manajemen perusahaan menjalankan kebijakan yang sejalan dengan visi dan misi perusahaan, serta mematuhi peraturan yang berlaku. / Ensuring that Company's management to implement policies that are in line with the Company's vision and mission, and comply with applicable regulations. 2. Mengatur agenda dan memimpin rapat Dewan Komisaris serta memastikan keputusan yang diambil mengacu pada prinsip-prinsip tata kelola yang baik (<i>good corporate governance</i>). / Setting the agenda and chairing Board of Commissioners meetings, as well as ensuring that decisions are made in accordance with the principles of good corporate governance. 3. Memastikan bahwa Direksi bertanggung jawab dalam menjalankan operasional perusahaan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris. / Ensuring that the Board of Directors is responsible for running the Company's operations in accordance with the strategies and policies approved by the Board of Commissioners.
Komisaris Independen / Independent Commissioner	1. Komisaris Independen berfungsi untuk memastikan bahwa kebijakan yang dijalankan oleh Direksi adalah untuk kepentingan perusahaan dan pemegang saham secara keseluruhan, bukan hanya untuk kepentingan kelompok tertentu. / Independent Commissioners serve to ensure that the policies implemented by the Board of Directors are in the interests of the Company and shareholders as a whole, not just in the interests of certain groups. 2. Bertanggung jawab untuk mengidentifikasi dan menghindari potensi konflik kepentingan dalam pengambilan keputusan. / Identifying and avoiding potential conflicts of interest in decision-making. 3. Memberikan perspektif yang tidak terpengaruh oleh pihak eksternal atau internal, yang dapat mempengaruhi keputusan yang diambil oleh Dewan Komisaris. / Providing perspectives that are not influenced by external or internal parties, which may affect the decisions made by the Board of Commissioners. 4. Melakukan evaluasi terhadap kinerja Direksi dan memberikan rekomendasi perbaikan jika diperlukan. / Evaluating the performance of the Board of Directors and providing recommendations for improvement where necessary. 5. Bertanggung jawab untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak merugikan pemegang saham minoritas, serta memastikan transparansi dalam laporan dan pengungkapan informasi. / Ensuring that decisions made do not harm minority shareholders, as well as ensuring transparency in reports and information disclosure.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Jabatan / Position	Tugas dan Tanggung Jawab / Duties and Responsibilities
Komisaris / Commissioner	- Memastikan bahwa Direksi melaksanakan tugasnya dengan baik, sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. / Ensuring that the Board of Directors performs its duties properly, in accordance with established policies. - Memberikan nasihat dan saran kepada Direksi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan strategi perusahaan, kebijakan operasional, dan keuangan. / Providing advice and recommendations to the Board of Directors on matters relating to company strategy, operational policies, and finance. - Melakukan pengawasan atas laporan keuangan melalui Komite yang dibentuk oleh Dewan Komisaris, seperti Komite Audit, bertugas untuk mengawasi keuangan perusahaan dan melakukan audit untuk memastikan transparansi. / Overseeing financial reports through committees established by the Board of Commissioners, such as the Audit Committee, which is tasked with supervising the company's finances and conducting audits to ensure transparency. - Memastikan bahwa perusahaan menjalankan kegiatan operasionalnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta kebijakan yang telah ditetapkan oleh Dewan Komisaris. / Ensuring that the company conducts its operational activities in accordance with applicable regulations and policies established by the Board of Commissioners.

RAPAT DEWAN KOMISARIS

Kebijakan Rapat Internal

Rapat Dewan Komisaris wajib dilaksanakan secara berkala sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan atau 6 (enam) kali dalam setahun, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan POJK 33/2014, kecuali apabila dipandang perlu oleh seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris melalui permintaan tertulis dari seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris atau atas permintaan tertulis dari satu orang atau lebih pemegang saham yang secara bersama-sama mewakili 1/10 (satu per sepuluh) atau lebih dari jumlah seluruh saham dengan hak suara.

Frekuensi dan Kehadiran Rapat Internal

Hingga 31 Desember 2025, Dewan Komisaris telah menyelenggarakan rapat internal sebanyak enam kali termasuk rapat gabungan antara Dewan Komisaris Bersama Direksi, yang dalam hal ini Direksi diwakili oleh Presiden Direktur, Direktur Keuangan, Direktur Operasional Guardian dan Direktur Operasional IKEA dengan uraian frekuensi dan kehadiran rapat sebagai berikut:

MEETING OF THE BOARD OF COMMISSIONERS

Internal Meeting Policy

Board of Commissioners meetings must be held periodically at least once every two months or six times a year, in accordance with the provisions of the Company's Articles of Association and POJK 33/2014, unless deemed necessary by one or more members of the Board of Commissioners through a written request from one or more members of the Board of Commissioners or upon written request from one or more shareholders who jointly represent 1/10 (one tenth) or more of the total number of voting shares.

Frequency and Attendance of Internal Meetings

As of 31 December 2025, the Board of Commissioners has held internal meetings a total of six times, including joint meetings between the Board of Commissioners and the Board of Directors, in which the Board of Directors was represented by the President Director, Finance Director, Operations Director of Guardian and Operations Director of IKEA, with the frequency and attendance of the meetings as follows:

Nama / Name	Jabatan / Position	Jumlah Rapat / Total Meetings	Jumlah Kehadiran / Total Attendance	Tingkat Kehadiran / Attendance Percentage
Dewan Komisaris / Board of Commissioners				
Ipung Kurnia	Presiden Komisaris / President Commissioner	6	6	100%
Erry Riyana Hardjapamekas	Komisaris Independen / Independent Commissioner	6	6	100%
Lindawati Gani	Komisaris Independen / Independent Commissioner	6	6	100%
Natalia P. P. Soebagjo**	Komisaris Independen / Independent Commissioner	3	3	100%
Jan Martin Onni Lindstrom	Komisaris / Commissioner	6	6	100%



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Nama / Name	Jabatan / Position	Jumlah Rapat / Total Meetings	Jumlah Kehadiran / Total Attendance	Tingkat Kehadiran / Attendance Percentage
Hei Lam Wong**	Komisaris / Commissioner	3	3	100%
Tom Cornelis Gerardus van der Lee**	Komisaris / Commissioner	3	2	67%
Jin Pengcheng***	Komisaris / Commissioner	3	3	100%
Direksi / Board of Commissioners				
Hadrianus Wahyu Trikusumo	Presiden Direktur / President Director	6	6	100%
Man Kit Lee*	Direktur / Director	3	2	67%
Anna Hull	Direktur / Director	6	6	100%
Adrian Geoffrey Worth*	Direktur / Director	3	1	33%
Paulus Raharja ***	Direktur / Director	3	3	100%
Charles David Landale***	Direktur / Director	3	3	100%

*) Pengunduran diri Man Kit Lee dan Adrian Geoffrey Worth sebagai Direktur Perseroan pada penutupan RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025. / Resignation of Man Kit Lee and Adrian Geoffrey Worth as Directors of the Company at the close of the Annual GMS on 25 June 2025.

**) Pengunduran diri Natalia P. P. Soebagjo sebagai Komisaris Independen Perseroan, Hei Lam Wong dan Tom Cornelis Gerardus van der Lee, masing-masing sebagai Komisaris Perseroan Perseroan pada penutupan RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025. / The resignation of Natalia P. P. Soebagjo as Independent Commissioner of the Company, Hei Lam Wong and Tom Cornelis Gerardus van der Lee, each as Commissioner of the Company, at the close of the Annual GMS on 25 June 2025.

***) Paulus Raharja dan Charles David Landale, masing-masing diangkat sebagai Direktur Perseroan dan Jin Pengcheng sebagai Komisaris Perseroan pada penutupan RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025. / Paulus Raharja and Charles David Landale, respectively appointed as Directors of the Company and Jin Pengcheng as Commissioner of the Company at the closing of the Annual GMS on 25 June 2025.

Agenda Rapat Dewan Komisaris

Agenda rapat Dewan Komisaris mencakup hal-hal yang berada dalam ruang lingkup tanggung jawab Dewan Komisaris, meliputi pembahasan mengenai Laporan Keuangan Konsolidasian Tahunan, semester dan triwulan, pembaruan aktivitas operasional per unit bisnis, anggaran tahunan, tantangan dan strategis bisnis, rencana RUPS, hal-hal penting lainnya, dan Informasi mengenai jadwal dan agenda rapat Dewan Komisaris berikutnya.

Setiap agenda rapat situasional diinformasikan selambat-lambatnya lima hari sebelum jadwal rapat. Risalah rapat, keputusan rapat dan alasan perbedaan pendapat terdokumentasi dengan baik. Pimpinan rapat dan seluruh peserta yang hadir meratifikasi risalah rapat dalam rapat Dewan Komisaris berikutnya serta dibagikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris.

KEBIJAKAN SUKSESI DAN PENINGKATAN KOMPETENSI DEWAN KOMISARIS

Kebijakan suksesi berfungsi untuk memastikan kelangsungan usaha Perseroan melalui regenerasi kepemimpinan. Mekanisme penggantian, pengangkatan, atau pengangkatan kembali Dewan Komisaris melalui

Agenda of Board of Commissioners Meeting

The agenda of the Board of Commissioners meeting covers matters within the scope of responsibility of the Board of Commissioners, including discussions on the Annual Consolidated Financial Statements, operational updates per business unit, annual budgets, business challenges and strategies, GMS plans, other important matters, and information regarding the schedule and agenda for the next Board of Commissioners meeting.

Each agenda for situational meetings is communicated no later than five days prior to the meeting schedule. Meeting minutes, meeting resolutions and reasons for differences of opinion are properly documented. The chairperson of the meeting and all participants present ratify the meeting minutes at the next Board of Commissioners meeting and distribute them to all members of the Board of Commissioners.

SUCCESSION POLICY AND COMPETENCY DEVELOPMENT OF BOARD OF COMMISSIONERS

The succession policy serves to ensure the continuity of the Company's business through leadership regeneration. The mechanism for replacing, appointing, or reappointing the Board of Commissioners involves several stages. The

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

pengajuan usulan dan rekomendasi yang diintegrasikan ke dalam agenda rapat. Usulan dan rekomendasi kemudian akan dibahas dan diputuskan baik dalam RUPS Tahunan maupun RUPS Luar Biasa.

Selain mempunyai kebijakan suksesi, Perseroan juga mempunyai kebijakan peningkatan kompetensi yang berfungsi untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan anggota Dewan Komisaris guna meraih pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Dalam penerapannya, Perseroan memiliki dua program peningkatan kompetensi Dewan Komisaris, yaitu program orientasi bagi Dewan Komisaris baru, dan program pelatihan Dewan Komisaris. Kebijakan ini juga sudah disesuaikan dengan Piagam Dewan Komisaris dan peraturan-peraturan lainnya yang berlaku.

Program Orientasi Bagi Komisaris Baru

Perseroan memiliki program orientasi atau program pengenalan perusahaan yang wajib diberikan kepada anggota Dewan Komisaris yang baru pertama kali menjabat. Program ini diberikan agar setiap anggota Dewan Komisaris baru dapat lebih saling mengenal rekan kerja satu sama lain dan beradaptasi dengan lebih cepat, sehingga menghasilkan kerja sama yang solid sebagai sebuah tim.

Program ini dilakukan melalui pertemuan tertutup dengan manajemen Perseroan dari masing-masing Direktur hingga satu tingkat di bawah Direktur. Program orientasi tersebut membahas kebijakan dan prosedur internal Perseroan, regulasi pasar modal, serta hal-hal lainnya yang terkait dengan kegiatan operasional Perseroan.

Program Pelatihan Dewan Komisaris

Perseroan mendukung seluruh anggota Dewan Komisaris untuk terus mengembangkan kemampuan dan mengasah keahliannya agar mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan optimal. Perseroan memberikan ruang, waktu, dan kebebasan bagi Dewan Komisaris untuk berpartisipasi atau berkontribusi dalam berbagai pelatihan, seminar, *workshop*, dan lainnya.

Sepanjang 2025, belum ada anggota Dewan Komisaris Perseroan yang berpartisipasi dalam pelatihan yang difasilitasi atau diikuti oleh Perseroan. Namun, anggota Dewan Komisaris Perseroan aktif mengikuti pelatihan eksternal secara mandiri.

proposals and recommendations are integrated into the meeting agenda. The proposals and recommendations are then discussed and decided upon at either the Annual GMS or the Extraordinary GMS.

In addition to having a succession policy, the Company has a competency development policy that serves to develop and improve the capabilities of Board of Commissioners members to achieve sustainable business growth. In its implementation, the Company has two programmes to improve the competence of the Board of Commissioners, namely an orientation programme for new Board of Commissioners members and a training programme for the Board of Commissioners. This policy has also been adjusted to the Board of Commissioners Charter and other applicable regulations.

Orientation Programme for New Commissioners

The Company has an orientation programme or Company introduction programme that must be provided to new members of the Board of Commissioners. This programme is provided to ensure that each new member of the Board of Commissioners gets to know their colleagues better and adapt more quickly, resulting in solid teamwork.

This programme is conducted through closed meetings with the Company's management, from each Director down to the level immediately below the Directors. The orientation programme discusses the Company's internal policies and procedures, capital market regulations, and other matters related to the Company's operations.

Board of Commissioners Training Programme

The Company supports all members of the Board of Commissioners to continue developing their capabilities and honing their expertise to ensure that they are able to perform their duties and responsibilities optimally. The Company provides opportunities for the Board of Commissioners to participate or contribute in various training sessions, seminars, workshops and other activities.

Throughout 2025, no members of the Company's Board of Commissioners participated in training facilitated or attended by the Company's Corporate Governance Division. However, members of Board of Commissioners actively participated in external training independently.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

PELAKSANAAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DEWAN KOMISARIS TAHUN 2025

Selama Tahun Buku 2025, Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab pengawasan sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

PENILAIAN KOMITE-KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris senantiasa memperhatikan kinerja komite-komite di bawahnya yang bertugas membantu kinerja Dewan Komisaris tetap optimal. Oleh karena itu, Dewan Komisaris melakukan penilaian terhadap kinerja Komite Audit dengan mempertimbangkan sejumlah kriteria, yakni aktualisasi kinerja sesuai ruang lingkup tugas dan wewenangnya, ketepatan waktu pelaporan, serta tingkat kehadiran dan partisipasi dalam rapat.

Sepanjang tahun 2025, Dewan Komisaris menilai bahwa Komite Audit telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sungguh-sungguh, sehingga menorehkan kinerja yang terbaik. Seluruh komite juga telah menyampaikan pandangan dan pendapat yang objektif kepada Direksi sehubungan dengan proses pengambilan keputusan yang membutuhkan perhatian Dewan Komisaris serta menyampaikan laporan dengan tepat waktu.

Dengan mempertimbangkan fleksibilitas yang diberikan berdasarkan Peraturan OJK, efisiensi operasional, serta penyederhanaan administrasi, Dewan Komisaris memutuskan untuk membubarkan Komite Nominasi dan Remunerasi efektif setelah penyelenggaraan RUPS Tahunan pada 25 Juni 2025.

Sejak efektifnya keputusan tersebut, Dewan Komisaris mengambil alih sepenuhnya pelaksanaan fungsi nominasi dan remunerasi di tingkat Dewan Komisaris. Pembahasan terkait nominasi dan remunerasi ditetapkan sebagai agenda tetap dalam paling sedikit satu rapat Dewan Komisaris setiap tahun, atau lebih sering apabila diperlukan.

Dewan Komisaris juga menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk melakukan penyesuaian atas pengungkapan tata kelola Perseroan sehubungan dengan perubahan tersebut, termasuk dalam materi RUPS Tahunan, Laporan Tahunan, dan situs resmi Perseroan.

IMPLEMENTATION OF DUTIES AND RESPONSIBILITIES OF BOARD OF COMMISSIONERS IN 2025

During the Financial Year 2025, the Board of Commissioners carried out its supervisory duties and responsibilities in accordance with their respective duties and responsibilities based on the Company's Articles of Association and applicable laws and regulations.

EVALUATION OF COMMITTEES UNDER BOARD OF COMMISSIONERS

The Board of Commissioners continuously monitors the performance of the committees under its authority, which are tasked with assisting the Board of Commissioners in maintaining optimal performance. Therefore, the Board of Commissioners assesses the performance of the Audit Committee by considering a number of criteria, namely the actualisation of performance in accordance with the scope of their duties and authorities, the timeliness of reporting, and the level of attendance and participation in meetings.

Throughout 2025, the Board of Commissioners assessed that the Audit Committee had carried out their duties and responsibilities diligently, thereby achieving the best possible performance. All committees also provided objective views and opinions to the Board of Directors regarding decision-making processes that required the attention of the Board of Commissioners and submitted their reports in a timely manner.

Taking into consideration the flexibility provided under OJK regulations, operational efficiency, and administrative simplification, the Board of Commissioners resolved to dissolve the Nomination and Remuneration Committee effective after the Annual GMS held on 25 June 2025.

Following the effectiveness of this decision, the Board of Commissioners has fully assumed responsibility for the nomination and remuneration functions at the Board level. Nomination and remuneration matters have been designated as a standing agenda item for at least one Board of Commissioners meeting each year, or more frequently if required.

The Board of Commissioners also instructed the Corporate Secretary to update the Company's governance disclosures in connection with this change, including in the Annual GMS materials, Annual Report, and the Company's official website.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

DIREKSI

Sebagai salah satu organ Perseroan, Direksi bertanggung jawab penuh atas pengelolaan dan administrasi Perseroan. Direksi bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif kolegial dalam mengelola Perseroan demi tercapainya tujuan Perseroan dengan tetap tunduk dan patuh terhadap setiap ketentuan yang berlaku. Adapun pengangkatan dan/atau pemberhentian anggota Direksi ditetapkan dalam RUPS. Dalam hal masa jabatan anggota Direksi, ditentukan akan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan tahun ketiga sejak tanggal pengangkatan.

PIAGAM DIREKSI

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Direksi memiliki acuan kerja yang termuat dalam Pedoman dan Kode Etik Direksi dan ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi. Pedoman ini mengatur hal-hal sebagai berikut:

1. Definisi;
2. Landasan Hukum;
3. Nilai-Nilai;
4. Jam Kerja;
5. Deskripsi Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang;
6. Rapat; dan
7. Pelaporan dan Akuntabilitas.

KOMPOSISI DIREKSI

Hingga 31 Desember 2025, komposisi Direksi mengalami perubahan dengan berjumlah 4 (empat) orang. Perubahan ini terjadi setelah terdapatnya pengunduran diri dari Man Kit Lee dan Adrian Geoffrey Worth, serta pengangkatan Paulus Raharja dan Charles David Landale sebagai Direktur Perseroan pada penutupan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan tanggal 25 Juni 2025. Sehingga komposisi Direksi pada akhir tahun 2025 adalah sebagai berikut:

BOARD OF DIRECTORS

As one of the Company's organs, the Board of Directors is fully responsible for the management and administration of the Company. The Board of Directors has the duty and responsibility to collectively and collegially manage the Company to achieve the Company's objectives while remaining subject to and complying with all applicable regulations. The appointment and/or dismissal of members of the Board of Directors is determined by the GMS. The term of office of members of the Board of Directors is determined to end at the close of the third Annual GMS following the date of appointment.

BOARD OF DIRECTORS CHARTER

In carrying out its duties and functions, the Board of Directors has a work reference contained in the Board of Directors' Guidelines and Code of Conduct and signed by all Board of Directors members. These guidelines regulate the following matters:

1. Definitions;
2. Legal Basis;
3. Values;
4. Working Hours;
5. Description of Duties, Responsibilities, and Authorities;
6. Meetings; and
7. Reporting and Accountability.

BOARD OF DIRECTORS COMPOSITION

As of 31 December 2025, the composition of the Board of Directors had changed to consist of 4 (four) members. This change occurred following the resignation of Man Kit Lee and Adrian Geoffrey Worth, and the appointment of Paulus Raharja and Charles David Landale as Directors of the Company at the closing of the Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) on 25 June 2025. The composition of the Board of Directors at the end of 2025 is as follows:

Nama / Name	Jabatan / Position	Dasar Pengangkatan atau Pengangkatan Kembali / Legal Basis of Appointment or Reappointment	Periode / Term
Hadrianus Wahyu Trikusumo	Presiden Direktur / President Director	RUPS Luar Biasa tanggal 7 Desember 2023 / Extraordinary GMS on 7 December 2023	2023-2026
Anna Hull	Direktur / Director	RUPS Luar Biasa tanggal 4 Desember 2024 / Extraordinary GMS on 4 December 2024	2024-2027
Paulus Raharja	Direktur / Director	RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025 / Annual GMS on 25 June 2025	2025-2028
Charles David Landale	Direktur / Director	RUPS Tahunan tanggal 25 Juni 2025 / Annual GMS on 25 June 2025	2025-2028



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

INDEPENDENSI DIREKSI

Dalam menjalankan fungsinya, seluruh anggota Direksi senantiasa bertindak secara independen dan terbebas dari benturan kepentingan. Untuk memastikan hal itu dapat dilaksanakan, Perseroan mempunyai kebijakan mengenai Anggota Direksi Perseroan dilarang memiliki hubungan keluarga dengan sesama anggota Direksi lainnya sampai dengan derajat ketiga, baik secara vertikal maupun horizontal. Selain itu, Perseroan menetapkan juga kebijakan dalam Anggaran Dasar mengenai rangkap jabatan dengan mengacu kepada peraturan-peraturan yang berlaku.

TUGAS, WEWENANG, DAN TANGGUNG JAWAB DIREKSI

Berikut ini merupakan tugas, wewenang, dan tanggung jawab Direksi yang sesuai dengan isi Pedoman Direksi:

1. Direksi bertugas menjalankan dan bertanggungjawab atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar. Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, Direksi dapat membentuk komite;
2. Setiap anggota Direksi wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugasnya dengan mengindahkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
3. Pembagian tugas dan wewenang setiap anggota Direksi ditetapkan oleh RUPS, dalam hal RUPS tidak menetapkan, maka pembagian tugas dan wewenang anggota Direksi ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Direksi.

Pembidangan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Perseroan telah menetapkan pembagian tugas dan tanggung jawab secara jelas kepada masing-masing anggota Direksi dengan mempertimbangkan latar belakang bidang keahlian dan kompetensi masing-masing individu, antara lain sebagai berikut:

Nama / Name	Jabatan / Position	Tugas dan Tanggung Jawab / Duties and Responsibilities
Hadrianus Wahyu Trikusumo	Presiden Direktur / President Director	Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan operasional Perusahaan serta bertanggung jawab dalam mengawasi hal-hal yang berkaitan dengan urusan hukum, perizinan, sekretariat perusahaan, <i>Corporate & Consumer Affairs</i> , kesehatan dan keselamatan kerja, <i>loss-risk prevention</i> , serta audit internal. / Responsible for the overall operational activities of the Company and responsible for overseeing matters related to legal affairs, licensing, corporate secretarial, Corporate & Consumer Affairs, health and safety, loss-risk prevention and internal audit.

BOARD OF DIRECTORS INDEPENDENCE

In carrying out their duties, all members of the Board of Directors act independently and free from conflicts of interest. To ensure this is implemented, the Company has a policy prohibiting members of the Board of Directors from having family relationships with other members of the Board of Directors up to the third degree, both vertically and horizontally. In addition, the Company has also established a policy in its Articles of Association regarding concurrent positions with reference to applicable regulations.

DUTIES, AUTHORITY, AND RESPONSIBILITIES OF BOARD OF DIRECTORS

The following are the duties, authority, and responsibilities of the Board of Directors in accordance with Board of Directors Guidelines:

1. The Board of Directors is tasked with managing and being responsible for the management of the Company for the benefit of the Company in accordance with the objectives and purposes of the Company as stipulated in the Articles of Association. To support the effective implementation of its duties and responsibilities, the Board of Directors may form committees;
2. Each member of the Board of Directors is obliged to perform their duties in good faith and with full responsibility, in compliance with applicable laws and regulations;
3. The division of duties and authorities of each member of the Board of Directors is determined by the GMS. If the GMS does not determine this, then the division of duties and authorities of the members of the Board of Directors is determined based on the decision of the Board of Directors Meeting.

Divisions of Duties and Responsibilities of Board of Directors

The Company has clearly defined the division of duties and responsibilities among each member of the Board of Directors, taking into account the background, field of expertise, and competence of each individual, as follows:

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Nama / Name	Jabatan / Position	Tugas dan Tanggung Jawab / Duties and Responsibilities
Anna Hull	Direktur Operasional Guardian / Guardian Operations Director	Bertanggung jawab untuk mengawasi semua kegiatan operasional bisnis Guardian. / Responsible for overseeing operational activities of Guardian.
Charles David Landale	Direktur Operasional IKEA / IKEA Operational Director	Bertanggung jawab untuk mengawasi menangani semua kegiatan operasional bisnis IKEA. / Responsible for overseeing operational business activities of IKEA.
Paulus Raharja	Direktur Keuangan / Finance Director	Bertanggung jawab mengelola keuangan, akuntansi, perpajakan, <i>treasury</i> , hubungan investor, corporate finance, dan <i>own assets</i> . / Responsible for managing finance, accounting, taxation, treasury, investor relation, corporate finance, and own assets.

RAPAT DIREKSI

Kebijakan Rapat

Rapat Direksi dilaksanakan secara berkala sekurang-kurangnya 1 (satu) kali setiap bulan atau 12 kali dalam setahun, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan POJK 33/2014. Dalam hal pengambilan keputusan Rapat Direksi dilakukan berdasarkan musyawarah untuk mencapai mufakat, apabila tidak tercapai maka metode pengambilan Keputusan dilakukan berdasarkan sistem pemungutan suara terbanyak.

MEETING OF THE BOARD OF DIRECTORS

Meeting Policy

Board meetings are held regularly at least once a month or 12 times a year, in accordance with the provisions of the Company's Articles of Association and POJK 33/2014. In the event that decisions at Board meetings are made based on deliberation to reach consensus, if this is not achieved, decisions are made based on a majority voting system.

Frekuensi dan Kehadiran Rapat

Hingga 31 Desember 2025, Direksi telah menyelenggarakan rapat sebanyak 12 kali, dengan uraian frekuensi dan kehadiran rapat sebagai berikut:

Frequency and Attendance of Meetings

As of 31 December 2025, the Board of Directors has held meetings a total of 12 times, with the frequency and attendance of meetings as follows:

Nama / Name	Jabatan / Position	Jumlah Rapat / Total Meetings	Jumlah Kehadiran / Total Attendance	Tingkat Kehadiran / Attendance Percentage
Direksi / Board of Commissioners				
Hadrianus Wahyu Trikusumo	Presiden Direktur / President Director	12	12	100%
Dina Sandri Fani	Direktur / Director	6	6	100%
Man Kit Lee*	Direktur / Director	6	6	100%
Adrian Geoffrey Worth*	Direktur / Director	6	5	83%
Anna Hull	Direktur / Director	12	11	92%
Paulus Raharja**	Direktur / Director	6	6	100%
Charles David Landale**	Direktur / Director	6	6	100%

*) Pemberhentian dengan hormat Man Kit Lee dan Adrian Geoffrey Worth sebagai Direktur Perseroan pada penutupan RUPS Tahunan tanggal 26 Juni 2025. / Honourable dismissal of Man Kit Lee and Adrian Geoffrey Worth as Directors of the Company at the close of the Annual GMS on 26 June 2025.

**) Paulus Raharja dan Charles David Landale diangkat sebagai Direktur Perseroan pada penutupan RUPS Tahunan tanggal 26 Juni 2025. / Paulus Raharja and Charles David Landale were appointed as Directors of the Company at the close of the Annual GMS on 26 June 2025.

MATA ACARA DAN PUBLIKASI RENCANA RAPAT

Agenda rapat Direksi mencakup hal-hal yang berada dalam ruang lingkup tanggung jawab Direksi, meliputi laporan keuangan konsolidasian (tahunan, semester, triwulan dan bulanan), pembaruan aktivitas operasional per unit bisnis,

AGENDA AND PUBLICATION OF MEETING PLANS

The Board of Directors' meeting agenda covers matters within the scope of the Board of Directors' responsibilities, including consolidated financial reports (annual, semi-annual, quarterly, and monthly), updates on operational



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

anggaran tahunan, tantangan dan strategi bisnis, rencana RUPS dan paparan publik tahunan, informasi mengenai jadwal dan mata acara rapat Direksi berikutnya, dan hal-hal lain yang dianggap penting, Setiap agenda rapat situasional diinformasikan selambat-lambatnya lima hari sebelum jadwal rapat. Risalah rapat, keputusan rapat dan alasan perbedaan pendapat terdokumentasi dengan baik. Pimpinan rapat dan seluruh peserta yang hadir menandatangani risalah rapat untuk selanjutnya dibagikan kepada seluruh anggota Direksi.

KEBIJAKAN SUKSESI DAN PENINGKATAN KOMPETENSI DIREKSI

Kebijakan suksesi berfungsi untuk memastikan kelangsungan usaha Perseroan melalui regenerasi kepemimpinan. Mekanisme penggantian, pengangkatan, atau pengangkatan kembali Direksi melalui pengajuan usulan dan rekomendasi yang diintegrasikan ke dalam agenda rapat. Usulan dan rekomendasi kemudian akan dibahas dan diputuskan baik dalam RUPS Tahunan maupun RUPS Luar Biasa.

Perseroan juga mempunyai kebijakan peningkatan kompetensi yang berfungsi untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan anggota Direksi guna meraih pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Dalam penerapannya, Perseroan memiliki dua program peningkatan kompetensi Direksi, yaitu program orientasi bagi Direksi baru, dan program pelatihan Direksi. Kebijakan ini sudah disesuaikan dengan Piagam Dewan Komisaris dan peraturan-peraturan lainnya yang berlaku.

Program Orientasi Bagi Direksi

Perseroan memiliki program orientasi atau program pengenalan perusahaan yang wajib diberikan kepada anggota Direksi yang baru pertama kali menjabat sebagai Direksi. Program ini diberikan agar setiap anggota Direksi dapat lebih cepat beradaptasi dan menjalin kerja sama yang solid sebagai sebuah tim. Program ini dilakukan melalui pertemuan tertutup dengan manajemen Perseroan dari masing-masing Direktur hingga satu tingkat di bawah Direktur. Program orientasi tersebut membahas kebijakan dan prosedur internal Perseroan, regulasi pasar modal, serta hal-hal lainnya yang terkait dengan kegiatan operasional Perseroan.

Pada tahun 2025, Perseroan memiliki Direksi baru, program orientasi ini telah dilaksanakan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.

activities per business unit, annual budget, business challenges and strategies, AGM plans and annual public presentations, information regarding the schedule and agenda of the next Board of Directors meeting, and other matters deemed important. Each agenda item for ad hoc meetings is communicated no later than five days prior to the meeting schedule. Meeting minutes, meeting decisions and reasons for differences of opinion shall be properly documented. The chairperson of the meeting and all participants present sign the minutes of the meeting, which are then distributed to all members of the Board of Directors.

SUCCESSION POLICY AND COMPETENCY DEVELOPMENT OF BOARD OF DIRECTORS

The succession policy serves to ensure the continuity of the Company's business through leadership regeneration. The mechanism for the replacement, appointment, or reappointment of the Board of Directors is carried out through the submission of proposals and recommendations, which are incorporated into the meeting agenda. Such proposals and recommendations are subsequently deliberated and resolved at either the Annual GMS or an Extraordinary GMS.

The Company also has a competency development policy that serves to develop and improve the capabilities of Board members in order to achieve sustainable business growth. The Company implements two programmes to improve the competence of the Board of Directors, namely an orientation programme for new directors and a training programme for directors. This policy has been adjusted to the Board of Commissioners' Charter and other applicable regulations.

Orientation Programme For Board of Directors

The Company has an orientation programme or Company introduction programme that must be provided to new directors who are serving as directors for the first time. This programme is provided so that each member of the Board of Directors can adapt more quickly and establish solid cooperation as a team. This programme is carried out through closed meetings with the Company's management, from each Director down to the level below the Director. The orientation programme discusses the Company's internal policies and procedures, capital market regulations, and other matters related to the Company's operational activities.

In 2025, the Company had a new Board of Directors, and the orientation programme was carried out in accordance with the established provisions.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Pelatihan Direksi

Perseroan mendukung seluruh anggota Direksi untuk terus mengembangkan kemampuan dan mengasah keahliannya agar mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan optimal. Perseroan memberikan ruang, waktu, dan kebebasan bagi Direksi untuk berpartisipasi atau berkontribusi dalam berbagai pelatihan, seminar, *workshop*, dan lainnya.

Sepanjang 2025, anggota Direksi Perseroan berpartisipasi dalam pelatihan yang difasilitasi atau diselenggarakan oleh Perseroan, seperti *Ethics Month*, sesi ini didedikasikan untuk meningkatkan kesadaran etika di Perseroan, terutama terkait dengan perilaku bisnis dan bertindak dengan integritas. Terdapat juga pelatihan-pelatihan yang diikuti anggota Direksi secara *online*, diantaranya: Hukum Kompetisi, Perlindungan Data Pribadi, *Health and Safety*, dan *Information Security Awareness*.

PELAKSANAAN TUGAS TAHUN 2025

Selama Tahun Buku 2025, Direksi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

PENILAIAN KOMITE-KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Sepanjang tahun 2025, Perseroan belum membentuk komite yang secara struktural berada di bawah Direksi untuk membantu pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi. Namun, Direksi membawahi sejumlah organ tata kelola yang berperan penting dalam mendukung tugasnya, yakni Sekretaris Perusahaan dan Unit Audit Internal. Direksi menilai bahwa Sekretaris Perusahaan dan Unit Audit Internal telah menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan menorehkan hasil yang optimal.

PENILAIAN KINERJA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

PROSEDUR DAN PIHAK YANG MELAKUKAN PENILAIAN KINERJA

Perseroan telah menerapkan mekanisme penilaian kinerja bagi Dewan Komisaris dan Direksi secara baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Masing-masing anggota Direksi atau Dewan Komisaris melakukan penilaian sendiri. Penilaian sendiri tersebut dilakukan sebagai bagian dari penilaian kinerja individual dan penilaian kinerja anggota Direksi atau Dewan Komisaris. Penilaian ini dilakukan setahun sekali.

Board of Directors Training

The Company supports all members of the Board of Directors to continue developing their capabilities and honing their skills to ensure that they are able to perform their duties and responsibilities optimally. The Company provides opportunities for the Board of Directors to participate or contribute in various training sessions, seminars, workshops and other activities.

Throughout 2025, members of the Company's Board of Directors participated in training facilitated or organised by the Company, such as *Ethics Month*, which was dedicated to raising ethical awareness within the Company, particularly in relation to business conduct and acting with integrity. There were also other training courses attended by members of the Board of Directors online, including: Competition Law, Personal Data Protection, Health and Safety, and Information Security Awareness.

DUTIES IMPLEMENTATION IN 2025

During the Financial Year 2025, the Board of Directors carried out its duties and responsibilities in accordance with the respective duties and responsibilities based on the Company's Articles of Association and applicable laws and regulations.

ASSESSMENT OF COMMITTEES UNDER THE BOARD OF DIRECTORS

In 2025, the Company had not formed a committee structurally under the Board of Directors to assist in the implementation of its duties and responsibilities. However, the Board of Directors oversaw a number of governance bodies that played an important role in supporting its duties, namely Corporate Secretary and the Internal Audit Unit. The Board of Directors considered that the Corporate Secretary and the Internal Audit Unit had carried out their duties diligently and achieved optimal results.

PERFORMANCE ASSESSMENT OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND THE BOARD OF DIRECTORS

PROCEDURES AND PARTIES CONDUCTING PERFORMANCE ASSESSMENT

The Company has implemented a performance appraisal mechanism for the Board of Commissioners and the Board of Directors in a manner that is sound and in accordance with applicable regulations.

Each member of the Board of Directors or member of the Board of Commissioners conducts their own assessment. This self-assessment is carried out as part of the individual performance assessment and the performance assessment of members of the Board of Directors or members of the Board of Commissioners. This assessment is conducted once a year.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

KRITERIA PENILAIAN KINERJA

Dalam melakukan penilaian kinerja, Dewan Komisaris menggunakan kriteria yang telah ditentukan bagi anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Kriteria tersebut antara lain:

Dewan Komisaris

Kriteria penilaian kinerja Dewan Komisaris meliputi pelaksanaan tugas pengawasan atas kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Perseroan maupun usaha Perseroan yang dijalankan oleh Direksi Perseroan, serta pemberian saran kepada Direksi untuk kepentingan pencapaian tujuan Perseroan. Penilaian juga mencakup evaluasi terhadap pelaksanaan tugas khusus yang diberikan sesuai Anggaran Dasar dan/atau berdasarkan keputusan RUPS.

Direksi

Adapun kriteria penilaian kinerja Direksi mencakup pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi dalam mengelola Perseroan sesuai Anggaran Dasar Perseroan dan ruang lingkup pekerjaannya, Pencapaian dari rencana kerja Perseroan, dan Pelaksanaan hasil keputusan RUPS.

HASIL PENILAIAN KINERJA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan oleh Dewan Komisaris, kinerja Dewan Komisaris dan Direksi dinilai sangat baik untuk tahun buku 2025. Hal ini tercermin dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing yang dijalankan sesuai dengan kerangka tata kelola yang telah ditetapkan, peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta Anggaran Dasar Perseroan.

DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

PROSEDUR NOMINASI

Dalam menjalankan fungsi nominasi bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris, Perseroan menerapkan prosedur yang disesuaikan dengan Anggaran Dasar Perseroan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Prosedur tersebut meliputi penyusunan komposisi dan proses nominasi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris berdasarkan pemeriksaan yang wajar dan saksama atas latar belakang setiap calon, penyusunan kebijakan dan kriteria yang diperlukan dalam proses nominasi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris, pelaksanaan evaluasi atas kinerja anggota

PERFORMANCE ASSESSMENT CRITERIA

In conducting performance assessments, the Board of Commissioners uses predetermined criteria for members of the Board of Commissioners and the Board of Directors. The criteria are as follows:

Board of Commissioners

The performance assessment criteria for the Board of Commissioners include the implementation of supervisory duties over management policies and the general course of management, both in relation to the Company and business activities carried out by the Board of Directors, as well as providing advice to the Board of Directors for the purpose of achieving the Company's objectives. The assessment also includes an evaluation of the implementation of specific tasks assigned in accordance with the Articles of Association and/or based on GMS resolutions.

Board of Directors

The criteria for assessing the performance of the Board of Directors include the performance of the duties and responsibilities of each member of the Board of Directors in managing the Company in accordance with the Company's Articles of Association and the scope of their work, the achievement of the Company's work plan, and the implementation of the results of the GMS resolutions.

PERFORMANCE ASSESSMENT RESULTS OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND THE BOARD OF DIRECTORS

Based on the assessment conducted by the Board of Commissioners, the performance of both the Board of Commissioners and the Board of Directors was rated excellent for the 2025 financial year. This was reflected in the discharge of their respective duties and responsibilities, which were carried out in accordance with established governance frameworks, applicable laws and regulations, and the Company's Articles of Association.

THE BOARD OF COMMISSIONERS AND THE BOARD OF DIRECTORS NOMINATION PROCEDURES

In carrying out the nomination function for the Board of Commissioners and the Board of Directors, the Company implements procedures aligned with the Company's Articles of Association and applicable laws and regulations. These procedures include preparing the composition and nomination process for members of the Board of Directors and/or the Board of Commissioners based on proper and thorough background assessments of each nominee, establishing policies and criteria required in the nomination process for candidates of the Board of Directors and/or the Board of Commissioners, conducting

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Direksi dan/atau Dewan Komisaris, penyusunan program pengembangan kemampuan bagi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris, serta penelaahan dan pengusulan calon yang memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris kepada Dewan Komisaris untuk selanjutnya disampaikan kepada RUPS.

PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI

Perseroan menerapkan kebijakan yang sama dalam menetapkan remunerasi bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Proses tersebut diawali dengan penyusunan struktur remunerasi yang dapat berupa gaji, honorarium, insentif, serta tunjangan yang bersifat tetap dan/atau variabel. Selain itu, Perseroan juga menyusun kebijakan remunerasi serta menetapkan besaran remunerasi bagi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris.

Dalam penyusunannya, struktur, kebijakan, dan besaran remunerasi mempertimbangkan praktik remunerasi yang berlaku pada industri sejenis dan skala usaha Perseroan, tugas, tanggung jawab, serta wewenang Direksi dan Dewan Komisaris yang dikaitkan dengan pencapaian tujuan dan kinerja Perseroan, target kinerja masing-masing anggota, serta keseimbangan antara tunjangan tetap dan variabel. Seluruh struktur, kebijakan, dan besaran remunerasi tersebut dievaluasi oleh Dewan Komisaris sebagai pelaksana fungsi Nominasi dan Remunerasi paling sedikit satu kali dalam satu tahun.

STRUKTUR REMUNERASI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Struktur remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi dapat dilihat sebagai berikut:

Struktur Remunerasi Dewan Komisaris

Komponen / Component	2025	2024
Gaji dan imbalan karyawan jangka pendek lainnya / Salary and other short-term employee benefits	3.673	3.073
Imbalan kerja karyawan / Employee work benefits	-	-
Total	3.673	3.073

performance evaluations of members of the Board of Directors and/or the Board of Commissioners, developing capability development programs for members of the Board of Directors and/or the Board of Commissioners, and reviewing as well as proposing qualified candidates for the Board of Directors and/or the Board of Commissioners to the Board of Commissioners for submission to the GMS.

REMUNERATION DETERMINATION PROCEDURES

The Company applies the same policy in determining the remuneration of the Board of Directors and the Board of Commissioners. The process begins with the preparation of a remuneration structure which may consist of salary, honorarium, incentives, and allowances that are fixed and/or variable in nature. In addition, the Company establishes remuneration policies and determines the amount of remuneration for members of the Board of Directors and/or the Board of Commissioners.

In preparing the remuneration structure, policy, and amount, the Company considers remuneration practices within the relevant industry and the Company's business scale, the duties, responsibilities, and authority of the Board of Directors and the Board of Commissioners in relation to the achievement of the Company's objectives and performance, the performance targets or achievements of each member, and the balance between fixed and variable allowances. The remuneration structure, policy, and amount are evaluated by the Board of Commissioners in carrying out the Nomination and Remuneration function at least once a year.

REMUNERATION STRUCTURE OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND THE BOARD OF DIRECTORS

The remuneration structure of the Board of Commissioners and the Board of Directors is as follows:

Remuneration Structure of Board of Commissioners



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Struktur Remunerasi Direksi

Remuneration Structure of Board of Directors

Komponen / Component	2025	2024
Gaji dan imbalan karyawan jangka pendek lainnya / Salaries and other short-term employee benefits	15.518	16.963
Imbalan kerja karyawan / Employee work benefits	5.337	2.211
Total	20.855	19.174

KEBERAGAMAN SUSUNAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Perseroan senantiasa berkomitmen untuk menerapkan rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka mengenai kewajiban memperhatikan keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi.

Komposisi Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan memiliki unsur keberagaman yang bertujuan untuk saling melengkapi dan mendukung kompetensi lainnya, baik dari segi latar belakang maupun pengalaman. Dengan adanya keberagaman ini, masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi dapat memberikan masukan, pandangan, dan rekomendasi yang sesuai bagi Perseroan dalam merumuskan strategi bisnis. Selain itu, Perseroan juga telah menerapkan kebijakan *affirmative action* dan telah menerapkan asas kesetaraan gender pada seluruh level jabatan dan kebijakan Perseroan.

KOMITE AUDIT

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit, Perseroan wajib memiliki Komite Audit dengan keanggotaan yang diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris

Oleh karena itu, Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit dengan tujuan untuk membantu Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan informasi keuangan, pengendalian internal, manajemen risiko dan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku.

DIVERSITY OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND THE BOARD OF DIRECTORS

The Company is committed to implementing the recommendations of the Financial Services Authority as outlined in Appendix to Circular Letter of the Financial Services Authority No. 32/SEOJK.04/2015 concerning Guidelines for Corporate Governance of Public Companies regarding the obligation to consider diversity in the composition of the Board of Commissioners and the Board of Directors.

The composition of the Board of Commissioners and the Board of Directors includes elements of diversity with the aim to complement and support each other's competencies, both in terms of background and experience. With this diversity, each member of the Board of Commissioners and the Board of Directors can provide appropriate input, views, and recommendations for the Company in formulating business strategies. In addition, the Company has implemented an affirmative action policy and has applied the principle of gender equality at all levels of the Company's positions and policies.

AUDIT COMMITTEE

Based on Financial Services Authority Regulation No. 55/POJK.04/2015 concerning the Establishment and Implementation Guidelines for the Audit Committee, the Company is required to establish an Audit Committee with its members appointed and dismissed by the Board of Commissioners.

Accordingly, the Board of Commissioners has formed an Audit Committee with the aim of assisting the Board of Commissioners in supervising matters related to financial information, internal control, risk management and compliance with applicable regulations.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

PIAGAM KOMITE AUDIT

Komite Audit menjalankan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan Piagam Komite Audit yang telah disahkan. Piagam ini merupakan pedoman tertulis yang digunakan sebagai acuan kerja bagi Komite Audit dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efisien, transparan, independen, dan akuntabel. Secara umum Piagam Komite Audit memuat hal-hal berikut:

1. Struktur Komite Audit;
2. Persyaratan Keanggotaan;
3. Tugas dan Tanggung Jawab;
4. Wewenang Komite Audit;
5. Rapat Komite Audit;
6. Tanggung Jawab Pelaporan;
7. Penanganan atau Pelaporan Sehubungan Dugaan Pelanggaran Pelaporan Keuangan; dan
8. Masa Tugas.

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE AUDIT

Sebagaimana tertuang di dalam Piagam Komite Audit, tugas dan tanggung jawab Komite Audit Perseroan, antara lain sebagai berikut:

1. Membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas pengawasannya sejalan dengan penerapan GCG.
2. Memberikan pendapat independen dan profesional kepada Dewan Komisaris atas laporan atau permasalahan yang dilaporkan Direksi kepada Dewan Komisaris.
3. Mengidentifikasi masalah-masalah yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

INDEPENDENSI KOMITE AUDIT

Seluruh anggota Komite Audit Perseroan menyatakan komitmen dan kesanggupan untuk bertindak dan menjalankan tugas secara mandiri dengan menjunjung tinggi sikap integritas dalam mendukung jalannya fungsi pengawasan Dewan Komisaris agar dapat dihasilkan laporan pengawasan yang objektif. Anggota Komite Audit telah memenuhi seluruh kriteria independensi yang diatur dalam Piagam Komite Audit. Selain itu, seluruh anggota Komite Audit telah menandatangani pernyataan independensi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

KOMPOSISI KOMITE AUDIT

Berikut ini merupakan komposisi Komite Audit Perseroan per 31 Desember 2025 sesuai dengan keputusan Dewan Komisaris:

AUDIT COMMITTEE CHARTER

The Audit Committee carries out its duties and responsibilities based on the ratified Audit Committee Charter. This charter is a written guideline used as a reference for the Audit Committee in carrying out its duties and responsibilities efficiently, transparently, independently, and accountably. In general, The Audit Committee Charter contains the following:

1. Audit Committee Structure;
2. Membership Requirements;
3. Duties and Responsibilities;
4. Authority of Audit Committee;
5. Audit Committee Meetings;
6. Reporting Responsibilities;
7. Handling or Reporting of Alleged Financial Reporting Violations; and
8. Term of Office.

DUTIES AND RESPONSIBILITIES OF AUDIT COMMITTEE

As stated in the Audit Committee Charter, the duties and responsibilities of the Company's Audit Committee include the following:

1. Assisting the Board of Commissioners in carrying out its supervisory duties in line with the implementation of GCG.
2. Providing independent and professional opinions to the Board of Commissioners on reports or issues submitted by the Board of Directors to the Board of Commissioners.
3. Identifying issues that require the attention of the Board of Commissioners.

INDEPENDENCE OF THE AUDIT COMMITTEE

All members of the Company's Audit Committee declare their commitment and ability to act and carry out their duties independently by upholding integrity in supporting the supervisory function of the Board of Commissioners to produce objective supervisory reports. Members of the Audit Committee have met all the independence criteria stipulated in the Audit Committee Charter. In addition, all members of the Audit Committee have signed a statement of independence in accordance with applicable laws and regulations.

AUDIT COMMITTEE COMPOSITION

The following is the composition of the Company's Audit Committee as of 31 December 2025 in accordance with the decision of the Board of Commissioners:



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Nama / Name	Jabatan / Position	Dasar Pengangkatan / Legal Basis of Appointment	Masa dan Periode Jabatan / Term and Period of Office
Erry Riyana Hardjapamekas	Ketua Komite Audit / Audit Committee Chairman	Berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris tanggal 17 Juni 2025. / Board of Commissioners Circular Resolution dated 17 June 2025.	17 Juni 2025 – 16 Juni 2028, Periode Pertama. / 17 June 2025 – 16 June 2028, First Term.
Lindawati Gani	Anggota Komite Audit / Audit Committee Member	Berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris tanggal 12 April 2024. / Board of Commissioners Circular Resolution dated 12 April 2024.	1 Juli 2024 – 1 Juni 2027, Periode Kedua. / 1 Juli 2024 – 1 June 2027, Second Term.
Rafika Yuniasih	Anggota Komite Audit / Audit Committee Member	Berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris tertanggal 6 April 2026. / Board of Commissioners Circular Resolution dated 6 April 2026.	9 April 2026 – 9 April 2029, Periode Ketiga. / 9 April 2026 – 9 April 2029, Third Term.

Profil Keanggotaan Komite Audit

Audit Committee Membership Profile

Erry Riyana Hardjapamekas

Ketua Komite Audit / Audit Committee Chairman

Warga Negara Indonesia, berusia 76 tahun dan berdomisili di Jakarta. / Indonesian, 76 years old, domiciled in Jakarta

Profil lengkap Erry Riyana Hardjapamekas selaku Ketua Komite Audit Perseroan dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan, Sub-bab Profil Dewan Komisaris, dalam laporan tahunan ini. / The complete profile of Erry Riyana Hardjapamekas as Chairman of the Company's Audit Committee is available in the Company Profile Chapter, Sub-chapter of the Board of Commissioners Profile, in this annual report.

Lindawati Gani

Anggota Komite Audit / Audit Committee Member

Warga Negara Indonesia, berusia 63 tahun, dan berdomisili di Jakarta. / Indonesian, aged 63, and domiciled in Jakarta.

Profil lengkap Lindawati Gani selaku Anggota Komite Audit Perseroan dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan, Sub-bab Profil Dewan Komisaris, dalam laporan tahunan ini. / The complete profile of Lindawati Gani as a Member of the Company's Audit Committee is available in the Company Profile Chapter, Sub-chapter on the Board of Commissioners, in this annual report.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance



RAFIKA YUNIASIH

Anggota Komite Audit / Audit Committee Member

Warga Negara Indonesia, berusia 47 tahun, dan berdomisili di Jakarta. / Indonesian, aged 47, and domiciled in Jakarta.

Riwayat Pendidikan / Educational Background

Beliau meraih gelar Sarjana Akuntansi dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (2001) dan Magister Sains Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (2005). / She obtained a Bachelor's degree in Accounting from the Faculty of Economics, Universitas Indonesia (2001) and a Master of Science in Management from the Faculty of Economics, Universitas Indonesia (2005).

Pendidikan dan/atau Pelatihan di Tahun 2025 / Education and/or Training in 2025

- IASB Update oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), Februari 2025.
- Workshop: The Strategic Role of Accountants in Turbulent Times, kerjasama IAI-IFAC-IDX, Mei 2025
- IASB Update organised by the Institute of Indonesia Chartered Accountants (IAI), February 2025
- Workshop: The Strategic Role of Accountants in Turbulent Times, a collaboration between IAI, IFAC, and IDX, May 2025.

Riwayat Jabatan / Career History

Beliau tidak memiliki rangkap jabatan selain menjadi Anggota Komite Audit Perseroan. Beliau merupakan Dosen Akuntansi di Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia. Beliau juga mengajar di Program Pendidikan Magister Akuntansi & Profesi Akuntansi serta di Program Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia. Beliau pernah menjabat sebagai Anggota Komite Audit Perusahaan Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC, Badan Usaha Milik Negara) pada Oktober 2013 hingga September 2018. Beliau pernah menjabat sebagai Wakil Direktur Program Pendidikan Magister Akuntansi & Profesi Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia pada Februari 2014 hingga Februari 2020. Saat ini beliau adalah pengurus Ikatan Akuntan Indonesia, Kompartemen Akuntan Sektor Bisnis. Sebelumnya, beliau pernah menjadi pengurus Ikatan Akuntan Indonesia, Kompartemen Akuntan Pendidik periode 2010-2014. / She holds no other positions besides being the Audit Committee Member of the Company. She is an Accounting Lecturer in the Accounting Department, Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia. She also teaches in the Master of Accounting & Accounting Profession Education Programme and in the Master of Management Programme at the Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia. She served as a member of the Audit Committee of the Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC, a state-owned enterprise) from October 2013 to September 2018. She served as Deputy Director of the Master of Accounting & Accounting Profession Education Programme at the Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia from February 2014 to February 2020. She is currently a member of the Indonesian Institute of Accountants, Business Sector Accountants Division. Previously, she was a member of the Indonesian Institute of Accountants, Educators Division for the period 2010-2014.

Hubungan Afiliasi / Affiliations

Beliau tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan/ atau pemegang saham utama lainnya. / She has no affiliation with members of the Board of Commissioners, the Board of Directors, and/or other major shareholders.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

RAPAT KOMITE AUDIT

Kebijakan Rapat

Mengacu pada Piagam Komite Audit dan POJK. 55/2015, pelaksanaan Rapat Komite Audit dilakukan secara berkala sekurang-kurangnya 1(satu)kali dalam 3(tiga) bulan. Rapat Komite Audit dapat diselenggarakan apabila dihadiri oleh lebih dari 1/2 (satu per dua) jumlah anggota. Keputusan rapat Komite Audit diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat.

Semua hasil keputusan Rapat Komite Audit dituangkan dalam risalah rapat, termasuk apabila terdapat perbedaan pendapat (*dissenting opinions*) yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite Audit yang hadir.

Frekuensi dan Kehadiran Rapat Internal

Hingga 31 Desember 2025, Komite Audit telah menyelenggarakan rapat internal sebanyak empat kali, dengan uraian sebagai berikut:

Nama / Name	Jabatan / Position	Jumlah Rapat / Total Meetings	Jumlah Kehadiran / Total Attendance	Tingkat Kehadiran / Attendance Percentage
Erry Riyana Hardjapamekas*	Ketua / Chairman	2	2	100%
Natalia P. P. Soebagjo**	Ketua / Chairman	2	2	100%
Lindawati Gani	Anggota / Member	4	4	100%
Rafika Yuniasih	Anggota / Member	4	4	100%

*) Erry Riyana Hardjapamekas diangkat sebagai Ketua Komite Audit Perseroan menggantikan Natalia P.P. Soebagjo pada 17 Juni 2025, dengan masa jabatan pertama sampai dengan 16 Juni 2028. / Erry Riyana Hardjapamekas was appointed as Chairman of the Company's Audit Committee, replacing Natalia P.P. Soebagjo, on 17 June 2025 for his first term ending on 16 June 2028.

**) Masa jabatan Natalia P. P. Soebagjo sebagai Ketua Komite Audit Perseroan berakhir pada 25 Juni 2025. / Natalia P. P. Soebagjo's term as Chairman of the Company's Audit Committee ended on 25 June 2025.

Agenda Rapat Komite Audit

Sepanjang tahun 2025, agenda rapat internal Komite Audit antara lain membahas dan menelaah laporan keuangan, laporan Direksi Keuangan, laporan auditor eksternal, laporan audit internal, laporan aspek hukum, serta hal-hal lain yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab Komite Audit.

AUDIT COMMITTEE MEETING

Meeting Policy

In accordance with the Audit Committee Charter and POJK. 55/2015, Audit Committee Meetings are held periodically at least once every three months. An Audit Committee Meeting may be held if attended by more than from 1/2 (one half) of the total number of members. Audit Committee meeting decisions are made based on consensus.

All decisions made at Audit Committee meetings are recorded in the minutes, including any dissenting opinions, which are signed by all Audit Committee members present.

Frequency And Attendance of Internal Meetings

As of 31 December 2025, the Audit Committee held four internal meetings, as detailed below:

Audit Committee Meeting Agenda

Throughout 2025, the internal meetings of the Audit Committee discussed and reviewed, among others, the financial statements, Finance Director's reports, external auditor's reports, internal audit reports, legal reports, and other matters relevant to the duties and responsibilities of the Audit Committee.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance



SEKRETARIS PERUSAHAAN

Perseroan memiliki Sekretaris Perusahaan sebagai organ pendukung Direksi dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan, keterbukaan informasi, dan komunikasi dengan para pemangku kepentingan. Penunjukan Sekretaris Perusahaan dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sekretaris Perusahaan berperan sebagai penghubung antara Perseroan dengan investor, regulator, otoritas pasar modal, analis, dan pemangku kepentingan lainnya. Tugas Sekretaris Perusahaan antara lain mendukung kepatuhan Perseroan terhadap ketentuan yang berlaku, memastikan keterbukaan informasi, serta memfasilitasi komunikasi yang efektif terkait kegiatan usaha dan perkembangan Perseroan.

CORPORATE SECRETARY

The Company has a Corporate Secretary as a supporting function to the Board of Directors in the implementation of corporate governance, information disclosure, and communication with stakeholders. The appointment of the Corporate Secretary is carried out in accordance with applicable laws and regulations.

The Corporate Secretary acts as a liaison between the Company and investors, regulators, capital market authorities, analysts, and other stakeholders. The duties of the Corporate Secretary include supporting the Company's compliance with applicable regulations, ensuring information disclosure, and facilitating effective communication regarding the Company's business activities and developments.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

PROFIL SEKRETARIS PERUSAHAAN

CORPORATE SECRETARY PROFILE



IWAN NURDIANSYAH

Sekretaris Perusahaan / Corporate Secretary

Warga Negara Indonesia, berusia 44 tahun, berdomisili di Tangerang Selatan. / Indonesian, aged 44, and domiciled in South Tangerang.

Dasar Hukum Penunjukan / Legal Basis of Appointment

Beliau menjabat sebagai Sekretaris Perusahaan sejak 24 Desember 2014 berdasarkan Surat Pengangkatan Presiden Direktur tanggal 23 Desember 2014. / He has served as Corporate Secretary since 24 December 2014 based on the President Director's Letter of Appointment dated 23 December 2014.

Riwayat Pendidikan / Educational Background

Beliau memperoleh gelar Sarjana Hukum dari Universitas Trisakti, Jakarta. / He obtained a Bachelor of Law degree from Universitas Trisakti, Jakarta.

Riwayat Jabatan / Career History

Beliau adalah seorang profesional Corporate Secretary dan tata kelola perusahaan dengan pengalaman lebih dari 15 tahun di perusahaan multinasional terbuka (*public-listed*), terutama di sektor ritel dan konsumen.

Pengalamannya berfokus pada tata kelola perusahaan, kepatuhan pasar modal, serta hubungan dengan regulator, di mana beliau bekerja erat dengan Dewan Komisaris dan Direksi, regulator seperti OJK dan BEI, serta manajemen senior untuk memastikan kepatuhan sekaligus mendukung eksekusi strategi perusahaan.

Dalam perannya saat ini di Perusahaan, beliau memimpin fungsi corporate secretary, dan strategi hukum. Lebih dari sekadar kepatuhan, perannya telah berkembang menjadi pendukung berbagai aksi korporasi strategis seperti divestasi, restrukturisasi, dan injeksi modal, termasuk pendirian entitas anak dan afiliasi Perseroan.

Yang menjadi karakteristik utama pengalamannya adalah kemampuannya menerjemahkan persyaratan regulasi dan tata kelola menjadi solusi bisnis yang praktis, khususnya dalam periode transformasi perusahaan.

Pada Maret 2013, beliau bergabung dengan DFI Nusantara sebagai Senior Legal Manager di Departemen Corporate Secretary. Beberapa posisi strategis yang pernah beliau emban antara lain Corporate Secretary dan Head of Legal di PT Garda Tujuh Buana Tbk (2012), Corporate Secretary dan Head of Legal, Insurance & General Affairs di PT Sepatu Bata Tbk (2008-2012), serta Human Resources Relationship Coordinator di PT HITSS SDN Konsultan (2008). / He is a corporate secretary and governance professional with more than 15 years of experience in public-listed multinational companies, mainly in retail and consumer sectors.

His experience is in corporate governance, capital market compliance, and regulatory engagement, where he work closely with the Board, regulators such as OJK and IDX, and senior management to ensure both compliance and strategic execution.

In his current role at the Company, he led corporate secretarial, and legal strategy. Beyond compliance, his role has evolved into supporting major corporate actions such as divestments, restructuring, and capital injections, including the establishment of the Company's subsidiaries and affiliates.

What characterizes his experience is the ability to translate regulatory and governance requirements into practical business solutions, especially during periods of transformation

In March 2013, he joined DFI Nusantara as Senior Legal Manager in the Corporate Secretary Department. Some of the strategic positions he has held include Corporate Secretary and Head of Legal at PT Garda Tujuh Buana Tbk (2012), Corporate Secretary and Head of Legal, Insurance & General Affairs at PT Sepatu Bata Tbk (2008-2012), and Human Resources Relationship Coordinator at PT HITSS SDN Konsultan (2008).

Hubungan Afiliasi / Affiliations

Beliau tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Direktur, Komisaris, maupun Pemegang Saham Utama Perseroan. / He has no affiliation with the Directors, Commissioners, or Major Shareholders of the Company.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB SEKRETARIS PERUSAHAAN

Berikut ini merupakan tugas dan tanggung jawab Sekretaris Perusahaan, antara lain:

1. Mengikuti perkembangan pasar modal khususnya peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang pasar modal.
2. Memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris untuk mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang pasar modal.
3. Membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang meliputi:
 - a. Keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi pada situs web Perseroan;
 - b. Penyampaian laporan kepada OJK tepat waktu;
 - c. Penyelenggaraan dan dokumentasi RUPS;
 - d. Penyelenggaraan dan dokumentasi rapat Direksi dan/ atau Dewan Komisaris; dan
 - e. Pelaksanaan program orientasi terhadap perusahaan bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
4. Mengelola rapat gabungan Komisaris dan Direksi dan mendokumentasikan agenda rapat, hasil rapat, kebijakan, keputusan, dan data-data yang dihasilkan di dalam rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi.
5. Membantu Direksi dalam pemecahan masalah-masalah Perseroan secara umum.
6. Mengawasi jalannya aplikasi peraturan yang berlaku dengan tetap berpedoman pada prinsip GCG.
7. Menata-usahkan serta menyimpan dokumen-dokumen Perseroan.
8. Memberikan pelayanan kepada masyarakat atau pemegang saham atas informasi yang dibutuhkan pemodal yang berkaitan dengan kondisi Perseroan.

DUTIES AND RESPONSIBILITIES OF CORPORATE SECRETARY

The duties and responsibilities of Corporate Secretary are as follows:

1. Monitoring developments in the capital market, particularly the laws and regulations applicable to the capital market;
2. Providing input to the Board of Directors and Board of Commissioners to comply with applicable laws and regulations in the capital market sector;
3. Assisting the Board of Directors and Board of Commissioners in implementing corporate governance, which includes:
 - a. Disclosure of information to the public, including the availability of information on the Company's website;
 - b. Submission of reports to the OJK in a timely manner;
 - c. Documentation of General Meetings of Shareholders;
 - d. Documentation of Board of Directors meetings and /or Board of Commissioners meetings; and
 - e. Implementation of orientation programmes on the Company for the Board of Directors and/or Board of Commissioners.
4. Managing joint meetings of the Board of Commissioners and Board of Directors and documenting the meeting agenda, results, policies, decisions, and data generated during joint meetings of the Board of Commissioners and Board of Directors;
5. Assisting the Board of Directors in resolving general issues of the Company;
6. Overseeing the implementation of applicable regulations while adhering to the principles of good corporate governance
7. Organising and storing the Company's documents;
8. Providing services to the public or shareholders regarding information required by investors related to the Company's condition.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

PELATIHAN SEKRETARIS PERUSAHAAN

Perseroan senantiasa berkomitmen untuk memperkuat efektivitas fungsi Sekretaris Perusahaan dengan menitikberatkan pada kontribusi nyata terhadap bisnis serta pengembangan kapabilitas secara berkelanjutan. Sepanjang tahun 2025, Sekretaris Perusahaan memprioritaskan dukungan terhadap berbagai inisiatif strategis Perseroan, peningkatan praktik tata kelola perusahaan, serta pemberian nasihat strategis kepada Direksi, dibandingkan dengan partisipasi dalam program pelatihan pasar modal formal.

Sejalan dengan hal tersebut, Perseroan juga terus mendorong pengembangan kompetensi melalui pembelajaran berbasis praktik (*on-the-job development*), kolaborasi lintas fungsi, serta keterlibatan aktif dalam berbagai proyek strategis, sehingga fungsi Sekretaris Perusahaan tetap adaptif, berorientasi pada bisnis, dan selaras dengan kebutuhan Perseroan yang terus berkembang.

PELAKSANAAN KEGIATAN SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sepanjang tahun 2025, Sekretaris Perusahaan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal, antara lain:

- Menyampaikan laporan berkala kepada OJK dan/ atau BEI;
- Menyampaikan informasi kepada publik melalui OJK dan/ atau BEI serta di situs resmi Perseroan;
- Menyelenggarakan RUPS Tahunan 26 Juni 2025;
- Menyelenggarakan Paparan Publik Tahunan pada 7 Desember 2025;
- Menyelenggarakan dan menghadiri semua rapat Direksi, Dewan Komisaris, Komite Audit, serta menyediakan risalah rapat masing-masing;
- Menyiapkan Laporan Tahunan 2024;
- Menyiapkan Laporan Keberlanjutan 2024;
- Menyiapkan dan menyimpan daftar saham Perseroan termasuk daftar kepemilikan saham Dewan Komisaris dan Direksi beserta keluarganya di Perseroan atau di perusahaan lain (jika ada);
- Menyusun dan memberikan ringkasan peraturan baru yang relevan dengan Perseroan kepada Direksi dan Dewan Komisaris.

CORPORATE SECRETARY TRAINING

The Company remains committed to strengthening the effectiveness of the Corporate Secretary function by focusing on practical contributions to the business and continuous talent development. Throughout 2025, the Corporate Secretary prioritized supporting key corporate initiatives, enhancing governance practices, and providing strategic advisory to the Board of Directors, rather than participating in formal capital market training programs.

In parallel, the Company continued to support capability building through on-the-job development, cross-functional collaboration, and active involvement in strategic projects, ensuring the Corporate Secretary function remains adaptive, business-oriented, and aligned with the Company's evolving needs.

DUTIES IMPLEMENTATION OF COMPANY SECRETARY

Throughout 2025, The Company's Corporate Secretary performed his duties and responsibilities optimally, including:

- Submitting periodic reports to the OJK and/or IDX;
- Submitting information to the public through the OJK and/or IDX and on the Company's official website;
- Holding the Annual GMS on 26 June 2025;
- Convening an Annual Public Expos on 7 December 2025;
- Conducting and attending all meetings of the Board of Directors, Board of Commissioners, Audit Committee, and providing the minutes of each meeting;
- Preparing the 2024 Annual Report;
- Preparing the 2024 Sustainability Report;
- Preparing and maintaining a list of the Company's shares, including a list of shareholdings of the Board of Commissioners and the Board of Directors and their families in the Company or in other companies (if any);
- Compiling and providing summaries of new regulations relevant to the Company to the Board of Directors and Board of Commissioners.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

UNIT AUDIT INTERNAL

Sesuai POJK No. 56/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Audit Internal, Perseroan telah membentuk Unit Audit Internal bersama Satuan Pengawasan Internal untuk menjalankan fungsi audit internal sebagaimana tertuang dalam Piagam Audit Internal yang disahkan pada tanggal 11 Maret 2025.

STRUKTUR DAN KEDUDUKAN UNIT AUDIT INTERNAL

Unit Audit Internal dipimpin oleh Kepala Unit Audit Internal yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden Direktur. Sementara Auditor Internal yang bertugas di Unit Audit Internal bertanggung jawab secara langsung kepada Kepala Unit Audit Internal. Dalam lingkup ini, Presiden Direktur setelah memperoleh persetujuan dari Dewan Komisaris, dapat melakukan penunjukan dan pemberhentian Kepala Unit Audit Internal.

Adapun terminasi jabatan dilakukan jika Kepala Unit Audit Internal tidak memenuhi persyaratan sebagai Auditor Internal sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK dan/atau gagal atau tidak cakap menjalankan tugas. Kepala Unit Audit Internal bertanggung jawab langsung kepada Presiden Direktur. Unit Audit Internal tidak diperkenankan memegang fungsi operasional dalam Perseroan.

Informasi mengenai struktur dan kedudukan Unit Audit Internal Perseroan telah disampaikan pada bagian Struktur Organisasi di Bab Profil Perusahaan pada Buku Laporan Tahunan dan Keberlanjutan ini.

PIAGAM UNIT AUDIT INTERNAL

Piagam Unit Audit Internal ditetapkan dan diresmikan melalui Surat Keputusan Direksi dan Dewan Komisaris pada tanggal 11 Maret 2025 tentang Piagam Audit Internal, serta Kebijakan dan Prosedur Audit Internal Perseroan. Piagam Unit Audit Internal secara umum memuat hal-hal berikut:

1. Fungsi;
2. Kedudukan dalam Organisasi;
3. Kewenangan dan Tanggung Jawab;
4. Independensi, Objektivitas, dan Profesionalisme;
5. Aktivitas Internal Audit dan Investigasi;
6. Persyaratan Pengelolaan Audit Internal; dan
7. Kode Etik.

INTERNAL AUDIT UNIT

In accordance with POJK No. 56/2015 concerning the Establishment and Guidelines for the Preparation of Internal Audit Charters, the Company has established an Internal Audit Unit together with an Internal Supervisory Unit to carry out internal audit functions as stipulated in the Internal Audit Charter approved on 11 March 2025.

STRUCTURE AND POSITION OF INTERNAL AUDIT UNIT

The Internal Audit Unit is led by the Head of the Internal Audit Unit, who reports directly to the President Director. Meanwhile, Internal Auditors assigned to the Internal Audit Unit report directly to the Head of the Internal Audit Unit. Within this scope, the President Director, after obtaining approval from the Board of Commissioners, may appoint and dismiss the Head of the Internal Audit Unit.

Termination of office is carried out if the Head of the Internal Audit Unit does not meet the requirements as an Internal Auditor as stipulated in OJK Regulations and/or fails or is incompetent in performing their duties. The Head of the Internal Audit Unit is directly responsible to the President Director. The Internal Audit Unit is not permitted to hold operational functions within the Company.

Information regarding the structure and position of the Company's Internal Audit Unit is provided in the Organisational Structure section of the Company Profile chapter in this Annual and Sustainability Report.

INTERNAL AUDIT UNIT CHARTER

The Internal Audit Unit Charter was established and formalised through a Board of Directors and Board of Commissioners Decree dated 11 March 2025 concerning the Internal Audit Charter, as well as the Company's Internal Audit Policies and Procedures. The Internal Audit Unit Charter generally contains the following:

1. Functions;
2. Position within the Organisation;
3. Authority and Responsibilities;
4. Independence, Objectivity, and Professionalism;
5. Internal Audit and Investigation Activities;
6. Internal Audit Management Requirements; and
7. Code of Conduct.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

TUGAS, TANGGUNG JAWAB, DAN SASARAN UNIT AUDIT INTERNAL

Berikut ini merupakan tugas dan tanggung jawab Unit Audit Internal yang tertuang dalam Piagam Audit Internal:

1. Meninjau dan mengevaluasi pelaksanaan pengendalian internal dan sistem manajemen risiko sesuai dengan kebijakan Perseroan;
2. Meninjau dan mengevaluasi efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, akuntansi, operasional, sumber daya manusia, pemasaran, teknologi informasi dan kegiatan lainnya;
3. Melakukan audit proses secara menyeluruh berdasarkan analisis risiko dan prioritas, dengan penekanan pada tinjauan operasional dan proses;
4. Memberikan saran dan informasi tentang kegiatan yang telah diaudit serta hal terkait risiko dan pengendalian di semua tingkat manajemen;
5. Mengirim laporan audit kepada Presiden Direktur, Direktur Keuangan, serta Komite Audit;
6. Mengawasi, menganalisis, dan melaporkan pelaksanaan tindak lanjut;
7. Bekerja bersama dengan Komite Audit;
8. Melakukan audit khusus bila diperlukan;
9. Memiliki akses ke semua informasi yang relevan;
10. Berkomunikasi langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau anggota Komite Audit;
11. Melakukan pertemuan rutin atau insidentil dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau anggota Komite Audit; dan
12. Melakukan koordinasi kegiatan dengan audit eksternal.

DUTIES, RESPONSIBILITIES, AND OBJECTIVES OF INTERNAL AUDIT UNIT

The following are the duties and responsibilities of the Internal Audit Unit as outlined in the Internal Audit Charter:

1. Reviewing and evaluating the implementation of internal control and risk management systems in accordance with the Company's policies;
2. Reviewing and evaluating efficiency and effectiveness in finance, accounting, operations, human resources, marketing, information technology and other activities;
3. Conducting audits based on risk analysis and priorities, with an emphasis on operational and process reviews;
4. Providing advice and information on audited activities and matters related to risk and control at all levels of management;
5. Submitting audit reports to the President Director, Finance Director, and Audit Committee;
6. Overseeing, analysing, and reporting on the implementation of follow-up actions;
7. Working together with the Audit Committee;
8. Conducting special audits when necessary;
9. Possessing access to all relevant information;
10. Communicating directly with the Board of Directors, Board of Commissioners, and/or members of the Audit Committee;
11. Conducting regular or ad hoc meetings with the Board of Directors, Board of Commissioners, and/or members of the Audit Committee; and
12. Coordinating activities with external auditors.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

PROFIL KEPALA UNIT AUDIT INTERNAL



PROFILE OF INTERNAL AUDIT UNIT HEAD

Warga Negara Indonesia, berusia 39 tahun, berdomisili di Jakarta. / Indonesian, 39 years old, domiciled in Jakarta.

Dasar Hukum Penunjukan / Legal Basis of Appointment

Beliau diangkat sebagai Kepala Unit Audit Internal berdasarkan Surat Keputusan Presiden Direktur Perseroan No. 039/Corsec/VIII/2023 tanggal 1 Agustus 2023. / He was appointed as Head of the Internal Audit Unit based on the President Director's Decree No. 039/Corsec/VIII/2023 dated 1 August 2023.

Riwayat Pendidikan / Educational Background

Beliau memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Akuntansi dari Universitas Indonesia (2004-2008) dan gelar Master of Science (MSc) dari Tilburg University, Belanda (2013-2014). / He obtained a Bachelor's degree in Accounting from Universitas Indonesia (2004-2008) and a Master of Science (MSc) degree from Tilburg University, the Netherlands (2013-2014).

Sertifikasi / Certifications

Beliau memiliki Sertifikasi Profesional Certified Public Accountant of Indonesia sejak 2014 dan Certified Internal Auditor sejak 2017. / He holds the Certified Public Accountant of Indonesia professional certification since 2014 and the Certified Internal Auditor certification since 2017.

Riwayat Jabatan / Career History

Beliau tidak memiliki rangkap jabatan selain menjadi Kepala Unit Audit Internal.

Sebelum bergabung dengan Perseroan, beliau sebelumnya pernah menjabat sebagai Kepala Audit Internal di PT Sepatu Bata Tbk (2021-2023), Accounting Manager di Decathlon Sports Indonesia (2020-2021), Manajer Audit Internal di PT Matahari Department Store (2015-2020), dan Senior Audit di PwC Indonesia (2008-2013). / He holds no other positions besides being the Head of the Internal Audit Unit.

Prior to joining the Company, he previously served as Head of Internal Audit at PT Sepatu Bata Tbk (2021-2023), Accounting Manager at Decathlon Sports Indonesia (2020-2021), Internal Audit Manager at PT Matahari Department Store (2015-2020), and Senior Auditor at PwC Indonesia (2008-2013).

Hubungan Afiliasi / Affiliations

Beliau tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Direktur, Komisaris, maupun Pemegang Saham Utama Perseroan. / He has no affiliation with the Company's Directors, Commissioners, or Major Shareholders.

Komposisi Unit Audit Internal Dan Sertifikasi Profesi Auditor Internal

Perseroan terus mendorong seluruh Auditor Internal agar secara aktif mengikuti program sertifikasi yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai Auditor Internal, hal ini bertujuan untuk mendukung profesionalitas dan kompetensi kerja yang unggul. Hingga 31 Desember 2025, jumlah Auditor Internal Perseroan tercatat sebanyak satu karyawan yang sudah memiliki sertifikasi *Certified Internal Auditor* (CIA) dan sumber daya dari *DFI Group Internal Audit* untuk mendukung kegiatan audit di Perseroan.

Composition Of Internal Audit Unit And Internal Auditor Professional Certification

The Company continues to encourage all Internal Auditors to actively participate in certification programmes relevant to the performance of their duties and responsibilities as Internal Auditors, with the aim of supporting professionalism and excellence in work competence. As of 31 December 2025, the Company had one Internal Auditor, who has obtained the certification of Certified Internal Auditor (CIA) and resources from DFI Group Internal Audit to support the Company's audit activities.

PELATIHAN UNIT AUDIT INTERNAL

Dalam rangka meningkatkan kompetensi para Auditor Internal, Perseroan telah mengikutsertakan Auditor Internal dalam berbagai agenda pelatihan. Berikut ini merupakan informasi mengenai agenda pelatihan yang telah diikuti Auditor Internal di sepanjang tahun 2025:

INTERNAL AUDIT UNIT TRAINING

To enhance the competencies of Internal Auditors, the Company's Internal Auditor have enrolled in various training programmes. The following is information regarding the training programmes that the Internal Auditor have attended throughout 2025:



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Materi Pelatihan / Training Topic	Penyelenggara / Organiser	Tanggal / Date
Root Cause Analysis	The Institute of Internal Auditors (IIA) Indonesia	17-18 Desember 2025 / 17-18 December 2025
Auditing Culture and Ethics: A Practical Approach to Understanding Behaviour and Integrity	The Institute of Internal Auditors (IIA) Indonesia	1 Desember 2025 / 1 December 2025
DFI Group Internal Audit Annual Conference	DFI Group Internal Audit	24-25 Februari 2025 24-25 February 2025

PELAKSANAAN TUGAS UNIT AUDIT INTERNAL

Sepanjang tahun 2025, Unit Audit Internal telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan rencana audit tahunan yang telah ditetapkan, antara lain:

- Unit Audit Internal berkoordinasi dengan Komite Audit berkaitan dengan pelaporan atas hasil audit dan pengendalian internal Perseroan, serta pendampingan atas pelaksanaan audit eksternal khususnya terkait dengan audit laporan keuangan.
- Unit Audit Internal melakukan penugasan lain yang diberikan oleh Presiden Direktur.
- Unit Audit Internal telah membuat laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada Presiden Direktur dan Dewan Komisaris Perusahaan.

AUDITOR EKSTERNAL

Selain memiliki Unit Audit Internal, Perseroan juga melibatkan pihak independen untuk membantu pengawasan terhadap aspek keuangan melalui pelaksanaan Audit Laporan Keuangan yang dilakukan oleh Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP). Perseroan memastikan pihak eksternal yang digunakan memenuhi kompetensi yang memadai dan memberikan opini secara independen terkait kesesuaian penyajian laporan keuangan Perseroan terhadap Standar Akuntansi Keuangan (SAK) yang berlaku.

Adapun informasi mengenai mekanisme penunjukan Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP), serta penggunaan jasa KAP dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir dapat dilihat pada bab profil, sub bab Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP).

SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Sistem Pengendalian Internal dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tercapainya efektivitas dan efisiensi operasional dan keandalan pelaporan, serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Dalam prosesnya, pengendalian internal melibatkan Dewan Komisaris, Direksi, dan personil lain untuk memastikan sistem yang diterapkan telah efektif.

DUTIES IMPLEMENTATION OF INTERNAL AUDIT UNIT

Throughout 2025, the Internal Audit Unit carried out its duties and responsibilities in accordance with the established annual audit plan, including:

- Coordinating with the Audit Committee regarding reporting on the results of audits and internal controls of the Company, as well as providing assistance in the implementation of external audits, particularly those related to financial statement audits;
- Performing other tasks assigned by the President Director;
- Preparing audit reports and submitting them to the President Director and the Board of Commissioners of the Company.

EXTERNAL AUDITOR

In addition to the Internal Audit Unit, the Company also engages independent parties to assist in monitoring financial aspects through the implementation of Financial Statement Audits conducted by Public Accountants (PA) and Public Accounting Firms (PAF). The Company ensures that the external parties used are adequately competent and provide independent opinions regarding the conformity of the Company's financial statements with the applicable Financial Accounting Standards (FAS).

Information regarding the mechanism for appointing Public Accountants (PAs) and Public Accounting Firms (PAFs), as well as the use of PAF services over the past 5 (five) years, is available in the profile section, under the sub-section on Public Accountants (PA) and Public Accounting Firms (PAF).

INTERNAL CONTROL SYSTEM

The Internal Control System is designed to provide reasonable assurance regarding the effectiveness and efficiency of operations and the reliability of reporting, as well as compliance with applicable laws and regulations. In the process, internal control involves the Board of Commissioners, the Board of Directors, and other personnel to ensure that the system implemented is effective.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

KEPATUHAN TERHADAP PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Perseroan senantiasa berkomitmen memastikan terselenggaranya kegiatan usaha yang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, terutama yang berkaitan dengan pasar modal dan industri bisnis yang dijalankan.

Oleh karena itu, Perseroan secara berkala memantau risiko kepatuhan dengan menyusun Laporan Direktur Legal (*Legal Director's Report*) setiap kuartal, yang disajikan kepada Komite Audit. Upaya ini dilakukan sebagai bentuk pengendalian internal Perseroan dalam meminimalkan terjadinya risiko pelanggaran terhadap regulasi yang berlaku.

KESESUAIAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DENGAN KERANGKA COSO-IC

Komponen-komponen Sistem Pengendalian Internal Perseroan telah sesuai dengan kerangka yang diakui secara internasional, yakni *Internal Control Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO-IC), yang terdiri dari *control environment*, *risk assessment*, *control activities*, *information - communication*, serta proses *monitoring*.

TINJAUAN ATAS EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Sistem Pengendalian Internal dibuat untuk mengurangi dan mengendalikan risiko dengan baik. Oleh karena itu, evaluasi secara berkesinambungan sangat diperlukan untuk mengetahui efektivitas Sistem Pengendalian Internal yang dijalankan. Manajemen Perseroan memastikan desain sistem pengendalian yang diterapkan sudah cukup memadai untuk memitigasi risiko yang telah diperhitungkan.

Dalam struktur Auditor Internal, terdapat fungsi *Quality Assurance* yang bertujuan untuk melakukan kajian dan memberikan keyakinan bahwa pemeriksaan audit yang dilakukan dalam lingkungan Perseroan telah dilakukan secara efektif dan efisien sesuai dengan standar profesi yang berlaku secara internasional.

PERNYATAAN DEWAN KOMISARIS DAN/ATAU DIREKSI ATAS KECUKUPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Sepanjang tahun 2025, Dewan Komisaris dan Direksi telah melakukan pengawasan aktif terhadap implementasi pengendalian internal yang diterapkan oleh masing-masing unit kerja, bersamaan dengan melakukan peninjauan ketersediaan perangkat kebijakan dan prosedur internal yang memadai guna mendukung terlaksananya kegiatan pengendalian internal yang efektif.

COMPLIANCE WITH REGULATIONS AND LEGISLATION

The Company is committed to ensuring that its business activities are conducted in accordance with applicable laws and regulations, particularly those relating to the capital market and the business industry in which it operates.

Therefore, the Company regularly monitors compliance risks by preparing a Legal Director's Report every quarter, which is submitted to the Audit Committee. This effort is carried out as a form of internal control by the Company to minimise the risk of violations of applicable regulations.

COMPLIANCE OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM WITH THE COSO-IC FRAMEWORK

The components of the Company's Internal Control System are in accordance with the internationally recognised framework, namely the Internal Control Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO-IC), which consists of control environment, risk assessment, control activities, information - communication, and monitoring processes.

EFFECTIVENESS REVIEW OF INTERNAL CONTROL SYSTEM

The Internal Control System is designed to reduce and control risks effectively. Therefore, continuous evaluation is necessary to determine the effectiveness of the Internal Control System in operation. The Company's management ensures that the design of the control system implemented is adequate to mitigate the risks that have been calculated.

Within the Internal Auditor structure, a Quality Assurance function present to review and provide assurance that the audit examinations conducted within the Company have been carried out effectively and efficiently in accordance with internationally accepted professional standards.

STATEMENT OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND/OR THE BOARD OF DIRECTORS ON ADEQUACY OF INTERNAL CONTROL SYSTEMS

Throughout 2025, the Board of Commissioners and the Board of Directors actively supervised the implementation of internal controls applied by each work unit, while reviewing the availability of adequate internal policies and procedures to support the implementation of effective internal control activities.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Unit Audit Internal secara berkala mengomunikasikan temuan hasil audit kepada unit terkait, yang selanjutnya menindaklanjuti sesuai dengan rencana aksi yang telah disepakati. Perseroan terus menjaga kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan mempertimbangkan hal-hal di atas, maka Direksi dan Dewan Komisaris menilai bahwa Perseroan sudah memiliki kecukupan Sistem Pengendalian Internal yang memadai untuk mendukung terwujudnya pengelolaan bisnis yang profesional sesuai dengan prinsip-prinsip GCG.

KASUS DAN PERKARA HUKUM

Perkara Johnny Andrean Group (JCO, BreadTalk dan Salon Johnny Andrean)

Terkait perkara dengan Johnny Andrean Group (JCO, BreadTalk, dan Salon Johnny Andrean), Perseroan mencatat kewajiban Grup JAG atas biaya sewa, utilitas, dan biaya lainnya sebesar Rp15 miliar, yang setelah diperhitungkan dengan sisa kewajiban kompensasi Perseroan sebesar Rp6,8 miliar, menghasilkan saldo piutang bersih Perseroan sebesar Rp8,2 miliar. Pada tahun 2024, Perseroan telah menerima pembayaran sebesar Rp4,4 miliar sehubungan dengan penyelesaian sebagian klaim. Selain itu, Perseroan juga menerima klaim dari Grup JAG sebesar sekitar Rp226 miliar yang menurut penilaian Perseroan tidak didukung bukti yang memadai. Hingga tahun 2025, perkara masih berproses di tingkat kasasi pada Mahkamah Agung dan belum terdapat putusan berkekuatan hukum tetap sampai dengan tanggal penyelesaian laporan keuangan konsolidasian.

INFORMASI MENGENAI SANKSI ADMINISTRATIF DAN FINANSIAL

Hingga 31 Desember 2025, tidak ada sanksi administratif yang signifikan dari otoritas pasar modal dan otoritas pemerintah yang dikenakan, baik kepada Perseroan, Direksi, maupun Dewan Komisaris.

KODE ETIK PERUSAHAAN

Kode Etik Perseroan berfungsi sebagai kerangka kerja dan menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan dengan perilaku yang etis, menumbuhkan kepercayaan dan kredibilitas dalam praktik bisnis. Kode Etik Perseroan secara adil dan setara diberlakukan kepada seluruh karyawan di semua jenjang jabatan tanpa membedakan latar belakang suku, ras, agama, dan kelas sosial. Seluruh karyawan Perseroan wajib mematuhi semua regulasi yang berlaku baik di sektor retail maupun secara umum, antara lain:

1. Memahami peraturan dan perundang-undangan yang berlaku bagi diri sendiri dan pekerjaan;
2. Mematuhi peraturan dan perundang-undangan tersebut;

The Internal Audit unit regularly communicates audit findings to the respective units, which follow up in accordance with the agreed action plans. The Company continues to maintain compliance with applicable regulations.

Taking the above into consideration, the Board of Directors and Board of Commissioners assessed that the Company had an adequate Internal Control System to support professional business management in accordance with GCG principles.

LEGAL CASES

Johnny Andrean Group (JCO, BreadTalk dan Salon Johnny Andrean) Case

In relation to the dispute with Johnny Andrean Group (JCO, BreadTalk, and Johnny Andrean Salon), the Company recorded outstanding obligations of JAG Group for rental, utilities, and other charges amounting to Rp15 billion, which after offsetting against the Company's remaining compensation payable of Rp6.8 billion, resulted in a net receivable balance of Rp8.2 billion. In 2024, the Company received a payment of Rp4.4 billion in relation to the settlement of part of the claim. In addition, the Company received claims from JAG Group amounting to approximately Rp226 billion, which in the Company's assessment were not supported by sufficient evidence. As of 2025, the matter remains under cassation review before the Supreme Court, and no final and binding decision had been issued as of the date of completion of the consolidated financial statements.

ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL SANCTIONS

As of 31 December 2025, no significant administrative sanctions have been imposed by capital market authorities and government authorities on the Company, its Board of Directors or its Board of Commissioners.

CODE OF CONDUCT

The Company's Code of Conduct serves as a framework and guideline for ethical decision-making, fostering trust and credibility in business practices. The Company's Code of Conduct is applied fairly and equally to all employees at all levels of employment without distinction based on ethnicity, race, religion, or social class. All Company employees are required to comply with all applicable regulations in the retail sector and in general, including:

1. Understanding the rules and regulations that apply to themselves and their work;
2. Complying with these regulations and laws;

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

3. Memastikan bahwa semua karyawan pun mematuhi; dan
4. Melaporkan kepada atasan atau mengikuti prosedur yang digariskan menyangkut pelaporan hal-hal yang bersifat serius (termasuk kebijakan *Whistleblowing*), jika ada karyawan yang diketahui tidak mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

POKOK-POKOK KODE ETIK

Kode Etik Perseroan merupakan pedoman perilaku yang wajib dipatuhi oleh seluruh karyawan, Direksi, dan Dewan Komisaris dalam mendukung pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*). Kode Etik ini mencakup komitmen Perseroan untuk melarang segala bentuk pembayaran tidak resmi, mengatur pemberian hadiah serta jamuan secara wajar, mencegah praktik anti-persaingan, menghindari benturan kepentingan, serta memastikan kepatuhan penuh terhadap kewajiban perpajakan, perizinan usaha, pengawasan devisa, perizinan karyawan, pajak penghasilan perseorangan, perlakuan adil terhadap karyawan, proses penagihan, pembukuan yang akurat dan transparan, pencegahan transaksi orang dalam, serta perlindungan keamanan informasi Perseroan.

BENTUK SOSIALISASI KODE ETIK

Perseroan berupaya untuk menginternalisasikan Kode Etik Perseroan secara optimal, oleh karena itu Perseroan mewajibkan seluruh karyawan Perseroan membaca, memahami dan menandatangani pernyataan kesepakatan untuk menerapkan Kode Etik dan semua peraturan internal dan eksternal yang berlaku. Dengan upaya ini, Perseroan dapat memastikan sosialisasi dan penerapan Kode Etik kepada karyawan Perseroan di semua tingkatan dapat berjalan sesuai yang diharapkan.

PENEGAKAN KODE ETIK

Dalam upaya penegakan Kode Etik, Perseroan secara terbuka menerima pelaporan setiap pelanggaran dan kelalaian terhadap kebijakan yang berlaku. Kemudian, Perseroan akan menindaklanjuti laporan tersebut dengan mengenakan sanksi yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Setiap pelanggaran Kode Etik akan mengakibatkan sanksi yang berat. Sanksi yang paling berat adalah pemutusan hubungan kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam UU Ketenagakerjaan Indonesia dan Perjanjian Kerja Bersama antara Perseroan dan Serikat Pekerja.

3. Ensuring that all employees also comply with them; and
4. Reporting to superiors or following the outlined procedures regarding the reporting of serious matters (including the Whistleblowing policy), if any employee is found to be in violation of applicable laws and regulations.

CODE OF CONDUCT PRINCIPLES

The Company's Code of Ethics serves as a mandatory behavioral guideline for all employees, Directors, and Board of Commissioners in supporting the implementation of Good Corporate Governance. This Code of Ethics encompasses the Company's commitment to prohibit any form of unofficial payments, to properly regulate the provision of gifts and hospitality, to prevent anti-competitive practices, to avoid conflicts of interest, and to ensure full compliance with tax obligations, business licensing requirements, foreign exchange regulations, employee permits, personal income tax, fair treatment of employees, proper billing procedures, accurate and transparent bookkeeping and recording, prevention of insider trading, as well as strict protection of the Company's information security.

FAMILIARIZATION OF CODE OF CONDUCT

The Company endeavours to internalise its Code of Conduct optimally. Accordingly, the Company requires all Company employees to read, understand and sign a statement of agreement to implement the Code of Conduct and all applicable internal and external regulations. Through these efforts, the Company can ensure that the dissemination and implementation of the Code of Conduct to all employees at all levels proceed as expected.

ENFORCEMENT OF CODE OF CONDUCT

In its efforts to enforce the Code of Conduct, the Company openly accepts reports of any violations and negligence of applicable policies. The Company follows these reports by imposing sanctions in accordance with the established provisions.

Any violation of the Code of Conduct results in severe sanctions. The most severe sanction is termination of employment in accordance with the provisions of the Indonesian Manpower Act and the Collective Labour Agreement between the Company and the Labour Union.



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

PELANGGARAN KODE ETIK DAN SANKSI

Per 31 Desember 2025, Perseroan secara konsisten menegakkan kebijakan dan prosedur terkait pelanggaran kode etik melalui pemberian sanksi yang proporsional dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sepanjang periode pelaporan, seluruh sanksi yang dijatuhkan telah diselesaikan, dengan total 84 sanksi berstatus selesai. Hal ini mencerminkan komitmen Perseroan dalam menjaga integritas, disiplin, dan penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik secara berkelanjutan.

KOMPENSASI JANGKA PANJANG

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan tidak memiliki kebijakan terkait pemberian kompensasi jangka panjang berbasis kinerja kepada manajemen dan/atau karyawan, baik berupa program kepemilikan saham oleh manajemen (MSOP) dan/atau program kepemilikan saham oleh karyawan (ESOP).

KEBIJAKAN KEPEMILIKAN SAHAM PERUSAHAAN OLEH DEWAN KOMISARIS DAN/ATAU DIREKSI

Perseroan menerapkan kebijakan pengungkapan kepemilikan saham oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Setiap perubahan kepemilikan saham Perseroan wajib dilaporkan kepada Perseroan dalam jangka waktu yang ditetapkan agar dapat disampaikan kepada otoritas terkait secara tepat waktu.

Seluruh kepemilikan saham oleh anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi, apabila ada, telah dilaporkan sesuai ketentuan yang berlaku. Hingga 31 Desember 2025, tidak terdapat perubahan kepemilikan saham oleh anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi.

SISTEM PELAPORAN PELANGGARAN (PROGRAM SPEAK UP)

Perseroan telah menerapkan Sistem Pelaporan Pelanggaran (Program Speak Up) sebagai bagian dari komitmen untuk menjunjung tinggi integritas, transparansi, dan tata kelola perusahaan yang baik. Program ini menyediakan saluran yang aman dan rahasia bagi karyawan maupun pemangku kepentingan eksternal untuk melaporkan dugaan pelanggaran terhadap Kode Etik Perseroan, kebijakan internal, atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

CARA PENYAMPAIAN LAPORAN PELANGGARAN

Laporan atas dugaan pelanggaran dapat disampaikan melalui berbagai saluran pelaporan guna memastikan aksesibilitas dan mendorong pelaporan dengan itikad baik. Pihak yang

CODE OF CONDUCT VIOLATIONS AND SANCTIONS

As of 31 December 2025, the Company consistently enforced its policies and procedures related to code of conduct violations through the imposition of proportionate sanctions in accordance with applicable regulations. Throughout the reporting period, all sanctions imposed have been fully resolved, with a total of 84 sanctions recorded as completed. This reflects the Company's commitment to upholding integrity, discipline, and the consistent implementation of good corporate governance principles.

LONG-TERM COMPENSATION

As of 31 December 2025, the Company did not have a policy regarding the provision of long-term performance-based compensation to management and/or employees, either in the form of a management share ownership plan (MSOP) and/or an employee share ownership plan (ESOP).

SHARE OWNERSHIP POLICY OF BOARD OF COMMISSIONERS AND/OR DIRECTORS

The Company implements a share ownership disclosure policy for members of the Board of Commissioners and Board of Directors in accordance with applicable laws and regulations. Any changes in ownership of the Company's shares must be reported to the Company within the prescribed timeframe to enable timely reporting to the relevant authorities.

All share ownership by members of the Board of Commissioners and/or Board of Directors, if any, has been reported in accordance with applicable regulations. As of 31 December 2025, there were no changes in share ownership by members of the Board of Commissioners and/or Board of Directors.

WHISTLEBLOWING SYSTEM (SPEAK UP PROGRAMME)

The Company has implemented a Whistleblowing System (Speak Up Programme), namely Speak Up Programme, as part of its commitment to uphold integrity, transparency, and good corporate governance. This programme provides a secure and confidential channel for employees and external stakeholders to report suspected violations of the Company's Code of Conduct, internal policies, or applicable laws and regulations.

METHOD OF SUBMITTING VIOLATION REPORTS

Reports of suspected violations may be submitted through multiple reporting channels to ensure accessibility and encourage reporting in good faith. Individuals may raise

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

memiliki kekhawatiran dapat menyampaikan laporan melalui atasan langsung atau fungsi internal yang ditunjuk, termasuk fungsi People & Culture dan Legal, apabila relevan.

Selain itu, Perseroan menyediakan saluran khusus Speak Up yang dikelola oleh pihak eksternal independen dan bereputasi baik guna menjaga kerahasiaan serta anonimitas pelapor. Laporan dapat disampaikan melalui saluran berikut:

- Telepon: 0078036510031 (bebas pulsa di seluruh Indonesia)
- Situs web: www.dfiretailgroup.com/speakup
- Email: speakup@DFIretailgroup.com

Perseroan memastikan bahwa seluruh laporan yang disampaikan melalui saluran tersebut ditangani secara rahasia dan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

PERLINDUNGAN PELAPOR

Perseroan memberikan perlindungan kepada pelapor yang bertindak dengan itikad baik, termasuk menjaga kerahasiaan identitas pelapor dan isi laporan, serta memberikan perlindungan dari segala bentuk pembalasan, intimidasi, atau konsekuensi merugikan lainnya.

PROSES PENANGANAN PENGADUAN

Seluruh laporan yang diterima akan ditelaah dan ditangani sesuai prosedur yang berlaku, termasuk proses verifikasi, investigasi apabila diperlukan, serta tindak lanjut yang sesuai. Proses penanganan dilakukan secara objektif dan independen guna memastikan keadilan, akuntabilitas, dan penyelesaian yang tepat atas setiap laporan.

PIHAK YANG MENANGANI PENGADUAN

Untuk memastikan independensi dan kredibilitas, pengelolaan Program Speak Up didukung oleh pihak eksternal independen yang ditunjuk untuk menerima dan mengelola laporan sesuai dengan protokol yang berlaku.

HASIL PENANGANAN PENGADUAN

Sampai dengan 31 Desember 2025, Perseroan menerima total 35 laporan dan seluruhnya telah ditindaklanjuti sesuai dengan prosedur yang berlaku. Pembelajaran dari laporan yang diterima juga digunakan untuk memperkuat pengendalian internal dan meningkatkan praktik tata kelola di seluruh organisasi.

KEBIJAKAN ANTI-KORUPSI

Perseroan berkomitmen menjalankan usaha dengan integritas, transparansi, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perseroan menerapkan kebijakan anti-korupsi dan anti-penyuapan

concerns through line management or designated internal functions, including the People & Culture and Legal functions, where appropriate.

In addition, the Company provides dedicated Speak Up channels, which are operated by an independent and reputable external provider to ensure confidentiality and anonymity of the reporter. Reports may be submitted through the following channels:

- Telephone: 0078036510031 (toll-free throughout Indonesia)
- Website: www.dfiretailgroup.com/speakup
- Email: speakup@DFIretailgroup.com

The Company ensures that all reports submitted through these channels are handled confidentially and in accordance with established procedures.

WHISTLEBLOWER PROTECTION

The Company ensures protection for whistleblowers acting in good faith, including safeguarding the confidentiality of their identity and the contents of the report, as well as providing protection from any form of retaliation, intimidation, or adverse consequences.

COMPLAINT HANDLING PROCESS

All reports received are assessed and handled in accordance with established procedures, which include verification, investigation where applicable, and appropriate follow-up actions. The handling process is carried out objectively and independently to ensure fairness, accountability, and proper resolution of reported matters.

PARTY IN-CHARGE OF COMPLAINT HANDLING

To ensure independence and credibility, the management of the Speak Up Programme is supported by an independent external party appointed to receive and manage reports in accordance with established protocols.

RESULTS OF COMPLAINT HANDLING

As of 31 December 2025, the Company received a total of 35 reports, all of which have been followed up in accordance with applicable procedures. Insights derived from reported cases are also used to strengthen internal controls and enhance governance practices across the organisation.

ANTI-CORRUPTION POLICY

The Company is committed to conducting its business with integrity, transparency, and in compliance with applicable laws and regulations. The Company has implemented anti-corruption and anti-bribery policies that prohibit all forms



Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

yang melarang segala bentuk suap, gratifikasi yang tidak patut, pembayaran tidak sah, maupun praktik lain yang bertentangan dengan etika bisnis.

Kebijakan tersebut berlaku bagi seluruh karyawan dan mitra usaha, serta didukung oleh mekanisme pelaporan pelanggaran melalui saluran yang tersedia. Setiap dugaan pelanggaran ditindaklanjuti sesuai prosedur internal, dan pelanggaran yang terbukti dapat dikenakan tindakan disipliner sesuai ketentuan Perseroan dan hukum yang berlaku.

Perseroan juga secara berkala menyelenggarakan pelatihan kepatuhan, termasuk topik anti-korupsi dan persaingan usaha, melalui platform pembelajaran internal untuk memperkuat budaya integritas di seluruh organisasi.

KEBIJAKAN INSIDER TRADING

Perseroan berkomitmen menjaga penerapan tata kelola perusahaan yang baik, termasuk pencegahan insider trading dan benturan kepentingan. Anggota Dewan Komisaris dan Direksi wajib mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, kebijakan internal Perseroan, serta standar etika usaha dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Perseroan menerapkan Pakta Integritas dan kebijakan benturan kepentingan sebagai bagian dari pengendalian internal. Setiap pihak yang memiliki akses terhadap informasi material yang belum tersedia untuk publik wajib menjaga kerahasiaan informasi tersebut dan dilarang memanfaatkannya untuk kepentingan pribadi maupun pihak lain.

Perseroan juga mewajibkan pengungkapan kepemilikan saham dan hubungan afiliasi sesuai ketentuan yang berlaku guna mendukung independensi, objektivitas, dan pengambilan keputusan yang profesional.

KEBIJAKAN PERLINDUNGAN DATA PRIBADI

Perseroan berkomitmen melindungi data pribadi pelanggan, karyawan, dan kandidat karyawan serta memproses data tersebut secara bertanggung jawab sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perseroan menerapkan kebijakan perlindungan data pribadi yang mengatur pengumpulan, penggunaan, penyimpanan, pengungkapan, dan penghapusan data pribadi.

Dalam pelaksanaannya, Perseroan hanya mengumpulkan data yang relevan dan diperlukan sesuai tujuan pemrosesan, serta menerapkan langkah pengamanan yang wajar untuk menjaga kerahasiaan, integritas, dan ketersediaan data.

of bribery, improper gratuities, unlawful payments, and any other practices that are inconsistent with ethical business conduct.

These policies apply to all employees and business partners and are supported by reporting mechanisms through available whistleblowing channels. Any reported concerns are reviewed and handled in accordance with internal procedures, and proven violations may result in disciplinary action in line with Company policies and applicable laws.

The Company also conducts regular compliance training, including anti-corruption and competition law topics, through internal learning platforms to reinforce a culture of integrity across the organisation.

INSIDER TRADING POLICY

The Company is committed to maintaining good corporate governance, including the prevention of insider trading and conflicts of interest. Members of the Board of Commissioners and Board of Directors are required to comply with applicable laws and regulations, internal Company policies, and ethical standards in carrying out their duties and responsibilities.

The Company applies an Integrity Pact and conflict of interest policies as part of its internal control framework. Any party with access to material non-public information is required to maintain confidentiality and is prohibited from using such information for personal benefit or for the benefit of any other party.

The Company also requires disclosure of share ownership and affiliated relationships in accordance with applicable regulations to support independence, objectivity, and professional decision-making.

PERSONAL DATA PROTECTION POLICY

The Company is committed to protecting the personal data of customers, employees, and job applicants, and to processing such data responsibly in accordance with applicable laws and regulations. The Company has implemented a personal data protection policy governing the collection, use, storage, disclosure, and deletion of personal data.

In practice, the Company only collects data that is relevant and necessary for legitimate processing purposes and applies reasonable safeguards to maintain the confidentiality, integrity, and availability of such

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

Akses terhadap data pribadi dibatasi kepada pihak yang berwenang sesuai kebutuhan kerja.

Perseroan juga terus meningkatkan kesadaran karyawan melalui kebijakan internal, pelatihan, dan penguatan pengendalian keamanan informasi sebagai bagian dari komitmen terhadap kepercayaan para pemangku kepentingan.

AKSES INFORMASI DAN DATA PERSEROAN

Mengacu pada POJK No. 31/2015 tentang Keterbukaan atas Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik. Perseroan memberikan akses penuh sebagai bagian dari penunjang keterbukaan informasi kepada seluruh pemegang saham dan pemangku kepentingan atas Laporan Tahunan, Laporan Keberlanjutan, Laporan Keuangan Tahunan, Laporan Keuangan Triwulan dan Semester, Publikasi hasil keputusan RUPS Tahunan/RUPS Luar Biasa, informasi manajemen dan informasi yang berkaitan dengan komersial, karier, dan pelaksanaan CSR di <https://dfinusantara.co.id/> atau kontak investor melalui:

KONTAK INVESTOR

Indy Bintaro Office Park

Gedung B, Lantai 3, 4 dan 5

Jalan Boulevard Bintaro Jaya Blok B7/A6, Sektor VII, CBD Bintaro Jaya, Pondok Jaya, Pondok Aren, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia

Nama: Diky Risbianto (Head of Corporate Communications and Affairs)

Email: extcomm@dfiretailgroup.com

PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN TERBUKA

Perseroan berkomitmen menerapkan tata kelola perusahaan yang baik sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan. Penerapan pedoman tersebut menjadi acuan dalam pengelolaan Perseroan untuk mendukung transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, serta kewajaran dalam seluruh kegiatan usaha.

Sepanjang tahun 2025, Perseroan terus menyesuaikan kebijakan dan praktik tata kelola sesuai kebutuhan usaha dan perkembangan regulasi, antara lain melalui penguatan fungsi RUPS, efektivitas pelaksanaan tugas Dewan Komisaris dan Direksi, pengelolaan hubungan dengan pemegang saham dan pemangku kepentingan, serta keterbukaan informasi kepada publik. Perseroan juga melakukan evaluasi secara berkala atas implementasi tata kelola guna memastikan penerapan yang efektif dan berkelanjutan.

data. Access to personal data is restricted to authorised personnel on a need-to-know basis.

The Company also continues to enhance employee awareness through internal policies, training programmes, and strengthened information security controls as part of its commitment to maintaining stakeholder trust.

ACCESS TO COMPANY INFORMATION AND DATA

Referring to POJK No. 31/2015 concerning Disclosure of Material Information or Facts by Issuers or Public Companies, the Company provides full access as part of supporting information disclosure to all shareholders and stakeholders to the Annual Report, Sustainability Report, Annual Financial Report, Quarterly and Semi-Annual Financial Reports, Publication of Annual GMS/Extraordinary GMS Resolutions, management information, and information related to commercial activities, careers, and the implementation of CSR at <https://dfinusantara.co.id/> or through contacting the Investor Relations Department via:

INVESTOR CONTACT

Indy Bintaro Office Park

Building B, 3rd, 4th and 5th

Jalan Boulevard Bintaro Jaya Blok B7/A6, Sektor VII, CBD Bintaro Jaya, Pondok Jaya, Pondok Aren, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia

Name: Diky Risbianto (Head of Corporate Communications and Affairs)

Email: extcomm@dfiretailgroup.com

PRINCIPLES OF PUBLIC COMPANY GOVERNANCE

The Company is committed to implementing good corporate governance in accordance with applicable laws and regulations, including the Public Company Governance Guidelines issued by the Financial Services Authority (OJK). The implementation of these guidelines serves as a key reference in managing the Company and supports transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness across all business activities.

Throughout 2025, the Company continued to align its policies and governance practices with business needs and regulatory developments, including strengthening the role of the GMS, enhancing the effectiveness of the Board of Commissioners and Board of Directors, managing relationships with shareholders and stakeholders, and maintaining timely public disclosures. The Company also conducts periodic evaluations of its governance implementation to ensure effective and sustainable practices.



DFI Nusantara mengimplementasikan praktik bisnis ritel yang bertanggung jawab melalui kontribusinya pada pembangunan jangka panjang dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

DFI Nusantara implements responsible retail business practices through its contribution to longterm development and improving community welfare.





07

LAPORAN KEBERLANJUTAN SUSTAINABILITY REPORT

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report



CAKUPAN PELAPORAN

Sejak tahun 2020, Perseroan secara konsisten menerbitkan Laporan Keberlanjutan sebagai wujud komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan kepedulian lingkungan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) pada tanggal 4 Desember 2024, Perseroan secara resmi mengubah nama dari PT Hero Supermarket Tbk menjadi PT DFI Retail Nusantara Tbk, yang selanjutnya digunakan sebagai nama Perseroan. Perseroan secara rutin setiap tahun menyampaikan informasi mengenai pengelolaan bisnis yang bertanggung jawab, selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*).

REPORTING SCOPE

Since 2020, the Company has consistently published Sustainability Reports as a manifestation of its commitment to social responsibility and environmental awareness to improve the quality of life of the community.

Based on the resolution of the Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS) on 4 December 2024, the Company officially changed its name from PT Hero Supermarket Tbk to PT DFI Retail Nusantara Tbk, which is henceforth used as its name. The Company routinely provides information on responsible business management each year, in line with the Sustainable Development Goals (SDGs).

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report



Seiring dengan perubahan nama Perseroan, Laporan Keberlanjutan Tahun Buku 2025 kembali disusun dan disajikan sebagai bagian dari Laporan Tahunan Perseroan. Penyusunan laporan ini bertujuan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai komitmen, kebijakan, strategi, inisiatif, kinerja, serta pencapaian Perseroan dalam pengelolaan aspek keberlanjutan selama periode 1 Januari 2025 hingga 31 Desember 2025.

Selain itu, laporan ini juga memuat berbagai perkembangan signifikan yang terjadi sepanjang tahun 2025. Melalui Laporan Keberlanjutan ini, Perseroan berharap dapat menyajikan informasi yang akurat dan relevan sesuai kebutuhan para pemangku kepentingan, sekaligus menginformasikan kontribusi Perseroan dalam mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals/SDGs).

Along with the change in the Company's name, the 2025 Sustainability Report is compiled and presented as part of the Company's Annual Report. The purpose of this report is to provide a comprehensive overview of the Company's commitments, policies, strategies, initiatives, performance, and achievements in managing sustainability aspects during the period from 1 January 2025 to 31 December 2025.

In addition, this report contains various significant developments that occurred throughout 2025. Through this Sustainability Report, the Company hopes to present accurate and relevant information in accordance with the needs of stakeholders, while also informing them of the Company's contribution in supporting the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs).



Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

KERANGKA LAPORAN

Kerangka penyusunan laporan ini mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik serta Surat Edaran OJK No. 16/SE0JK.04/2021 tentang Bentuk dan/atau Isi Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik.

PERNYATAAN ULANG INFORMASI

Pada periode pelaporan, tidak terdapat pernyataan ulang atas informasi yang telah disampaikan dalam laporan tahun sebelumnya.

VERIFIKASI PIHAK EKSTERNAL [OJK G.1]

Laporan Keberlanjutan ini telah melalui proses verifikasi dalam rangka audit laporan oleh auditor independen, namun Perseroan belum melakukan proses *assurance* secara khusus untuk penilaian lebih lanjut. Meskipun demikian, Perseroan memastikan bahwa seluruh data dan informasi yang disajikan bersumber dari data yang dapat dipertanggungjawabkan.

TANGGAPAN ATAS UMPAN BALIK LAPORAN TAHUN SEBELUMNYA [OJK G.3]

Perseroan secara konsisten mempublikasikan Laporan Keberlanjutan setiap tahun. Untuk Tahun Buku 2024, Laporan Keberlanjutan telah dipublikasikan pada 29 April 2025 sebagai bentuk pemenuhan dan kepatuhan Perseroan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hingga 31 Desember 2025, Perseroan tidak menerima masukan dari pemangku kepentingan terkait Laporan Keberlanjutan yang telah disampaikan sebelumnya. Meskipun demikian, Perseroan tetap berkomitmen untuk terus melakukan penyempurnaan dalam penyajian data dan informasi pada laporan-laporan berikutnya.

REPORT FRAMEWORK

The report preparation framework refers to Financial Services Authority (OJK) Regulation No. 51/POJK.03/2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers, and Public Companies as well as OJK Circular Letter No. 16/SE0JK.04/2021 concerning the Form and/or Content of Annual Reports of Issuers or Public Companies.

RESTATEMENT OF INFORMATION

During the reporting period, there was no restatement of information previously disclosed in the previous year's report.

EXTERNAL PARTY VERIFICATION [OJK G.1]

This Sustainability Report has undergone a verification process in the context of an audit by an independent auditor; however, the Company has not conducted a specific assurance process for further assessment. Nevertheless, the Company ensures that all data and information presented is sourced from reliable data.

RESPONSE TO FEEDBACK ON PREVIOUS YEAR'S REPORT [OJK G.3]

The Company consistently publishes its Sustainability Report every year. For the Financial Year 2024, the Sustainability Report was published on 29 April 2025 as a form of the Company's compliance with applicable laws and regulations.

As of 31 December 2025, the Company had not received any feedback from stakeholders regarding the previously submitted Sustainability Report. Nevertheless, the Company remains committed to continuously improving the presentation of data and information in subsequent reports.

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

PUSAT INFORMASI DAN UMPAN BALIK

INFORMATION AND FEEDBACK CENTRE



DIKY RISBIANTO
Head of Corporate Communications and Affairs
PT DFI Retail Nusantara Tbk

Indy Bintaro Office Park, Gedung B, Lantai 3, 4 dan 5
Tangerang Selatan 15424, Indonesia
E-mail: csr@dfiretailgroup.com
Telp: (021) 39506668

STRATEGI KEBERLANJUTAN [OJK A.1]

Perseroan meyakini bahwa keberlanjutan merupakan fondasi penting dalam menciptakan pertumbuhan usaha yang tangguh dan bernilai jangka panjang. Oleh karena itu, prinsip keberlanjutan diintegrasikan secara menyeluruh dalam proses pengambilan keputusan dan operasional bisnis, dengan fokus pada tiga pilar utama: Keberlanjutan Lingkungan, Keberlanjutan Sosial, dan Tata Kelola Berkelanjutan.

SUSTAINABILITY STRATEGY [OJK A.1]

The Company firmly believes that sustainability is a fundamental foundation in creating resilient and long-term business growth. Therefore, sustainability principles are fully integrated into the decision-making process and business operations, with a focus on three main pillars: Environmental Sustainability, Social Sustainability, and Sustainable Governance.

Strategi Keberlanjutan PT DFI Retail Nusantara Tbk

Sustainability Strategy of PT DFI Retail Nusantara Tbk

Pilar Strategi / Strategic Pillars	Fokus Strategi / Strategic Focus	Implementasi Utama / Key Implementation	Nilai Tambah / Value Added
Keberlanjutan Lingkungan / Environmental Sustainability	Efisiensi energi dan pengurangan dampak operasional / Energy efficiency and reducing operational impact	Optimalisasi sistem pendingin & pencahayaan hemat energi, pengelolaan limbah, pengurangan plastik, monitoring konsumsi energi / Optimisation of energy-efficient cooling and lighting systems, waste management, plastic reduction, energy consumption monitoring	Penurunan biaya operasional, mitigasi risiko regulasi, peningkatan reputasi brand, kontribusi terhadap target ESG nasional / Reduction in operational costs, mitigation of regulatory risks, enhancement of brand reputation, contribution to national ESG targets
	Responsible sourcing / Responsible sourcing	Seleksi dan evaluasi pemasok berbasis standar keberlanjutan, prioritas produk lokal / Selection and evaluation of suppliers based on sustainability standards, prioritisation of local products	Rantai pasok lebih resilien, kualitas produk terjaga, kepercayaan pelanggan meningkat / More resilient supply chain, maintained product quality, increased customer trust

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

Pilar Strategi / Strategic Pillars	Fokus Strategi / Strategic Focus	Implementasi Utama / Key Implementation	Nilai Tambah / Value Added
Keberlanjutan Sosial / Social Sustainability	Pengembangan SDM & lingkungan kerja inklusif / Human resource development & inclusive work environment	Program pelatihan berkelanjutan, kebijakan K3, kesetaraan kesempatan kerja / Continuous training programmes, occupational health and safety policies, equal employment opportunities	Produktivitas dan loyalitas karyawan meningkat / Increased employee productivity and loyalty
	Dampak sosial & kemitraan lokal / Social impact and local partnerships	Kemitraan dengan UMKM, program CSR, kontribusi bagi komunitas sekitar toko / Partnerships with SMEs, CSR programmes, contributions to communities surrounding outlets	Hubungan harmonis dengan masyarakat, social license to operate lebih kuat / Harmonious relations with the community, stronger social licence to operate
Tata Kelola Berkelanjutan / Sustainable Governance	Integrasi ESG dalam strategi dan manajemen risiko / Integration of ESG into strategy and risk management	Penetapan KPI keberlanjutan, monitoring berkala, penguatan pengendalian internal / Establishment of sustainability KPIs, periodic monitoring, strengthening of internal controls	Kepercayaan investor meningkat, risiko bisnis terkendali / Increased investor confidence, controlled business risks
	Transparansi & etika bisnis / Transparency & business ethics	Implementasi kode etik, whistleblowing pelaporan berkala / Implementation of a code of ethics, whistleblowing system, periodic reporting	Reputasi korporasi yang kredibel dan berintegritas / Credible and ethical corporate reputation

Strategi Keberlanjutan PT DFI Retail Nusantara Tbk



Lingkungan

Operasional rendah emisi & efisien



Cost Efficiency



Environmental Compliance



Sosial

SDM unggul & komunitas kuat



Loyalitas Karyawan



Brand Trust



Tata Kelola

ESG terintegrasi dalam keputusan bisnis



Sustainable Value



Creation

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

PENENTUAN TOPIK MATERIAL

Dalam menentukan topik material yang menjadi prioritas bagi Perseroan dan para pemangku kepentingan, Perseroan melakukan proses identifikasi, analisis, serta *benchmarking* terhadap praktik yang diterapkan oleh perusahaan-perusahaan dalam industri sejenis. Selanjutnya, Perseroan melaksanakan diskusi internal bersama manajemen dengan mempertimbangkan kepentingan, harapan, serta tingkat pengaruh signifikan terhadap para pemangku kepentingan.

Berdasarkan hasil peninjauan internal dan eksternal tersebut, Perseroan menilai bahwa topik material yang telah ditetapkan masih relevan dengan kondisi faktual yang dihadapi Perseroan pada tahun 2025. Topik material tersebut dikelompokkan ke dalam tiga aspek utama, yaitu aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial.

Setelah mempertimbangkan risiko dan peluang yang dihadapi serta mengidentifikasi dampak aktual maupun potensial dari kegiatan usaha, Perseroan menetapkan bahwa 10 (sepuluh) topik material yang telah ditetapkan sebelumnya tetap digunakan tanpa perubahan pada tahun pelaporan ini.

DETERMINATION OF MATERIAL TOPICS

In determining the material topics that are a priority for the Company and its stakeholders, the Company conducts identification, analysis, and benchmarking processes of practices implemented by companies in similar industries. Furthermore, the Company conducts internal discussions with management, taking into account the interests, expectations, and level of significance to stakeholders.

Based on the results of these internal and external reviews, the Company assessed that the material topics that had been determined were relevant to the factual conditions faced by the Company in 2025. These material topics were grouped into three main aspects, namely economic, environmental, and social aspects.

After considering the risks and opportunities faced and identifying the actual and potential impacts of business activities, the Company determined that the 10 (ten) material topics previously determined would remain unchanged in this reporting year.

Topik Material / Material Topics	Sub Topik Material / Material Sub-Topics	Dampak bagi Perseroan dan Pemangku Kepentingan / Impact on Company and Stakeholders	Pengelolaan Dampak oleh Perseroan / Impact Management by Company
Aspek Ekonomi / Economic Aspect			
Kinerja Ekonomi / Economic Performance	Nilai Ekonomi Langsung yang Dihasilkan dan Didistribusikan / Direct Economic Value Generated and Distributed	Peningkatan pendapatan dan profitabilitas, citra perseroan, kinerja jangka panjang / Increased revenue and profitability, Company image, long-term performance	Inovasi produk dan layanan, kontribusi kepada Pemerintah, pemberdayaan komunitas Lokal / Product and service innovation, contribution to the Government, local community empowerment
	Implikasi Finansial serta Risiko dan Peluang lain Akibat dari Perubahan iklim / Financial Implications, Other Risks and Opportunities Resulting from Climate Change	Peningkatan biaya operasional, gangguan rantai pasokan, peluang inovasi dan teknologi / Increased operational costs, supply chain disruptions, innovation and technology opportunities	Adaptasi terhadap perubahan iklim, efisiensi energi, inovasi, transparansi dan pelaporan keberlanjutan / Adaptation to climate change, energy efficiency, innovation, transparency, and sustainability

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

Topik Material / Material Topics	Sub Topik Material / Material Sub-Topics	Dampak bagi Perseroan dan Pemangku Kepentingan / Impact on Company and Stakeholders	Pengelolaan Dampak oleh Perseroan / Impact Management by Company
	Kewajiban Program Pensiun Manfaat Pasti dan Program Pensiun lainnya / Defined Benefit Pension Obligations and Other Pension Programmes	Dampak signifikan dalam hal finansial, operasional, dan reputasi / Significant financial, operational, and reputational impact	Perencanaan dan pengelolaan program pensiun (menyesuaikan regulasi dan kondisi ekonomi) / Planning and management of pension programmes (adjusting to regulations and economic conditions)
	Bantuan Finansial yang Diterima dari Pemerintah / Financial Assistance from Government	Perseroan tidak menerima bantuan finansial dari Pemerintah / The Company did not receive financial assistance from the Government	-
Keberadaan Pasar / Market Presence	Rasio Standar Upah Karyawan Entry-level Berdasarkan Jenis Kelamin terhadap Upah Minimum Regional / Ratio of Entry-Level Employee Standard Wages by Gender to the Regional Minimum Wage	Retensi karyawan, kepercayaan investor, keseimbangan sosial dan inklusi di tempat kerja / Employee retention, investor confidence, social balance and inclusion in the workplace	Pengelolaan biaya operasional, Pengelolaan tenaga kerja, Peningkatan reputasi dan CSR / Operational cost management, workforce management, reputation enhancement and CSR
	Proporsi Manajemen Senior yang Dipekerjakan dari Masyarakat Setempat / Proportion of Senior Management Recruited from the Local Community	Peningkatan citra positif, penguatan hubungan dengan komunitas lokal / Enhancement of positive image, strengthening of relationships with local communities	Program pelatihan dan pengembangan karier, pemberdayaan masyarakat melalui program CSR / Training and career development, community empowerment through CSR programmes
Praktik Pengadaan / Procurement Practice	Proporsi Pengeluaran untuk Pemasok Lokal / Proportion of Expenditure on Local Suppliers	Mendukung pertumbuhan ekonomi lokal, penguatan rantai pasok yang lebih stabil / Support for local economic growth, strengthening a more stable supply chain	Memastikan bahwa kualitas produk dan ketepatan waktu pengiriman tetap terjaga dengan bekerja sama dengan pemasok yang dapat memenuhi standar tinggi / Ensuring product quality and timely delivery by collaborating with suppliers with high standards
Aspek Lingkungan / Environmental Aspect			
Energi / Energy	Konsumsi Energi dalam Organisasi / Energy Consumption within the Organisation	Peningkatan penggunaan energi, peningkatan jejak karbon, pengaruh terhadap regulasi Pemerintah / Increased energy use, increased carbon footprint, impact on Government regulations	Efisiensi energi, pemanfaatan energi terbarukan, keterlibatan karyawan dalam program Keberlanjutan / Energy efficiency, utilisation of renewable energy, employee involvement in sustainability programmes

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

Topik Material / Material Topics	Sub Topik Material / Material Sub-Topics	Dampak bagi Perseroan dan Pemangku Kepentingan / Impact on Company and Stakeholders	Pengelolaan Dampak oleh Perseroan / Impact Management by Company
	Konsumsi Energi di Luar Organisasi / Energy Consumption outside the Organisation	Pengaruh terhadap biaya rantai pasokan, pengaruh terhadap emisi karbon dan polusi / Impact on supply chain costs, impact on carbon emissions and pollution	Pengelolaan energi dalam rantai pasokan secara efisien dan memastikan pemasok berkomitmen pada keberlanjutan / Efficient energy management in the supply chain and ensuring that suppliers are committed to sustainability
	Intensitas Energi / Energy Intensity	Peningkatan biaya operasional dan dampak lingkungan / Increased operational costs and environmental impact	Investasi pada teknologi hemat energi, beralih ke sumber energi terbarukan / Investment in energy-efficient technology and switching to renewable energy sources
	Pengurangan Konsumsi Energi / Reduction in Energy Consumption	Penghematan biaya operasional, pengurangan emisi gas rumah kaca, peningkatan profitabilitas / Operational cost savings, reduction of greenhouse gas emissions, increased profitability	Pengelolaan energi dan efisiensi operasional, pengembangan kebijakan keberlanjutan / Energy management and operational efficiency development of sustainability policies
	Pengurangan Kebutuhan Energi Produk dan Jasa / Reduction in the Energy Requirements of Products and Services	Inovasi dan diferensiasi produk, daya tarik pasar yang lebih besar / Product innovation and differentiation, greater market appeal	Inovasi produk dan desain, penerapan kebijakan dan strategi keberlanjutan / Product and design innovation, implementation of policies and sustainability strategies
Air dan Efluen / Water and Effluent	Penggunaan Air sebagai Sumber Daya Bersama / Use of Water as a Shared Resource	Penurunan SDA, degradasi sumber daya air / Depletion of natural resources, degradation of water resources	Diversifikasi sumber daya air / Diversification of water resources
	Pengelolaan Dampak terkait Pelepasan Air / Management of Impacts Related to Water Discharge	Biaya pengelolaan dan pengolahan sumber daya air / Costs of management and water resource treatment	Investasi dalam teknologi pengolahan limbah yang efisien dapat meningkatkan biaya operasional / Investment in efficient waste treatment may increase operational costs in the short term
	Pengambilan Air / Water Extraction	Penurunan SDA/ekosistem, kerugian finansial / Decline in natural resources/ ecosystems, financial losses	Pengelolaan penggunaan air secara bijak dan efisien / Wise and efficient water use management
	Debit Air / Water Discharge	Kualitas sumber air, ketersediaan air untuk masyarakat / Water source quality, water availability for community	Pengelolaan sumber daya air yang berkelanjutan / Sustainable water resource management
	Konsumsi Air / Water Consumption	Pengurangan sumber daya air, ketersediaan air untuk masyarakat / Reduction of water resources, water availability for community	Pengelolaan konsumsi air yang efisien / Efficient water consumption management

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

Topik Material / Material Topics	Sub Topik Material / Material Sub-Topics	Dampak bagi Perseroan dan Pemangku Kepentingan / Impact on Company and Stakeholders	Pengelolaan Dampak oleh Perseroan / Impact Management by Company
Emisi / Emissions	Emisi GRK Langsung (Cakupan 1) / Direct GHG Emissions (Scope 1)	Perubahan iklim, kesehatan masyarakat / Climate change, public health	Penggunaan EBT / Use of renewable energy
	Emisi GRK Tidak Langsung (Cakupan 2) / Indirect GHG Emissions (Scope 2)	Pencemaran dan kerusakan lingkungan / Environmental pollution and damage	Pengelolaan rantai pasokan yang berkelanjutan / Sustainable supply chain management
	Emisi GRK Tidak Langsung Lainnya (Cakupan 3) / Other Indirect GHG Emissions (Scope 3)	-	-
	Intensitas Emisi GRK / GHG Emission Intensity	Pencemaran dan kerusakan lingkungan / Environmental pollution and damage	Peningkatan efisiensi energi / Improved energy efficiency
	Pengurangan Emisi GRK / GHG Emission Reduction	Perubahan iklim / Climate change	Penggunaan EBT / Use of renewable energy
	Emisi Zat Perusak Ozon (BPO) / Ozone-Depleting Substances (ODS) Emissions	Kerusakan lapisan ozon dan risiko peningkatan Kesehatan / Ozone layer depletion and health risks	Adopsi alternatif ramah ozon / Adoption of ozone-friendly alternatives
	Nitrogen Oksida (NOX), Sulfur Oksida (SOX, dan Emisi Udara Signifikan / Nitrogen Oxides (NOx), Sulphur Oxides (SOx), and Other Significant Air Emissions	Perubahan iklim dan pencemaran udara / Climate change and air pollution	sistem pengendalian emisi / Emission control systems
Limbah / Waste	Produksi Limbah dan Dampak Signifikan terkait Limbah / Waste Generation and Significant Waste-Related Impacts	Pencemaran tanah dan air / Soil and water pollution	Reduksi limbah dan daur ulang / Waste reduction and recycling
	Pengelolaan Dampak Signifikan terkait limbah / Management of Significant Waste-Related Impacts	Pencemaran lingkungan / Environmental pollution	Strategi pengelolaan limbah yang berkelanjutan / Sustainable waste management strategy
	Limbah yang Dihasilkan / Waste Generated	Pencemaran tanah dan air / Soil and water pollution	Strategi pengelolaan limbah yang berkelanjutan / Sustainable waste management strategy
	Limbah Dialihkan dari Pembuangan / Waste Diverted from Disposal	Penurunan GRK / Reduction of greenhouse gases	Implementasi sistem pemisahan dan daur ulang / Implementation of separation and recycling system
	Limbah Diarahkan ke Pembuangan / Waste Directed to Disposal	Pencemaran tanah, air, dan udara / Soil, water, and air pollution	Implementasi program pengurangan limbah / Implementation of waste reduction programmes

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

Topik Material / Material Topics	Sub Topik Material / Material Sub-Topics	Dampak bagi Perseroan dan Pemangku Kepentingan / Impact on Company and Stakeholders	Pengelolaan Dampak oleh Perseroan / Impact Management by Company
Aspek Sosial / Social Aspect			
Ketenagakerjaan / Employment	Perekrutan Karyawan Baru dan Pergantian Karyawan / Recruitment of New Employees and Employee Turnover	Proses perekrutan melibatkan biaya yang signifikan / Recruitment process involving significant costs	Strategi perekrutan yang efisien / An efficient recruitment strategy
	Tunjangan yang diberikan kepada karyawan tetap yang tidak diberikan kepada karyawan sementara atau paruh waktu / Benefits granted to permanent employees but not to temporary or part-time staff	Dampak finansial (menjadi beban tambahan yang signifikan) / Financial impact that becomes a significant additional burden	Kebijakan tunjangan yang transparan dan adil / A transparent and fair benefit policy
	Cuti Melahirkan / Maternity Leave	Proses penggantian karyawan sementara / Replacement process of temporary employees	Merencanakan anggaran untuk tunjangan cuti melahirkan dan mengganti biaya rekrutmen sementara dengan memanfaatkan program kerja fleksibel atau kerja jarak jauh (<i>remote work</i>) untuk beberapa posisi / Planning the budget for maternity leave benefits and replacing temporary recruitment costs by utilising flexible working arrangements or remote work for certain positions
Keselamatan dan Kesehatan Kerja / Occupational Health and Safety	Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja / Occupational Health and Safety Management System	Kesejahteraan dan keamanan / Well-being and safety	Pengembangan dan penerapan kebijakan K3 yang komprehensif / Development and implementation of comprehensive OHS policies
	Identifikasi Bahaya, Penilaian Risiko, dan Investigasi Insiden / Hazard Identification, Risk Assessment and Incident Investigation	Dampak terhadap produktivitas dan operasional / Impact on productivity and operations	Penerapan proses identifikasi bahaya dan penilaian risiko yang sistematis / Implementation of hazard identification and systematic risk assessment

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

Topik Material / Material Topics	Sub Topik Material / Material Sub-Topics	Dampak bagi Perseroan dan Pemangku Kepentingan / Impact on Company and Stakeholders	Pengelolaan Dampak oleh Perseroan / Impact Management by Company
	Pelayanan Kesehatan Kerja / Occupational Health Services	Peningkatan kesehatan karyawan / Improvement of employee health	Pemeriksaan kesehatan rutin dan pendekatan holistik / Conducting routine health checks and holistic approaches
	Partisipasi Pekerja, Konsultasi, dan Komunikasi tentang Kesehatan dan Keselamatan Kerja / Worker Participation, Consultation, and Communication on Occupational Health and Safety	Peningkatan kinerja karyawan / Improving employee performance	Kebijakan komunikasi terbuka dan partisipasi aktif pekerja dalam hal keselamatan / Developing open communication and active participation of workers in safety matters
	Pelatihan pekerja tentang Kesehatan dan Keselamatan Kerja / Worker Training on Occupational Health and Safety	Peningkatan kinerja dan efisiensi / Improved performance and efficiency	Pelatihan keselamatan kerja ke dalam rutinitas operasional / Integrating occupational health and safety into operational routines
	Promosi Kesehatan Pekerja / Worker Health Promotion	Peningkatan kinerja pekerja / Improved worker performance	Monitor dampak program promosi melalui survei dan evaluasi rutin / Monitoring the impact of the programme promotion through surveys and regular evaluations
	Pencegahan dan Mitigasi Dampak Kesehatan dan Keselamatan Kerja yang terkait Langsung dengan Hubungan Bisnis / Prevention and Mitigation of Occupational Health and Safety Directly Related to Business Relationships	Kesejahteraan pekerja dan kepuasan kerja / Worker welfare and job satisfaction	Program pencegahan dan mitigasi K3 yang efektif / Effective OHS prevention and mitigation programmes
	Pekerja yang Dilindungi oleh Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja / Workers Protected by Occupational Health and Safety Management System	Potensi peningkatan angka kecelakaan dan penyakit akibat kerja / Potential increase in the number of work-related accidents and illnesses	Perencanaan sistem manajemen K3 / Planning OHS management system
	Cedera terkait Pekerjaan / Work-Related Injuries	Kompensasi dan penurunan produktivitas / Compensation and reduced productivity	Kebijakan dan prosedur keselamatan yang kuat / Robust safety policies and procedures
	Kesehatan yang Buruk terkait Pekerjaan / Work-Related Ill Health	Peningkatan biaya kesehatan dan asuransi / Increased healthcare costs and insurance	Implementasi program K3 / Implementation of OHS programmes

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

Topik Material / Material Topics	Sub Topik Material / Material Sub-Topics	Dampak bagi Perseroan dan Pemangku Kepentingan / Impact on Company and Stakeholders	Pengelolaan Dampak oleh Perseroan / Impact Management by Company
Pelatihan dan Pendidikan / Training and Education	Rata-rata jam pelatihan per tahun per karyawan / Average Training Hours per Year per Employee	Peningkatan keterampilan dan produktivitas karyawan / Enhanced skill and employee productivity	Pelatihan yang terfokus pada keterampilan yang relevan / Training focused on relevant skills
	Program untuk Keterampilan Karyawan dan Program Bantuan Peralihan / Programmes for Enhancing Employee Skills and Transition Assistance Programmes	Peningkatan kinerja dan produktivitas / Improved performance and productivity	Pemilihan metode pelatihan yang efektif / Selection of effective training methods
	Persentase Karyawan yang Menerima Tinjauan Rutin terhadap Kinerja dan Pengembangan Karier / Percentage of Employees Receiving Regular Performance and Career Development Reviews	Peningkatan kepuasan dan retensi karyawan / Increased satisfaction and retention	Penerapan tinjauan kinerja yang rutin / Implementation of regular performance reviews
Keanekaragaman dan Kesempatan yang Setara / Diversity and Equal Opportunity	Keanekaragaman Badan Tata Kelola dan Karyawan / Diversity of Governance Bodies and Employees	Peningkatan inovasi dan kreativitas / Enhanced innovation and creativity	Program rekrutmen yang inklusif / Inclusive recruitment programmes
	Rasio Gaji Pokok dan Remunerasi Perempuan terhadap Laki-laki / Ratio of Basic Salary and Remuneration of Female to Male Employees	Keberlanjutan finansial dan kesejahteraan perusahaan / Financial sustainability and Company welfare	Penetapan struktur gaji dan remunerasi yang transparan / Determination of salary structure and transparent remuneration
Kebebasan Berseikat dan Perundangan Kolektif / Freedom to Form Unions and Collective Legislation	Operasi dan Pemasok di mana Hak atas Kebebasan Berseikat dan Perundingan Kolektif mungkin Berisiko / Operations and Suppliers in which the Right to Freedom of Association and Collective Bargaining May Be at Risk	Risiko terhadap rantai pasokan / Risks to supply chain	Penerapan kebijakan pengawasan dan pemantauan pemasok / Implementation of supplier supervision and monitoring policies
Pekerja Anak / Child Labour	Operasi dan Pemasok Berisiko Signifikan terhadap Insiden Pekerja Anak / Operations and Suppliers at Significant Risk of Incidents of Child Labour	Risiko hukum dan regulasi / Legal and regulatory risks	Transparansi dan pelaporan / Transparency and reporting
Kerja Paksa atau Wajib Kerja / Forced Labour or Compulsory Labour	Operasi dan Pemasok yang Berisiko Signifikan Terhadap Insiden Pekerja Kerja Paksa atau Wajib Kerja / Operations and Suppliers at Significant Risk of Incidents of Forced or Compulsory Labour	Pelanggaran terhadap hak-hak pekerja / Violations of workers' rights	Kebijakan dan kepatuhan terhadap hak asasi manusia / Policies and compliance regarding human rights

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Report

Topik Material / Material Topics	Sub Topik Material / Material Sub-Topics	Dampak bagi Perseroan dan Pemangku Kepentingan / Impact on Company and Stakeholders	Pengelolaan Dampak oleh Perseroan / Impact Management by Company
Masyarakat Lokal / Local Community	Operasi dengan Keterlibatan Masyarakat Lokal, Penilaian Dampak, dan Program Pengembangan / Operations with Local Community Engagement, Impact Assessments, and Development Programmes	Peningkatan hubungan dengan komunitas / Improving relationships with the community	Program pengembangan masyarakat / Community development programmes
	Operasi dengan Dampak Negatif Aktual dan Potensial yang Signifikan Terhadap Masyarakat Lokal / Operations with Significant Actual and Potential Negative Impacts on Local Communities	Gangguan operasional dan penurunan produktivitas / Operational disruptions and reduced productivity	Penilaian dampak dan identifikasi risiko / Impact assessment and risk identification
Kesehatan dan Keselamatan Pelanggan / Health and Safety of Customers	Penilaian Dampak Kesehatan dan Keselamatan dari Kategori Produk dan Layanan / Health and Safety Impact Assessments of Product and Service Categories	Risiko hukum dan tanggung jawab produk / Legal risks and product liability	Penilaian dan pengujian produk / Product assessment and testing
	Insiden Ketidakpatuhan Terkait Dampak Kesehatan dan Keselamatan dari Produk dan Layanan / Incidents of Non-Compliance Related to Health and Safety Impact of Products and Services	Kepercayaan konsumen yang menurun / Declining consumer confidence	Memperbaiki proses manajemen krisis / Improving crisis management processes
Pemasaran dan Pelabelan / Marketing and Labelling	Persyaratan untuk Informasi dan Pelabelan Produk dan Layanan / Requirements for Product and Service Information and Labelling	Peningkatan biaya untuk penerapan sistem pelabelan / Increased costs for labelling system implementation	Penerapan kebijakan pelabelan yang efektif / Implementation of an effective labelling policy
	Insiden Ketidakpatuhan Terkait Informasi dan Pelabelan Produk dan Layanan / Incidents of Non-Compliance Related to Product and Service Information and Labelling	Gangguan distribusi dan penarikan produk / Distribution disruptions and product recalls	Penguatan sistem pengawasan dan verifikasi pelabelan / Strengthening of the monitoring system and labelling verification
	Insiden Ketidakpatuhan Terkait Komunikasi Pemasaran / Incidents of Non-Compliance Related to Marketing Communications	Penurunan penjualan dan loyalitas pelanggan / Decline in sales and customer loyalty	Manajemen krisis dan komunikasi / Crisis and communication

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance



Perseroan memastikan bahwa setiap inisiatif keberlanjutan dijalankan secara terarah dan terukur, selaras dengan rencana strategis yang telah ditetapkan guna mencapai sasaran kinerja yang berkelanjutan.

The Company ensures that every sustainability initiative is implemented in a structured and measurable manner, in line with the established strategic plan to achieve sustainable performance targets.



Perseroan telah menyusun struktur tata kelola yang komprehensif sebagai landasan dalam mengatur hubungan antarorgan Perseroan guna memastikan pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan kewenangan berjalan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), etika bisnis, serta praktik terbaik yang berlaku. Upaya ini memperkuat komitmen Perseroan dalam membangun sistem tata kelola keberlanjutan yang efektif melalui penerapan empat pilar tata kelola perusahaan, yaitu perilaku beretika, akuntabilitas, transparansi, dan keberlanjutan.

PENANGGUNG JAWAB ASPEK KEBERLANJUTAN [OJK E.1]

Dalam pengelolaan aspek keberlanjutan, Perseroan menugaskan Direksi sebagai pihak yang bertanggung jawab untuk mengelola dan memastikan seluruh program serta inisiatif keberlanjutan dilaksanakan dan mencapai target sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan. Sementara itu, Dewan Komisaris menjalankan fungsi pengawasan dengan memberikan arahan serta melakukan peninjauan terhadap pelaksanaan peran Direksi dalam mengidentifikasi, mengelola, dan mengevaluasi topik-topik keberlanjutan. Pengawasan ini bertujuan memastikan bahwa setiap kebijakan dan keputusan yang diambil Direksi selaras dengan visi dan misi Perseroan.

Berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) tanggal 14 Januari 2016, dalam pengelolaan program pemberdayaan masyarakat, Perseroan secara khusus menetapkan Direktur Hukum dan Group Counsel untuk mengawasi aspek komunikasi eksternal, khususnya yang berkaitan dengan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL).

The Company has developed a comprehensive governance structure as a foundation for governing relationships among its corporate bodies to ensure that the implementation of duties, responsibilities, and authority are carried out in accordance with the provisions of laws and regulations, the principles of Good Corporate Governance (GCG), business ethics, and applicable best practices. This effort strengthens the Company's commitment to building an effective sustainability governance system through the application of the four pillars of corporate governance, namely ethical behaviour, accountability, transparency, and sustainability.

PARTY IN CHARGE OF SUSTAINABILITY ASPECT [OJK E.1]

In managing sustainability aspects, the Company assigns the Board of Directors as the party responsible for managing and ensuring that all sustainability programmes and initiatives are implemented and achieve their targets in accordance with the established strategic plan. Meanwhile, the Board of Commissioners performs a supervisory function by providing guidance and reviewing the Board of Directors' role in identifying, managing, and evaluating sustainability issues. This supervision aims to ensure that every policy and decision made by the Board of Directors is in line with the Company's vision and mission.

Based on the resolution of the Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS) on 14 January 2016, in managing community empowerment programmes, the Company specifically appointed the Director of Legal Affairs and Group Counsel to oversee external communications, particularly those related to Social and Environmental Responsibility (SER).

Tata Kelola Keberlanjutan

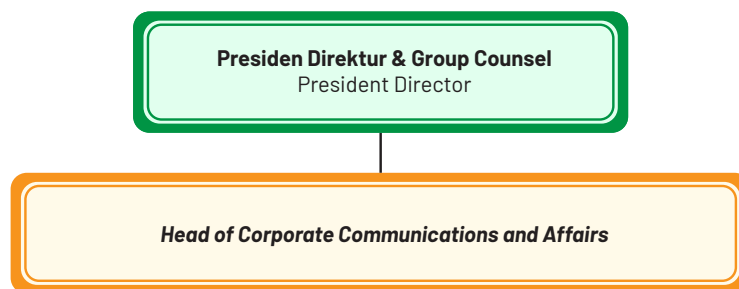
Sustainability Governance

Dalam pelaksanaannya, Direktur Hukum dan Group Counsel dapat mendelegasikan kewenangan tersebut kepada pejabat Perseroan yang ditunjuk guna memastikan komunikasi yang efektif dengan para pemangku kepentingan.

In its implementation, Legal and Group Counsel Director may delegate this authority to designated Company officials to ensure effective communication with stakeholders.

PENANGGUNG JAWAB PENERAPAN KINERJA KEBERLANJUTAN

PARTIES IN CHARGE OF SUSTAINABILITY PERFORMANCE IMPLEMENTATION



PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERKAIT ASPEK KEBERLANJUTAN [OJK E.2]

Sebagai bagian dari implementasi strategi keberlanjutan, Perseroan secara konsisten menempatkan pengembangan kompetensi sumber daya manusia sebagai prioritas utama, mengingat peran strategis seluruh karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Melalui pembekalan pengetahuan dan keterampilan yang relevan di seluruh jenjang organisasi, Perseroan memastikan bahwa setiap individu memahami perannya dalam menjaga keberlangsungan bisnis yang selaras dengan prinsip-prinsip keberlanjutan.

Sepanjang tahun 2025, Perseroan telah melibatkan 290 peserta, termasuk anggota Direksi dan Dewan Komisaris, dalam berbagai program pengembangan kompetensi terkait aspek keberlanjutan. Program tersebut diselenggarakan melalui metode *classroom training* dan *e-learning*, sehingga memberikan akses pembelajaran yang fleksibel, terstruktur, dan efektif bagi seluruh peserta.

Adapun rincian program pengembangan kompetensi terkait aspek keberlanjutan yang diikuti insan Perseroan selama tahun 2025 adalah sebagai berikut:

COMPETENCY DEVELOPMENT ON SUSTAINABILITY [OJK E.2]

As part of the implementation of its sustainability strategy, the Company consistently prioritises the development of human resource competencies, given the strategic role of all employees in supporting the achievement of sustainable development goals. By providing relevant knowledge and skills at all levels of the organisation, the Company ensures that each individual understands their role in maintaining business continuity in line with sustainability principles.

Throughout 2025, the Company involved 290 participants, including members of the Board of Directors and Board of Commissioners, in various competency development programmes related to sustainability aspects. These programmes are conducted through classroom training and e-learning methods, providing flexible, structured, and effective learning access for all participants.

The details of sustainability-related competency development programmes participated in during 2025 are as follows:

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

No	Tema/Topik / Theme/Topic	Nama Penyelenggara / Organiser	Tempat, Tanggal / Venue, Date	Jumlah Peserta / Total Participants
1	Sustainability at IKEA	IKEA	e-learning	215
2	Waste Sorting with Duitin	IKEA	IKEA Alam Sutera, September 2025	25
3	Sustainability Month	DFI Nusantara	Bintaro, September 2025	50

PENILAIAN RISIKO ATAS PENERAPAN ASPEK KEBERLANJUTAN [OJK E.3]

Sejalan dengan penerapan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam setiap aktivitas operasional, Perseroan memahami bahwa risiko usaha tidak hanya berkaitan dengan aspek ekonomi, tetapi juga mencakup aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG). Oleh karena itu, Perseroan secara konsisten melaksanakan proses penilaian risiko keberlanjutan yang meliputi kegiatan identifikasi, analisis, evaluasi, serta penetapan langkah mitigasi atas risiko-risiko yang dihadapi. Direksi bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam memastikan efektivitas pelaksanaan mitigasi risiko tersebut.

Untuk mendukung pengelolaan risiko keberlanjutan, Perseroan menunjuk Divisi Health and Safety dan Sustainability sebagai unit yang bertanggung jawab dalam mengelola risiko terkait aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola perusahaan, yang pelaksanaannya dilaporkan secara langsung kepada Direksi. Selain itu, Komite Audit turut berperan dalam melakukan penelaahan dan evaluasi atas efektivitas sistem pengelolaan risiko, termasuk evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan usaha, konsistensi penerapan manajemen risiko, serta peninjauan atas implementasi *Business Continuity Plan* (BCP).

Dalam rangka meningkatkan efektivitas sistem manajemen risiko, Perseroan secara berkelanjutan melakukan evaluasi terhadap strategi dan kerangka kerja manajemen risiko dengan mempertimbangkan risiko yang telah teridentifikasi maupun potensi risiko yang dapat timbul di masa mendatang. Evaluasi tersebut dilakukan melalui proses penilaian tahunan atas kecukupan penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM) di seluruh unit bisnis Perseroan.

Adapun jenis-jenis risiko keberlanjutan yang telah diidentifikasi, baik yang terjadi maupun yang berpotensi terjadi sepanjang tahun 2025, beserta langkah-langkah mitigasi yang dilakukan, disajikan sebagai berikut:

RISK ASSESSMENT ON SUSTAINABILITY ASPECT IMPLEMENTATION [OJK E.3]

In line with the implementation of sustainability principles in all operational activities, the Company understands that business risks are not only related to economic aspects, but also include environmental, social, and governance (ESG) aspects. Therefore, the Company consistently carries out a sustainability risk assessment process that includes identification, analysis, evaluation, and determination of mitigation measures for the risks faced. The Board of Directors is responsible to the Board of Commissioners for ensuring the effectiveness of the implementation of these risk mitigation measures.

To support sustainability risk management, the Company has appointed the Health and Safety and Sustainability Division as the unit responsible for managing risks related to environmental, social, and corporate governance aspects, which reports directly to the Board of Directors. In addition, the Audit Committee plays a role in reviewing and evaluating the effectiveness of the risk management system, including evaluating business activities, the consistency of risk management implementation, and reviewing the implementation of the *Business Continuity Plan* (BCP).

To improve the effectiveness of the risk management system, the Company continuously evaluates its risk management strategies and frameworks, taking into account both identified risks and potential risks that may arise in the future. This evaluation is carried out through an annual assessment of the adequacy of *Enterprise Risk Management* (ERM) implementation across all of the Company's business units.

The types of sustainability risks that had been identified, both those that had occurred and those that had the potential to occur throughout 2025, along with the mitigation measures taken, are presented as follows:

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

Jenis Risiko / Risk Type	Penjelasan Risiko / Risk Description	Langkah Mitigasi / Mitigation Measures
Lingkungan / Environment		
Risiko Pencemaran Lingkungan / Environmental Pollution Risk	Adanya kemungkinan terjadinya kerusakan atau degradasi kualitas lingkungan / The possibility of environmental damage or degradation	Penggunaan sumber energi terbarukan / Use of renewable energy sources
Sosial / Social		
Risiko Sumber Daya Manusia / Human Resource Risk	Peningkatan turnover / Increased turnover	Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan budaya perusahaan yang baik untuk meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan / Creating a supportive work environment and corporate culture to improve satisfaction and employee engagement
Risiko kesehatan dan keselamatan kerja / Health and Workplace Safety Risk	Karyawan dapat mengalami cedera atau sakit yang disebabkan oleh lingkungan kerja yang tidak aman atau kurangnya perhatian terhadap keselamatan dan kesehatan kerja / Employees may suffer injuries or illnesses caused by an unsafe work environment or a lack of attention to occupational health and safety	Penerapan standar keselamatan dan pelatihan keselamatan kerja / Implementation of safety standards and safety training
Tata Kelola Perusahaan / Corporate Governance		
Risiko Ketidakpatuhan / Non-Compliance Risk	Risiko ini dapat timbul dari kegagalan dalam memahami dan mematuhi peraturan yang relevan di berbagai bidang, seperti hukum ketenagakerjaan, peraturan lingkungan, pajak, atau perlindungan data. / This risk may arise from failure to understand and comply with relevant regulations in various areas, such as labour law, environmental regulations, taxation, or data protection.	Penyuluhan dan pelatihan karyawan, audit kepatuhan berkala. / Employee education and training, periodic compliance audits

PERAN DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS DALAM PENGELOLAAN RISIKO

Peran Direksi

Direksi bertanggung jawab atas pengelolaan risiko secara menyeluruh dalam kegiatan operasional Perseroan. Dalam konteks risiko lingkungan, sosial, dan tata kelola, Direksi berperan dalam:

a. Pengelolaan dan Implementasi

- Menetapkan kebijakan dan prosedur manajemen risiko yang terintegrasi dengan strategi bisnis.
- Memastikan pelaksanaan langkah mitigasi, seperti penggunaan energi terbarukan, penerapan standar K3, serta penguatan budaya perusahaan.
- Mengintegrasikan aspek kepatuhan dan keberlanjutan ke dalam proses operasional sehari-hari.

b. Monitoring dan Evaluasi

- Melakukan peninjauan berkala atas peta risiko (*risk register*).
- Mengevaluasi tingkat efektivitas langkah mitigasi, termasuk pengelolaan turnover, keselamatan kerja, dan kepatuhan regulasi.

ROLE OF BOARD OF DIRECTORS AND COMMISSIONERS IN RISK MANAGEMENT

Role of Board of Directors

The Board of Directors is responsible for the overall management of risks in the Company's operational activities. In the context of environmental, social and governance risks, the Board of Directors plays a role in:

a. Management and Implementation

- Establishing risk management policies and procedures that are integrated with business strategy.
- Ensuring the implementation of mitigation measures, such as the use of renewable energy, the application of health and safety standards, and the strengthening of corporate culture.
- Integrating compliance and sustainability aspects into daily operational processes.

b. Monitoring and Evaluation

- Conducting periodic reviews of the risk register.
- Evaluating the effectiveness of mitigation measures, including turnover management, occupational safety, and regulatory compliance.

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

- Menyusun laporan manajemen risiko untuk disampaikan kepada Dewan Komisaris secara periodik.

c. Penguatan Sistem Pengendalian Internal

- Memastikan adanya sistem pengendalian internal dan audit internal yang memadai.
- Menindaklanjuti temuan audit serta melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Peran Dewan Komisaris

Dewan Komisaris menjalankan fungsi pengawasan atas efektivitas penerapan manajemen risiko yang dilakukan oleh Direksi.

a. Fungsi Pengawasan Strategis

- Menelaah kebijakan manajemen risiko yang ditetapkan Direksi.
- Memberikan arahan strategis atas eksposur risiko yang material, termasuk risiko lingkungan, ketenagakerjaan, dan kepatuhan.

b. Evaluasi dan Review Berkala

- Melakukan peninjauan atas laporan manajemen risiko yang disampaikan Direksi.
- Memastikan bahwa risiko-risiko utama telah diidentifikasi, dimitigasi, dan dipantau secara memadai.
- Melalui Komite di bawah Dewan Komisaris (misalnya Komite Audit), melakukan pengawasan terhadap efektivitas sistem pengendalian internal dan kepatuhan.

c. Penguatan Tata Kelola

- Memastikan penerapan prinsip kehati-hatian (*prudential principle*).
- Mengawasi implementasi kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
- Mendorong budaya risiko (*risk awareness culture*) di seluruh tingkatan organisasi.

Melalui berbagai langkah mitigasi yang dilaksanakan sepanjang tahun 2025, Direksi bersama Dewan Komisaris menilai bahwa sistem manajemen risiko Perseroan telah berjalan secara memadai dan memiliki tingkat kecukupan yang memadai.

PELIBATAN PEMANGKU KEPENTINGAN [OJKE.4]

Untuk memastikan implementasi strategi keberlanjutan berjalan secara optimal, Perseroan secara aktif melibatkan para pemangku kepentingan guna memahami kebutuhan, harapan, serta perhatian mereka, sehingga berbagai inisiatif keberlanjutan yang dijalankan dapat terlaksana secara efektif dan tepat sasaran. Pelibatan tersebut dilakukan melalui berbagai mekanisme, antara

- Preparing risk management reports to be submitted to the Board of Commissioners on a periodic basis.

c. Strengthening the Internal Control System

- Ensuring the existence of adequate internal control and internal audit systems.
- Following up on audit findings and implementing continuous improvement.

Role of Board of Commissioners

The Board of Commissioners supervises the effectiveness of risk management implemented by the Board of Directors.

a. Strategic Oversight Function

- Reviewing the risk management policies established by the Board of Directors.
- Providing strategic direction on material risk exposures, including environmental, labour and compliance risks.

b. Periodic Evaluation and Review

- Reviewing risk management reports submitted by the Board of Directors.
- Ensuring that key risks have been adequately identified, mitigated and monitored.

- Through committees under the Board of Commissioners (e.g. Audit Committee), overseeing the effectiveness of internal control and compliance systems.

c. Strengthening Governance

- Ensuring the application of prudential principles.
- Overseeing the implementation of compliance with laws and regulations.
- Promoting a risk awareness culture throughout all levels of the organisation.

Through various mitigation measures implemented throughout 2025, the Board of Directors and Board of Commissioners assessed that the Company's risk management system was functioning adequately.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT [OJKE.4]

To ensure the optimal implementation of its sustainability strategy, the Company actively engages with stakeholders to understand their needs, expectations and concerns, to ensure that the various sustainability initiatives undertaken can be implemented effectively and accurately. This engagement is carried out through various mechanisms, including formal meetings, discussion

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

lain pertemuan formal, forum diskusi, konsultasi, serta kegiatan lain yang relevan sebagai sarana penyampaian aspirasi dan masukan.

Adapun pemangku kepentingan utama Perseroan meliputi pemegang saham dan investor, karyawan, pelanggan, pemasok, pemerintah, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bursa Efek Indonesia (BEI), masyarakat, media massa, serta institusi pendidikan/perguruan tinggi.

DAFTAR PEMANGKU KEPENTINGAN, TOPIK PEMBAHASAN, BENTUK PELIBATAN, DAN PELAKSANAAN

forums, consultations and other relevant activities as a means of conveying aspirations and input.

The Company's main stakeholders include shareholders and investors, employees, customers, suppliers, the government, the Financial Services Authority (OJK), the Indonesia Stock Exchange (IDX), the community, the mass media, and educational institutions/universities.

LIST OF STAKEHOLDERS, DISCUSSION TOPICS, ENGAGEMENT METHOD, AND IMPLEMENTATION

Pemangku Kepentingan / Stakeholder	Topik Pembahasan / Discussion Topic	Bentuk Pelibatan / Engagement Method	Pelaksanaan / Implementation
Pemangku Kepentingan Internal / Internal Stakeholders			
Pemegang Saham dan Investor / Shareholders and Investors	Informasi kinerja Perseroan / Company performance information	- Penyampaian laporan kinerja dan laporan keuangan / Presentation of performance reports and financial statements - Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) / General Meeting of Shareholders (GMS) - Pembagian dividen / Dividend distribution.	- Laporan keuangan disampaikan setiap triwulan, dan laporan kinerja tahunan disampaikan setiap tahun, semuanya dapat diakses melalui situs Perseroan. / Financial statements are presented quarterly and performance reports are provided annually, all accessible on the Company's website. - RUPS Tahunan 2025 untuk tahun buku 2024 telah dilaksanakan pada 25 Juni 2025 di Tangerang Selatan. / The 2025 Annual GMS for financial year 2024 was held on 25 June 2025 in South Tangerang. - Sesuai RUPS Tahunan 2025 untuk tahun buku 2024, Rapat menyetujui untuk tidak mendistribusikan dividen ke pemegang saham. / 2025 AGMS agreed not to distribute dividends to shareholders.
Karyawan / Employees	- Pemenuhan hak karyawan / Fulfilment of employee rights - Kebebasan berserikat / Freedom of association	Penyusunan perjanjian kerja bersama (PKB) dengan manajemen / Formulation of a collective labor agreement (CLA) with management	Pembaharuan PKB dilakukan setiap dua tahun sekali. PKB pada periode pelaporan adalah PKB 2023-2025. / Collective Labor Agreement (CLA) renewal is conducted every two years. The CLA for the reporting period is for 2023-2025.
Pemangku Kepentingan Eksternal / External Stakeholders			
Pemasok / Suppliers	Keterbukaan informasi terkait pengadaan dan pelaksanaan pekerjaan yang berkeadilan. / Transparency in procurement and fair work execution.	Transparansi tender, kontrak kerja dan evaluasi / Transparency of tenders, work contracts, and evaluations	- Penerapan Kebijakan Rantai Pasokan. / Implementation of the Supply Chain Policy. - Pertemuan dengan pemasok dilaksanakan sesuai kebutuhan. / Meetings with suppliers are conducted as needed.

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

Pemangku Kepentingan / Stakeholder	Topik Pembahasan / Discussion Topic	Bentuk Pelibatan / Engagement Method	Pelaksanaan / Implementation
Pemerintah / Government	- Kepatuhan regulasi dan penerapan GCG / Compliance with regulations and implementation of GCG - Pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL) / Implementation of Social and Environmental Responsibility (SER) - Kepatuhan regulasi dan Sertifikasi Halal / Compliance with regulations and Halal Certification	- Evaluasi berkala penerapan GCG / Regular evaluations of the GCG implementation - Pembayaran pajak, dan penerimaan negara bukan pajak (PNBP) / Payment of taxes and receipt of non-tax state revenue (PNBP) - Penyelenggaraan TJSL / SER implementation - Pelaksanaan Sertifikasi Halal / Implementation of Halal Certification	- Pelaksanaan lima aspek Tata Kelola Perusahaan, meliputi: / Implementation of five aspects of Corporate Governance, including: - Hubungan Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham dalam menjamin hak-hak Pemegang Saham; / Payment of taxes and receipt of non-tax state revenue (PNBP) - Fungsi dan peran Dewan Komisaris; / Functions and roles of the Board of Commissioners; - Fungsi dan peran Direksi; / Functions and roles of the Board of Directors; - Partisipasi Pemangku Kepentingan; dan / Stakeholder Participation; and - Keterbukaan Informasi. / Information Disclosure - Patuh pada semua peraturan, termasuk pembayaran pajak dan PNBP / Compliance with all regulations, including tax payments and non-tax state revenue (PNBP) - Pertemuan secara berkala dengan Pemerintah dan Regulator / Regular meetings with the Government and Regulators - Penerbitan sertifikat halal untuk IKEA dan Guardian / Issuance of halal certification for IKEA and Guardian
Otoritas Jasa Keuangan dan Bursa Efek Indonesia / Financial Services Authority and Indonesia Stock Exchange	Keterbukan informasi, kepatuhan dan penerapan GCG / Transparency of information, compliance, and GCG implementation	Penyampaian informasi terkait setiap rencana aksi korporasi, paparan publik, laporan kinerja Perseroan, dan penyelenggaraan RUPS / Providing information related to every corporate action plan, public expose, company performance reports, and GMS implementation	- Dilaksanakan sesuai kebutuhan dan ketentuan / Conducted as needed and according to regulations. - Tahun 2025 Perseroan telah melaksanakan seluruh kewajiban penyampaian informasi dan pelaporan, termasuk menyelenggarakan RUPS / In 2025, the Company has fulfilled all information submission and reporting obligations

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

Pemangku Kepentingan / Stakeholder	Topik Pembahasan / Discussion Topic	Bentuk Pelibatan / Engagement Method	Pelaksanaan / Implementation
Pelanggan / Customers	Jaminan mutu, pasokan dan pelayanan / Quality assurance, supply, and service	- Penerapan manajemen mutu / Quality management implementation - Survei kepuasan pelanggan / Customer satisfaction surveys	- Perseroan telah memiliki sertifikasi penerapan standar pasokan produk kopi dan teh yang disajikan di IKEA Cafe dengan bahan baku bersertifikasi Rainforest Alliance. / The Company has obtained certification for the implementation of supply standards for coffee and tea products served at IKEA Café, using Rainforest Alliance-certified raw materials. - IKEA juga memiliki sertifikasi Chain of Custody (CoC) dari Marine Stewardship Council (MSC) dan Aquaculture Stewardship Council (ASC), sebagai penyedia makanan pertama di Indonesia yang menyajikan menu laut berkelanjutan berlabel ecolabel MSC dan ASC. / IKEA also holds Chain of Custody (CoC) certifications from the Marine Stewardship Council (MSC) and the Aquaculture Stewardship Council (ASC), making it the first food provider in Indonesia to serve sustainable seafood menus bearing the MSC and ASC ecolabels. - Pembaharuan sertifikasi sesuai masa berlaku / Certification renewal according to validity period
Masyarakat Lokal / Local Community	Peningkatan kesejahteraan / Improvement of welfare	- Program Donasi Pelanggan / Customer donation program - Pelibatan tenaga kerja lokal / Involvement of local labour	Jumlah tenaga kerja lokal pada tahun 2025 mencapai 99% dari total karyawan / The number of local workers in 2025 reached 99% of total employees
Media Massa / Mass Media	Keterbukaan informasi dan kinerja Perseroan / Transparency of information and company performance	Penyampaian informasi dalam berbagai bentuk, dan penguatan pemahaman media terhadap kegiatan Perseroan / Provision of information in various forms, and strengthening media understanding of the company's activities	Dilakukan sesuai kebutuhan. Pada tahun 2025 Perseroan telah menerbitkan publikasi dalam bentuk <i>press release</i> kepada media / Conducted as required. In 2025, the Company issued publications in the form of media press releases.
Perguruan Tinggi / Higher Education	Pemberdayaan pemasok lokal / Local suppliers empowerment	Kerja sama pelatihan dan pendampingan pemasok lokal / Collaboration in training and mentoring local suppliers	Dilakukan sesuai kebutuhan. Pada tahun 2025 Perseroan telah bekerja sama dengan universitas untuk pendampingan dan pemberdayaan pemasok lokal / Conducted as needed. In 2025, the Company cooperated with universities for the assistance and empowerment of local suppliers.

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

KENDALA, TANTANGAN, DAN PELUANG PENERAPAN KEBERLANJUTAN [OJK E.5]

Perseroan menyadari bahwa dalam menjalankan kegiatan usaha, berbagai kendala dan tantangan merupakan hal yang tidak terpisahkan serta perlu direspons secara adaptif dan efektif. Oleh karena itu, Perseroan secara berkala melakukan identifikasi dan pengklasifikasian hambatan yang dihadapi sepanjang tahun 2025 sebagai bagian dari proses evaluasi penerapan strategi keberlanjutan.

Berdasarkan hasil penelaahan, kendala dan tantangan yang dihadapi Perseroan terutama berkaitan dengan aspek lingkungan, sosial, ekonomi, serta tata kelola perusahaan yang memiliki pengaruh terhadap kelangsungan operasional dan pengembangan usaha. Selain tantangan, Perseroan juga mengidentifikasi berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat implementasi keberlanjutan serta meningkatkan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan.

Berikut ini merupakan uraian mengenai isu utama, kendala yang dihadapi, serta potensi dampaknya terhadap kelangsungan bisnis Perseroan:

OBSTACLES, CHALLENGES, AND OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABILITY IMPLEMENTATION [OJK E.5]

The Company recognises that in conducting its business activities, various challenges are inevitable and must be addressed adaptively and effectively. Therefore, the Company regularly identifies and classifies the obstacles encountered during 2025 as part of the evaluation process for the implementation of its sustainability strategy.

Based on the results of the review, the obstacles and challenges faced by the Company are mainly related to environmental, social, economic, and corporate governance aspects that have an impact on operational continuity and business development. In addition to challenges, the Company also identifies various opportunities that can be utilised to strengthen the implementation of sustainability and increase added value for stakeholders.

The following is a description of the main issues, obstacles faced, and their potential impact on the Company's business continuity:

Isu Utama / Key Issues	Tantangan / Challenges	Pengaruh Terhadap Perseroan / Impact on Company
Lingkungan / Environment	- Kebijakan mengurangi pemakaian plastik sebagai tas belanja. / Policy to reduce the use of plastic shopping bags. - Pengelolaan sampah plastik dan kemasan. / Plastic and packaging waste management.	- Pembatasan plastik sebagai kemasan pada setiap unit bisnis untuk mengurangi sampah. / Restrictions on plastic packaging in every business unit to reduce waste. - Pembuatan Zona Daur Ulang di IKEA Kota Baru Parahyangan untuk mengajak pelanggan menjaga kelestarian lingkungan melalui daur ulang sampah kemasan dengan <i>point reward</i>. / Establishment of a Recycling Zone at IKEA Kota Baru Parahyangan to encourage customers to protect environment by recycling packaging waste and earning reward points.
Sosial / Social	- Kebijakan rekrutmen warga lokal sebagai karyawan. / Policy on recruiting local residents as employees. - Kebijakan pemberdayaan kegiatan ekonomi warga lokal (UMKM). / Policy to empower local residents' economic activities (SMEs). - Persaingan ketat untuk mendapatkan karyawan berbakat yang jumlahnya terbatas. / Intense competition for a limited pool of talent.	- Penyerapan tenaga lokal di berbagai toko yang tersebar di seluruh Indonesia, mencapai 99% dari jumlah total karyawan. / Local workforce absorption across stores nationwide, reaching 99% of the total employee count. - Penyediaan <i>booth</i> bagi UMKM untuk mempromosikan produknya. / Provision of booths for SMEs to promote their products. - Penerapan manajemen yang baik untuk menarik talenta baru dalam sumber daya manusia melalui fungsi People & Culture. / Implementation of good management practices to attract new talent in human resources through the People & Culture function.
Tata Kelola / Governance	- Perubahan regulasi yang cepat. / Rapid regulatory changes. - Ketidakpastian politik. / Political uncertainty. - Pembatasan impor yang memengaruhi operasional usaha. / Import restrictions that affect business operations.	Fungsi legal terus mengikuti perkembangan regulasi. / The legal function continuously monitors regulatory developments.

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

Isu Utama / Key Issues	Tantangan / Challenges	Pengaruh Terhadap Perseroan / Impact on Company
Ekonomi / Economy	- Perubahan gaya hidup dan cara berbelanja dari toko fisik ke toko online. / Shifts in lifestyle and shopping habits from physical stores to online stores. - Penutupan toko. / Store closures.	- Pemanfaatan platform e-commerce dan IKEA Online Point untuk memudahkan pelanggan berbelanja secara daring. / Utilisation of e-commerce platforms and IKEA Online Point to facilitate online shopping for customers. - Pengurangan tenaga kerja dan pemutusan hubungan kerja (PHK) sesuai UU Ketenagakerjaan dan memperhatikan hak-hak karyawan. / Reduction in workforce and termination of employment in accordance with the Labour Law and consideration of employee rights. - Pengembangan portofolio dan membangun model bisnis yang fleksibel agar dapat merespons perubahan dengan cepat. / Development of a portfolio and a flexible business model to respond quickly to changes.

Berdasarkan hasil peninjauan serta respons adaptif yang dilakukan terhadap berbagai hambatan yang dihadapi, Perseroan menilai bahwa tidak terdapat permasalahan signifikan yang memengaruhi kelangsungan kegiatan usaha. Meskipun demikian, Perseroan tetap berkomitmen untuk terus meningkatkan kinerja keberlanjutan, khususnya dalam memperkuat pemahaman dan penerapan prinsip-prinsip keberlanjutan di seluruh tingkat organisasi serta kepada para pemangku kepentingan. Pemahaman yang menyeluruh mengenai makna, nilai, dan budaya keberlanjutan merupakan faktor penting yang mendukung keberhasilan implementasi strategi keberlanjutan Perseroan selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs).

PELUANG

Di tengah berbagai tantangan yang dihadapi dalam penerapan strategi keberlanjutan, Perseroan juga mengidentifikasi sejumlah peluang yang berpotensi memberikan dampak positif terhadap keberlangsungan usaha, antara lain:

1. Meningkatkan minat investor untuk berinvestasi pada bisnis yang berorientasi ramah lingkungan;
2. Memperluas kerja sama dengan mitra usaha yang mendukung pengelolaan aspek lingkungan dan sosial;
3. Mendorong inovasi dan kreativitas, khususnya dalam pengembangan teknologi informasi yang mendukung praktik keberlanjutan.

Based on the results of the review and the adaptive responses to various obstacles encountered, the Company assessed that there were no significant issues affecting the continuity of its business activities. Nevertheless, the Company remained committed to continuously improving its sustainability performance, particularly in strengthening the understanding and application of sustainability principles at all levels of the organisation and among stakeholders. A comprehensive understanding of the meaning, value, and culture of sustainability is an important factor that supports the successful implementation of the Company's sustainability strategy in line with the Sustainable Development Goals (SDGs).

OPPORTUNITIES

Amidst the various challenges faced in implementing its sustainability strategy, the Company also identified a number of opportunities with the potential to have a positive impact on business continuity, including:

1. Increasing investor interest in investing in environmentally friendly businesses;
2. Expanding cooperation with business partners that support environmental and social management;
3. Encouraging innovation and creativity, particularly in the development of information technology that supports sustainability practices.

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

KEBIJAKAN PEMISAHAN CHAIRMAN OF THE BOARD DAN CEO

Perseroan tidak memiliki kebijakan pemisahan antara Chairman of the Board dan Chief Executive Officer (CEO), mengingat struktur organisasi Perseroan terdiri dari Dewan Komisaris dan Direksi, tanpa adanya jabatan CEO dalam struktur tata kelola perusahaan.

PENCEGAHAN KONFLIK KEPENTINGAN

Perseroan memahami bahwa konflik kepentingan dapat menghambat terciptanya proses bisnis yang sehat, transparan, dan akuntabel. Oleh karena itu, Perseroan menerapkan berbagai langkah pencegahan konflik kepentingan, antara lain:

1. Penyusunan kebijakan dan pedoman yang jelas mengenai konflik kepentingan;
2. Pelaksanaan pelatihan dan sosialisasi secara berkala;
3. Penguatan mekanisme pengawasan dan audit;
4. Penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam setiap proses bisnis;
5. Pemberlakuan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku guna mencegah terulangnya pelanggaran.

KEGIATAN MEMBANGUN BUDAYA KEBERLANJUTAN [OJK F.1]

Nilai-nilai keberlanjutan merupakan bagian integral dari keberhasilan strategi keberlanjutan Perseroan. Oleh karena itu, Perseroan secara berkelanjutan menginternalisasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam budaya kerja seluruh insan Perseroan. Dengan budaya keberlanjutan yang kuat, Perseroan optimis mampu membangun sumber daya manusia yang kompeten dan berperan aktif dalam mendukung berbagai inisiatif keberlanjutan.

Implementasi nilai-nilai keberlanjutan dilakukan melalui berbagai program, antara lain program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), serta penerapan kebijakan rantai pasok yang bertanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip keberlanjutan.

SEPARATION POLICY BETWEEN CHAIRMAN OF THE BOARD AND CEO

The Company does not have a policy separating the Chairman of the Board and Chief Executive Officer (CEO), given that the Company's organisational structure consists of a Board of Commissioners and a Board of Directors, without a CEO position in the corporate governance structure.

PREVENTION OF CONFLICTS OF INTEREST

The Company understands that conflicts of interest can hinder the creation of healthy, transparent, and accountable business processes. Therefore, the Company implements various measures to prevent conflicts of interest, including:

1. Formulating clear policies and guidelines regarding conflicts of interest;
2. Conducting regular training and awareness programmes;
3. Strengthening oversight and audit mechanisms;
4. Applying principles of transparency and accountability in every business process;
5. Imposing sanctions in accordance with applicable regulations to prevent recurrence of violations.

BUILDING A CULTURE OF SUSTAINABILITY [OJK F.1]

Sustainability values are an integral part of the success of the Company's sustainability strategy. Therefore, the Company continuously embeds sustainability into its corporate culture of all Company personnel. With a strong culture of sustainability, the Company confident in its ability to develop competent human resources who play an active role in supporting various sustainability initiatives.

The implementation of sustainability values is carried out through various programmes, including the Occupational Health and Safety (OHS) programme, the Social and Environmental Responsibility (SER) programme, and the implementation of responsible supply chain policies in accordance with sustainability principles.

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

Area Strategis / Strategic Area	Uraian Kegiatan / Activity Description	Mekanisme Pelaksanaan / Implementation Mechanism	Tujuan Strategis / Strategic Objectives	Dampak Terhadap Budaya Perusahaan / Impact On Corporate Culture
Internalisasi Nilai Keberlanjutan kepada Karyawan / Internalisation of Sustainability Values among Employees	Sosialisasi kebijakan keberlanjutan dan kode etik perusahaan / Awareness of sustainability policies and Company's code of conduct	Dilaksanakan melalui <i>townhall meeting</i> , modul <i>onboarding</i> , pelatihan internal, dan komunikasi melalui intranet perusahaan / Implemented through town hall meetings, onboarding modules, internal training, and communication via the Company intranet	Memastikan seluruh karyawan memahami komitmen keberlanjutan dan standar perilaku yang diharapkan / Ensuring all employees understand the sustainability commitment and expected standards of behaviour	Terbentuk kesadaran kolektif bahwa keberlanjutan merupakan bagian dari tanggung jawab profesional / Fostering a collective awareness that sustainability is part of professional responsibility
	Pelatihan efisiensi energi, pengelolaan limbah, dan K3 / Training on energy efficiency, waste management, and OHS	Program pelatihan berkala dan <i>refreshment training</i> untuk seluruh level karyawan / Regular training programmes and refresher courses for all levels of employees	Meningkatkan kompetensi karyawan dalam menjalankan operasional yang bertanggung jawab / Enhancing employees' competencies in carrying out responsible operations	Perilaku kerja lebih disiplin, efisien, dan peduli terhadap keselamatan / More disciplined, efficient, and safety-conscious work behaviour
	Integrasi aspek ESG dalam pengembangan kepemimpinan / Integration of ESG aspects into leadership development	ESG dimasukkan dalam materi <i>leadership development</i> dan evaluasi kinerja manajerial / ESG incorporated into leadership development materials and managerial performance evaluations	Membentuk pemimpin yang memiliki perspektif jangka panjang dan <i>risk awareness</i> / Developing leaders with a long-term perspective and risk awareness	Keputusan bisnis lebih mempertimbangkan aspek keberlanjutan / Business decisions increasingly incorporate sustainability considerations
Implementasi Praktik Berkelanjutan di Tingkat Toko / Implementation of Sustainable Practices at Store Level	Pengurangan plastik sekali pakai / Reduction of single-use plastics	Penerapan kebijakan pembatasan kantong plastik dan promosi <i>reusable bag</i> / Implementation of plastic bag restriction policies and promotion of reusable bags	Mengurangi dampak lingkungan dari aktivitas operasional / Reducing the environmental impact of operational activities	Toko menjadi representasi nyata komitmen lingkungan / Outlets become a tangible representation of environmental commitment
	Pengelolaan limbah dan limbah makanan / Waste and food waste management	Pemilahan sampah, kerja sama dengan pihak ketiga untuk daur ulang / Waste sorting, collaboration with third parties for recycling	Menekan volume limbah dan meningkatkan efisiensi operasional / Reducing waste volume and improving operational efficiency	Karyawan dan pelanggan lebih sadar terhadap pengelolaan sampah / Employees and customers are more aware of waste management
	Optimalisasi penggunaan energi dan air / Optimising energy and water usage	Monitoring konsumsi energi dan air secara berkala / Regular monitoring of energy and water consumption	Meningkatkan efisiensi operasional dan menekan biaya / Improving operational efficiency and reducing costs	Budaya hemat energi menjadi kebiasaan kerja / Making energy conservation a habit at work

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

Area Strategis / Strategic Area	Uraian Kegiatan / Activity Description	Mekanisme Pelaksanaan / Implementation Mechanism	Tujuan Strategis / Strategic Objectives	Dampak Terhadap Budaya Perusahaan / Impact On Corporate Culture
Pelibatan Manajemen dan Kepemimpinan / Management and Leadership Engagement	Penetapan KPI keberlanjutan pada level manajerial / Establishing sustainability KPIs at the managerial level	Penyesuaian Key Performance Indicator (KPI) dengan target keberlanjutan / Aligning Key Performance Indicators (KPIs) with sustainability targets	Menjamin akuntabilitas pencapaian target ESG / Ensuring accountability for achieving ESG targets	Keberlanjutan menjadi bagian dari penilaian kinerja / Sustainability becomes part of performance assessments
	Evaluasi berkala dalam forum manajemen / Periodic evaluation in management forums	Pembahasan capaian dan risiko keberlanjutan dalam rapat manajemen / Discussion of sustainability achievements and risks in management meetings	Mengintegrasikan ESG dalam pengambilan keputusan strategis / Integrating ESG into strategic decision-making	Tone at the top yang konsisten dan berorientasi jangka panjang / A consistent and long-term oriented tone at the top
Kolaborasi dengan Pemasok dan Mitra Usaha / Collaboration with Suppliers and Business Partners	Penyampaian standar etika dan keberlanjutan kepada pemasok / Communication of ethical and sustainability standards to suppliers	Integrasi standar keberlanjutan dalam perjanjian kerja sama / Integrating sustainability standards into cooperation agreements	Memastikan rantai pasok selaras dengan prinsip ESG / Ensuring the supply chain is aligned with ESG principles	Ekosistem bisnis lebih bertanggung jawab / A more responsible business ecosystem
	Kemitraan dengan UMKM dan pemasok lokal / Partnerships with SMEs and local suppliers	Penguatan kerja sama dengan pelaku usaha lokal / Strengthening cooperation with local businesses	Mendukung pertumbuhan ekonomi lokal dan meningkatkan resiliensi rantai pasok / Supporting local economic growth and improving supply chain resilience	Terbangunnya hubungan kemitraan jangka panjang / Establishing long-term partnerships
Edukasi dan Keterlibatan Pelanggan / Customer Education and Engagement	Kampanye belanja ramah lingkungan / Eco-friendly shopping campaigns	Materi edukasi di toko dan media komunikasi perusahaan / Educational materials in stores and company communication media	Mendorong perilaku konsumsi yang lebih bertanggung jawab / Encouraging more responsible consumption behaviour	Peningkatan loyalitas dan brand trust / Increased loyalty and brand trust
	Program sosial bersama pelanggan / Social programmes with customers	Program donasi dan kontribusi sosial terintegrasi / Integrated donation and social contribution programmes	Meningkatkan partisipasi publik dalam kegiatan sosial / Increasing public participation in social activities	Membangun citra perusahaan yang peduli dan inklusif / Building a caring and inclusive corporate image

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainability Governance

Kegiatan Membangun Budaya Keberlanjutan PT DFI Retail Nusantara Tbk



Internalisasi Nilai Keberlanjutan kepada Karyawan

Pelatihan dan sosialisasi prinsip keberlanjutan



Pelatihan dan sosialisasi prinsip keberlanjutan



Green Office/Store Initiative



Implementasi Praktik Berkelanjutan di Tingkat Toko

Meningkatkan kompetensi karyawan



Pengelolaan limbah dan energi



Produk lokal dan ramah lingkungan



Pelibatan Manajemen & Kepemimpinan

Penetapan KPI keberlanjutan



Penetapan KPI keberlanjutan



Rapat capaian kinerja ESG



Kolaborasi dengan Pemasok & Mitra Usaha

Standar etika bagi pemasok



Standar etika bagi pemasok



Kemitraan dengan produsen lokal



Edukasi & Keterlibatan Pelanggan

Program sosial & donasi



Kampanye belanja ramah lingkungan



Program sosial dan donasi

Kinerja Ekonomi Berkelanjutan

Sustainable Economic Performance

Perseroan secara konsisten menciptakan dan mendistribusikan nilai ekonomi kepada seluruh pemangku kepentingan dengan mengintegrasikan prinsip keberlanjutan (ESG) dalam setiap aktivitas usaha, serta menerapkan praktik pengadaan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada tanggung jawab sosial dan lingkungan.

Sebagai fondasi keberlangsungan usaha, kinerja ekonomi merupakan aspek strategis yang senantiasa menjadi perhatian utama Perseroan. Pengelolaan kinerja ekonomi yang efektif dan berkelanjutan diyakini menjadi faktor kunci dalam menjaga stabilitas operasional serta menciptakan nilai jangka panjang bagi para pemangku kepentingan. Oleh karena itu, Perseroan berkomitmen untuk terus memperkuat strategi keuangan yang prudent dan adaptif guna menghasilkan kinerja ekonomi yang selaras dengan prinsip keberlanjutan, termasuk penerapan etika bisnis, tata kelola yang baik, dan transparansi.

The Company consistently creates and distributes economic value to all stakeholders by integrating sustainability principles (ESG) into all business activities and implementing transparent, accountable procurement practices that are oriented toward social and environmental responsibility.

As the foundation of business continuity, economic performance is a strategic aspect that remains the Company's primary focus. Effective and sustainable economic performance management is considered to be a key factor in maintaining operational stability and creating long-term value for stakeholders. Therefore, the Company is committed to continuously strengthening prudent and adaptive financial strategies to generate economic performance that is in line with sustainability principles, including the application of business ethics, good governance, and transparency.

KINERJA PRODUKSI DAN PENJUALAN, PENDAPATAN, DAN LABA RUGI

Pada tahun 2025, Perseroan membukukan kinerja keuangan yang positif dibandingkan tahun sebelumnya, mencerminkan ketahanan model bisnis serta efektivitas pengelolaan operasional. Berikut merupakan uraian informasi mengenai produksi dan penjualan, pendapatan, serta laba rugi Perseroan dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir:

PRODUCTION AND SALES PERFORMANCE, REVENUE, AND PROFIT AND LOSS

In 2025, the Company posted positive financial performance compared to the previous year, reflecting the resilience of its business model and the effectiveness of its operational management. The following is an overview of the Company's production and sales, revenue, and profit and loss over the past three (3) years:

REALISASI KINERJA PERSEROAN [POJK F.2]

REALISATION OF COMPANY PERFORMANCE [POJK F.2]

Uraian / Description	Satuan / Unit	Realisasi / Realisation		
		2025	2024	2023*)
Volume Produksi / Production Volume				
Guardian & IKEA	Jumlah Unit Dijual / Number of Units Sold	124.390.833	116.436.755	114.310.410
Pendapatan / Revenue				
Guardian & IKEA	Rp Juta / Rp Million	4.847.655	4.543.989	4.387.448
Pendapatan Bersih / Net Income	Rp Juta / Rp Million	4.847.655	4.543.989	5.097.517
Laba (Rugi) Tahun Berjalan / Profit (Loss) for the Current Year	Rp Juta / Rp Million	160.336	(5.585)	(132.165)

Catatan: Perseroan melakukan transformasi bisnis dengan melepas segmen Hero Supermarket kepada PT Hero Retail Nusantara per 30 Juni 2024. / Note: The Company underwent a business transformation by divesting the Hero Supermarket segment to PT Hero Retail Nusantara as of 30 June 2024.

DISTRIBUSI NILAI EKONOMI

Selain berfokus pada optimalisasi kinerja ekonomi, Perseroan juga berkomitmen untuk mendistribusikan nilai ekonomi yang dihasilkan kepada para pemangku kepentingan secara bertanggung jawab dan berkelanjutan.

DISTRIBUTION OF ECONOMIC VALUE

In addition to focusing on optimising economic performance, the Company is also committed to distributing the economic value generated to stakeholders in a responsible and sustainable manner. This distribution

Kinerja Ekonomi Berkelanjutan

Sustainable Economic Performance

Distribusi nilai tersebut diwujudkan melalui pemberian remunerasi yang kompetitif kepada karyawan, pelaksanaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), serta kontribusi kepada negara melalui pemenuhan kewajiban perpajakan secara tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

is realised through the provision of competitive remuneration to employees, the implementation of Social and Environmental Responsibility (SER) programmes, and contributions to the state through the timely fulfilment of tax obligations in accordance with applicable regulations.

NILAI EKONOMI YANG DIPEROLEH DAN DIDISTRIBUSIKAN

ECONOMIC VALUE GENERATED AND DISTRIBUTED

Uraian / Description	2025	2024	2023*)
Nilai Ekonomi Langsung yang Dihasilkan (a) / Economic Value Generated (a)			
Pendapatan / Revenue	4.847.655	4.543.989	4.387.448
Pendapatan Lainnya (bunga bank) / Other Income (Bank Interest)	2.494	8.911	3.290
Total Nilai Ekonomi Langsung yang Dihasilkan / Total Economic Value Generated	4.850.149	4.552.900	4.390.738
Nilai Ekonomi yang Didistribusikan (b) / Economic Value Distributed (b)			
Biaya Operasi / Operating Costs	1.400.846	1.185.488	1.222.306
Gaji Karyawan dan Tunjangan / Employee Salaries and Benefits	698.768	658.845	694.980
Pengeluaran untuk Pemerintah (Pajak dan Retribusi) / Government Expenditures (Taxes and Levies)	73.829	86.541	95.193
Biaya Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) / Social and Environmental Responsibility (SER) Costs	1.089	1.394	2.955
Total Nilai Ekonomi yang Didistribusikan / Total Economic Value Distributed	2.174.532	1.932.268	2.015.434
Nilai Ekonomi yang Ditahan (a-b) / Economic Value Retained (a-b)	2.675.617	2.620.633	2.375.304

*) setelah reklasifikasi / as reclassified

IMPLIKASI FINANSIAL SERTA RISIKO DAN PELUANG LAIN AKIBAT PERUBAHAN IKLIM

Sebagai perusahaan retail, Perseroan menyadari bahwa perubahan iklim memiliki implikasi finansial yang signifikan terhadap keberlangsungan operasional dan kinerja bisnis. Perubahan pola cuaca yang ekstrem berpotensi mengganggu operasional toko fisik, memengaruhi kelancaran distribusi, serta mengurangi ketersediaan produk akibat keterbatasan bahan baku. Selain itu, peningkatan suhu dan kondisi cuaca ekstrem dapat turut berdampak pada kenaikan biaya operasional, termasuk kebutuhan energi untuk menjaga kenyamanan pelanggan dan seluruh insan Perseroan.

Dalam merespons risiko tersebut, Perseroan berkomitmen untuk memperkuat ketahanan bisnis melalui penerapan prinsip keberlanjutan dalam kegiatan operasional. Upaya tersebut dilakukan antara lain dengan menciptakan lingkungan kerja yang ramah lingkungan, meningkatkan efisiensi penggunaan energi, serta membangun rantai pasok yang tangguh guna memitigasi risiko gangguan pasokan akibat perubahan iklim.

FINANCIAL IMPLICATIONS, OTHER RISKS AND OPPORTUNITIES RESULTING FROM CLIMATE CHANGE

As a retail company, the Company recognises that climate change has significant financial implications for the sustainability of its operations and business performance. Extreme weather patterns have the potential to disrupt physical store operations, affect distribution, and reduce product availability due to raw material constraints. In addition, rising temperatures and extreme weather can lead to increased operating costs, including the need for energy to maintain the comfort of customers and all Company personnel.

In response to these risks, the Company is committed to strengthening business resilience through the application of sustainability principles in its operational activities. These efforts include creating an environmentally friendly work environment, improving energy efficiency, and building a resilient supply chain to mitigate the risk of supply disruptions due to climate change.

Kinerja Ekonomi Berkelanjutan

Sustainable Economic Performance

Sepanjang tahun 2025, Perseroan telah mengalokasikan biaya penanganan terkait dampak perubahan iklim, yang difokuskan pada pengelolaan operasional guna mengurangi emisi karbon serta meningkatkan efisiensi sumber daya.

BANTUAN FINANSIAL YANG DITERIMA DARI PEMERINTAH

Hingga akhir tahun 2025, Perseroan beroperasi secara mandiri tanpa menerima bantuan finansial dari pemerintah, baik dalam bentuk pembebasan pajak, subsidi, hibah, maupun insentif finansial lainnya.

REALISASI INVESTASI PADA PROYEK BERWAWASAN LINGKUNGAN [POJK F.3]

Sebagai perusahaan retail yang sahamnya tercatat di pasar modal, Perseroan berkewajiban menerapkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. Mengacu pada regulasi tersebut, pembiayaan atau investasi yang sejalan dengan keuangan berkelanjutan mencakup:

1. Upaya efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya alam secara berkelanjutan;
2. Pencegahan, pembatasan, pengurangan, atau perbaikan kerusakan lingkungan hidup, polusi, limbah, kerusakan ekosistem, serta kesenjangan sosial; atau
3. Pemberian solusi bagi masyarakat yang terdampak perubahan iklim.

Di sepanjang tahun 2025, Perseroan telah merencanakan dan merealisasikan sejumlah program/proyek berwawasan lingkungan yang difokuskan pada upaya efisiensi energi, pengelolaan sumber daya air, serta pengelolaan limbah dalam operasional IKEA.

Inisiatif yang telah dilakukan oleh IKEA antara lain mencakup pemanfaatan air limbah dari sistem Reverse Osmosis (RO) untuk kebutuhan seperti *flushing* di toilet, area musholla, dan air bersih untuk cuci tangan pada lokasi yang memiliki mesin RO (Alam Sutera, Kota Baru Parahyangan, dan Jakarta Garden City).

Selain itu, IKEA juga melakukan pengaturan suhu *Air Conditioning* (AC) pada tingkat yang lebih efisien, serta optimalisasi penjadwalan operasional *lighting* dan AC guna mengurangi konsumsi energi di luar jam operasional utama.

Throughout 2025, the Company allocated resources to address climate-related impacts, focusing on operational management to reduce carbon emissions and improve resource efficiency.

FINANCIAL ASSISTANCE FROM THE GOVERNMENT

As of the end of 2025, the Company operated independently without receiving financial assistance from the government, whether in the form of tax exemptions, subsidies, grants, or other financial incentives.

REALISATION OF INVESTMENTS IN ENVIRONMENTALLY FRIENDLY PROJECTS [POJK F.3]

As a retail company whose shares are listed on the capital market, the Company is obliged to implement Financial Services Authority Regulation No. 51/POJK.03/2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers, and Public Companies. Referring to this regulation, financing or investment in line with sustainable finance includes:

1. Efforts to improve the efficiency and effectiveness of natural resource use in a sustainable manner;
2. Prevention, limitation, reduction, or remediation of environmental damage, pollution, waste, ecosystem degradation, and social inequality; or
3. Provision of solutions for communities affected by climate change.

Throughout 2025, the Company has planned and implemented a number of environmentally conscious programmes and projects focused on energy efficiency, water resource management and waste management within IKEA's operations.

Initiatives undertaken by IKEA include the reuse of reverse osmosis (RO) system effluent for purposes such as flushing toilets, in prayer rooms, and as clean water for handwashing at sites equipped with RO systems (Alam Sutera, Kota Baru Parahyangan, and Jakarta Garden City).

In addition, IKEA has adjusted the air conditioning (AC) temperature to a more efficient level, and optimised the operational scheduling of lighting and AC to reduce energy consumption outside of core operating hours.



Kinerja Ekonomi Berkelanjutan

Sustainable Economic Performance

Dalam aspek pengelolaan limbah, Perseroan berhasil mencapai tingkat *waste diversion* untuk IKEA sebesar 76,1% yang berkontribusi pada pengurangan ketergantungan terhadap *landfill*/Tempat Pembuangan Akhir (TPA), melalui penerapan praktik daur ulang (*recycling*) dan pengolahan limbah organik (*composting*) bekerja sama dengan mitra pihak ketiga.

Unit bisnis Guardian juga telah menjalankan proyek pembangunan *waterwell* dan fasilitas wastafel sejak tahun 2022 guna meningkatkan akses terhadap air bersih dan sanitasi yang layak. Program tersebut terus ditingkatkan setiap tahunnya sebagai bagian dari komitmen keberlanjutan.

Selain itu, IKEA bekerja sama dengan Duitin dalam mendirikan Zona Daur Ulang di area parkir IKEA Kota Baru Parahyangan sebagai bentuk edukasi dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sampah. Inisiatif ini merupakan wujud implementasi nilai keberlanjutan IKEA dalam praktik operasional sehari-hari.

PRAKTIK PENGADAAN

Perseroan memandang dukungan terhadap pemasok lokal sebagai strategi penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah sekaligus memperkuat rantai pasok yang berkelanjutan. Melalui pengadaan dari pemasok lokal, Perseroan menjaga stabilitas pasokan, mendukung perekonomian setempat, serta membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar.

Dalam proses seleksi pemasok, Perseroan menerapkan prinsip inklusivitas dan objektivitas dengan mempertimbangkan aspek harga, kualitas produk, serta kinerja sosial dan lingkungan pemasok. Pendekatan ini selaras dengan komitmen Perseroan untuk menerapkan praktik pengadaan yang bertanggung jawab dan berintegritas.

Pada tahun 2025, Perseroan bekerja sama dengan 443 pemasok lokal yang merepresentasikan 99% dari total pemasok. Hal ini mencerminkan komitmen kuat Perseroan dalam memberdayakan pelaku usaha lokal sekaligus mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dalam proses pengadaan.

Perseroan juga menerapkan kebijakan rantai pasok yang berlaku bagi seluruh pemasok, mencakup kriteria seleksi, mekanisme pengadaan yang transparan, pengembangan kapasitas pemasok, serta pemenuhan hak-hak pemasok. Kebijakan tersebut dirancang untuk meningkatkan daya saing Perseroan sekaligus menjaga keberlangsungan usaha dalam jangka panjang.

In terms of waste management, the Company has achieved a 76.1% waste diversion rate at IKEA, contributing to a reduction in reliance on landfill sites, through the implementation of recycling and organic waste composting practices in collaboration with third-party partners.

The Guardian business unit has also been implementing a project to construct water wells and washbasin facilities since 2022 to improve access to clean water and adequate sanitation. The programme is continuously enhanced each year as part of the Company's sustainability commitment.

In addition, IKEA collaborated with Duitin to establish a Recycling Zone in the IKEA Kota Baru Parahyangan parking area as a form of community education and participation in waste management. This initiative is a manifestation of IKEA's sustainability values in its daily operational practices.

PROCUREMENT PRACTICES

The Company views support for local suppliers as an important strategy in driving regional economic growth while strengthening a sustainable supply chain. Through procurement from local suppliers, the Company maintains supply stability, supports the local economy, and fosters harmonious relationships with the surrounding community.

In the supplier selection process, the Company applies the principles of inclusivity and objectivity by considering aspects such as price, product quality, and the social and environmental performance of suppliers. This approach is in line with the Company's commitment to implementing responsible and ethical procurement practices.

In 2025, the Company worked with 443 local suppliers, representing 99% of its total suppliers. This reflects the Company's strong commitment to empowering local businesses while integrating sustainability principles into its procurement process.

The Company also implements a supply chain policy applicable to all suppliers, covering selection criteria, transparent procurement mechanisms, supplier capacity building, and fulfilment of supplier rights. This policy is designed to increase the Company's competitiveness while maintaining long-term business sustainability.

Kinerja Ekonomi Berkelanjutan

Sustainable Economic Performance

Sebagai bagian dari pengendalian mutu dan kepatuhan, Perseroan melaksanakan *supplier audit management* setiap tahun untuk memastikan kualitas produk dan kepatuhan terhadap standar nasional maupun internasional. Setiap pemasok wajib memenuhi standar sesuai persyaratan nasional dan global. Selain itu, IKEA juga menerapkan sertifikasi keberlanjutan (*sustainability*) pada berbagai bahan baku yang digunakan oleh IKEA Food, mulai dari *seafood*, kopi, hingga teh. Untuk hidangan *seafood* seperti Fish & Chips dan menu berbahan dasar salmon, digunakan bahan yang telah tersertifikasi oleh Marine Stewardship Council (MSC) dan Aquaculture Stewardship Council (ASC). Pendekatan serupa juga diterapkan pada kopi dan teh yang disajikan di IKEA Café melalui penggunaan bahan baku bersertifikasi Rainforest Alliance.

As part of quality control and compliance, the Company conducts annual supplier audit management to ensure product quality and compliance with national and international standards. All suppliers are required to meet standards in accordance with national and global requirements. In addition, IKEA applies sustainability certification to various raw materials used by IKEA Food, ranging from seafood and coffee to tea. For seafood dishes such as Fish & Chips and salmon-based menu items, ingredients certified by the Marine Stewardship Council (MSC) and the Aquaculture Stewardship Council (ASC) are used. A similar approach is applied to the coffee and tea served at IKEA Café through the use of Rainforest Alliance-certified raw materials.

RANTAI PASOK PERSEROAN

SUPPLY CHAIN



JUMLAH PEMASOK PADA RANTAI PERSEROAN

TOTAL SUPPLIERS IN SUPPLY CHAIN

Uraian / Description	Satuan / Unit	Realisasi / Realisation		
		2025	2024	2023
Pemasok Lokal / Local Suppliers	Pemasok / Suppliers	300	303	1.024
Pemasok Nasional / National Suppliers	Pemasok / Suppliers	143	50	401
Jumlah / Total	Pemasok / Suppliers	443	353	1.425

NILAI PENGADAAN BARANG OLEH PEMASOK

VALUE OF GOODS BY SUPPLIERS

Uraian / Description	Satuan / Unit	Realisasi / Realisation		
		2025	2024	2023
Pemasok Lokal / Local Suppliers	Rp Juta / Rp Million	2.140.544	1.703.493	1.403.654
Pemasok Nasional / National Suppliers	Rp Juta / Rp Million	39.419.598	7.163.608	3.739.392



Kinerja Lingkungan

Environmental Performance

Perseroan berkomitmen untuk mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dalam seluruh aktivitas operasional melalui penerapan praktik bisnis yang bertanggung jawab dan berwawasan lingkungan, guna meminimalkan dampak negatif serta mendukung penciptaan nilai jangka panjang bagi para pemangku kepentingan.

Sebagai perusahaan retail terkemuka di Indonesia, PT DFI Retail Nusantara memahami tanggung jawabnya dalam mendorong nilai-nilai keberlanjutan serta menerapkan praktik operasional yang berwawasan lingkungan. Meskipun aktivitas bisnis Perseroan relatif memiliki dampak lingkungan yang terbatas, Perseroan tetap berkomitmen untuk mengintegrasikan prinsip tanggung jawab lingkungan melalui internalisasi nilai-nilai keberlanjutan dan penerapan operasional yang ramah lingkungan.

Seiring dengan transformasi bisnis dan komitmen Perseroan dalam meningkatkan kapabilitas serta kualitas usaha, Perseroan juga terus melakukan berbagai inisiatif efisiensi energi guna menekan emisi yang dihasilkan. Selain itu, Perseroan melaksanakan berbagai upaya keberlanjutan lainnya, termasuk pengelolaan penggunaan air secara berkelanjutan, pengelolaan limbah yang bertanggung jawab, serta pemenuhan kepatuhan terhadap seluruh peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia.

BIAYA LINGKUNGAN HIDUP [POJK F.4]

Perseroan menyadari peran strategis korporasi dalam mendukung pemerintah mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB). Oleh karena itu, setiap tahunnya Perseroan mengalokasikan biaya lingkungan hidup untuk mengelola dampak lingkungan di sekitar wilayah operasional, baik yang timbul dari aktivitas usaha maupun faktor eksternal lainnya. Upaya tersebut merupakan kontribusi nyata Perseroan dalam menciptakan lingkungan yang sehat dan layak bagi masyarakat sekitar. Pada tahun 2025, Perseroan merealisasikan investasi lingkungan melalui berbagai inisiatif di bawah pilar DFI Sustainability – Nature.

PENGUNAAN MATERIAL YANG RAMAH LINGKUNGAN [POJK F.5]

Penggunaan material ramah lingkungan merupakan bagian dari strategi Perseroan dalam mewujudkan bisnis berkelanjutan. Material tersebut dirancang untuk memiliki dampak minimal terhadap lingkungan sepanjang siklus hidupnya, mulai dari proses produksi, penggunaan, hingga tahap akhir pemanfaatan. Umumnya, material ramah lingkungan berasal dari sumber daya terbarukan, diproduksi secara efisien, dan dapat didaur ulang.

The Company is committed to integrating sustainability principles into all operational activities through the implementation of responsible and environmentally conscious business practices, in order to minimise negative impacts and support the creation of long-term value for stakeholders.

As a leading retail company in Indonesia, PT DFI Retail Nusantara understands its responsibility in promoting sustainability values and implementing environmentally conscious operational practices. Although the Company's business activities have a relatively limited environmental impact, the Company remains committed to integrating the principles of environmental responsibility through the internalisation of sustainability values and the implementation of environmentally friendly operations.

In line with the Company's business transformation and commitment to improving its capabilities and business quality, the Company also continues to implement various energy efficiency initiatives to reduce emissions. In addition, the Company implements various other sustainability efforts, including sustainable water management, responsible waste management, and compliance with all applicable laws and regulations in Indonesia.

ENVIRONMENTAL COSTS [POJK F.4]

The Company recognises the strategic role of corporations in supporting the government in achieving the Sustainable Development Goals (SDGs). Therefore, each year the Company allocates environmental costs to manage the environmental impact around its operational areas, both from business activities and other external factors. These efforts are the Company's tangible contribution to creating a healthy and livable environment for the surrounding community. In 2025, the Company realised environmental investments through various initiatives under the DFI Sustainability – Nature pillar.

USE OF ENVIRONMENTALLY FRIENDLY MATERIALS [POJK F.5]

The use of environmentally friendly materials is part of the Company's strategy in achieving a sustainable business model. These materials are designed to have minimal impact on the environment throughout their life cycle, from the production process, use, to the final stage of utilisation. Generally, environmentally friendly materials come from renewable resources, are produced efficiently, and can be recycled.

Kinerja Lingkungan

Environmental Performance

Sebagai implementasi komitmen tersebut, Perseroan menggunakan material daur ulang pada sejumlah produk *home care* di IKEA melalui kerja sama dengan pemasok lokal yang memenuhi standar kualitas internasional. Hingga 31 Desember 2025, IKEA telah menghadirkan 5 (lima) produk makanan berbasis *plant-based* yang tersedia di area bistro dan restoran, serta 10 (sepuluh) produk *plant-based* yang dipasarkan di area Swedish Market. Selain itu, Perseroan juga menghadirkan berbagai produk yang menggunakan material ramah lingkungan, seperti seri IKEA 365+, keran hemat air, lampu gantung berbahan bambu, serta tutup panci tahan panas yang dirancang untuk mempercepat proses memasak sehingga membantu pelanggan menghemat energi.

Upaya lain yang dilakukan Perseroan dalam mewujudkan kegiatan operasional yang ramah lingkungan adalah melalui pengurangan penggunaan plastik, penggunaan material yang lebih ramah lingkungan, serta penerapan standar keberlanjutan dalam pemilihan bahan baku dan rantai pasok. Adapun inisiatif yang dilakukan antara lain meliputi:

1. Penggunaan alat makan (piring, gelas, dan *cutlery*) berbahan dasar kertas untuk kebutuhan karyawan;
2. Pengurangan penggunaan plastik di area konsumen melalui pemanfaatan paper cup, wooden stirrer, serta lid bagasse;
3. Pengembangan desain produk yang ramah lingkungan; dan
4. Penggunaan bahan baku dari pemasok yang memenuhi standar keberlanjutan, antara lain melalui sertifikasi Aquaculture Stewardship Council (ASC) dan Marine Stewardship Council (MSC) untuk praktik perikanan dan budidaya yang bertanggung jawab, serta kerja sama dengan pemasok biji kopi bersertifikasi Rainforest Alliance guna memastikan rantai pasok yang memperhatikan aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi.

JUMLAH DAN INTENSITAS ENERGI YANG DIGUNAKAN [POJK F.6]

Pengelolaan energi menjadi salah satu fokus utama Perseroan dalam mendukung upaya mitigasi perubahan iklim. Perseroan melakukan pengelolaan energi secara optimal dan efisien untuk menekan emisi yang dihasilkan dari aktivitas operasional.

Penghitungan dan pencatatan konsumsi listrik dilakukan secara terintegrasi mencakup Distribution Center, Store Support Center, serta seluruh toko unit bisnis dan Central Fulfilment Unit IKEA. Selain itu, Perseroan juga menghitung intensitas penggunaan energi yang meliputi konsumsi listrik untuk sistem pendingin udara, pencahayaan, dan peralatan operasional lainnya.

As part of this commitment, the Company utilises recycled materials in a number of IKEA home care products through collaboration with local suppliers that meet international quality standards. As of 31 December 2025, IKEA had introduced 5 (five) plant-based food products available in the bistro and restaurant areas, as well as 10 (ten) plant-based products marketed in the Swedish Market area. In addition, the Company also offers a range of products that use environmentally friendly materials, such as the IKEA 365+ series, water-saving taps, bamboo pendant lamps, and heat-resistant pan lids designed to accelerate the cooking process and help customers save energy.

Other efforts undertaken by the Company to realise environmentally friendly operations include reducing plastic usage, adopting more sustainable materials, and implementing sustainability standards in the selection of raw materials and across the supply chain. The initiatives undertaken include:

1. The use of paper-based dining utensils (plates, cups, and cutlery) for employee use;
2. Reduction of plastic use in customer areas by replacing it with paper cups, wooden stirrers, and bagasse lids;
3. Developing environmentally friendly product designs; and
4. The use of raw materials sourced from suppliers that meet sustainability standards, including certifications from the Aquaculture Stewardship Council (ASC) and the Marine Stewardship Council (MSC) for responsible fisheries and aquaculture practices, as well as collaboration with Rainforest Alliance-certified coffee bean suppliers to ensure a supply chain that considers environmental, social, and economic aspects.

AMOUNT AND INTENSITY OF ENERGY USE [POJK F.6]

Energy management is one of the Company's main focuses in supporting climate change mitigation efforts. The Company manages energy optimally and efficiently to reduce emissions from operational activities.

The calculation and recording of electricity consumption are carried out in an integrated manner, covering the Distribution Center, Store Support Center, as well as all business unit stores and the IKEA Central Fulfilment Unit. In addition, the Company measures energy intensity, including electricity consumption for air conditioning systems, lighting, and other operational equipment.

Kinerja Lingkungan

Environmental Performance

Sebagai bagian dari aktivitas penunjang bisnis, Perseroan juga menggunakan Bahan Bakar Minyak (BBM) untuk penunjang aktivitas operasional, generator listrik cadangan, alat kerja operasional, kendaraan operasional dan kendaraan logistik yang digunakan pemasok. Penghitungan intensitas energi mencakup Pusat Distribusi dan seluruh toko IKEA di Indonesia. Melalui pengelolaan tersebut, Perseroan memperoleh gambaran komprehensif atas konsumsi energi yang digunakan sehingga dapat menetapkan target penurunan emisi secara terukur serta mengoptimalkan pengelolaan sumber daya secara berkelanjutan.

As part of its business support activities, the Company also uses petroleum products to support operational activities, backup power generators, operational equipment, operational vehicles and logistics vehicles used by suppliers. The energy intensity calculation covers the Distribution Centre and all IKEA stores in Indonesia. Through this management, the Company gains a comprehensive overview of its energy consumption, enabling it to set measurable emission reduction targets and optimise the sustainable management of resources.

Sumber Energi / Energy Sources	Satuan / Unit	2025	2024	2023*)
Listrik dari PLN (Cakupan 2) / Electricity from PLN (Scope 2)	GJ	24.233	677.086	115.626
Bahan Bakar Minyak (Cakupan 1) / Fuel Oil (Scope 1)	GJ	3.02	20.21	20.66
Intensitas Energi / Energy Intensity	GJ/M²	0.16	1.16	1.16

KINERJA DAN INTENSITAS ENERGI [POJK F.7]

Sepanjang tahun 2025, Perseroan mencatat penurunan intensitas energi dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan ini terutama dipengaruhi oleh perubahan ruang lingkup operasional, dimana penggunaan energi tidak lagi mencakup operasional Hero Supermarket yang sebelumnya berkontribusi signifikan terhadap konsumsi energi.

Meskipun demikian, Perseroan tetap berkomitmen untuk mengelola penggunaan energi secara efisien melalui penerapan berbagai inisiatif penghematan energi yang terukur dan berkelanjutan. Upaya ini dilakukan untuk memastikan bahwa pengelolaan energi tetap optimal sejalan dengan kebutuhan operasional yang lebih terfokus, serta mendukung pencapaian kinerja keberlanjutan Perseroan secara keseluruhan.

UPAYA DAN PENCAPAIAN EFISIENSI ENERGI [POJK F.7]

Pada tahun 2025, Perseroan belum melakukan perhitungan khusus atas konsumsi energi baru dan terbarukan (EBT). Meski demikian, sebagai bagian dari transisi menuju energi yang lebih ramah lingkungan, sejak tahun sebelumnya Perseroan telah:

- Menggunakan bahan bakar biodiesel (B20) untuk kendaraan operasional dan kendaraan logistik pemasok.

PERFORMANCE AND ENERGY INTENSITY [POJK F.7]

Throughout 2025, the Company recorded a decrease in energy intensity compared to the previous year. This decline was primarily driven by changes in the operational scope, whereby energy consumption no longer included the operations of Hero Supermarket, which had previously contributed significantly to overall energy usage.

Nevertheless, the Company remains committed to managing energy consumption efficiently through the implementation of various measurable and sustainable energy-saving initiatives. These efforts are undertaken to ensure that energy management remains optimal in line with a more focused operational scope, while supporting the achievement of the Company's overall sustainability performance.

ENERGY EFFICIENCY EFFORTS AND ACHIEVEMENTS [POJK F.7]

In 2025, the Company has not yet conducted specific calculations on new and renewable energy (EBT) consumption. However, as part of the transition to more environmentally friendly energy, since the previous year the Company has:

- Used biodiesel fuel (B20) for operational vehicles and supplier logistics vehicles.

Kinerja Lingkungan

Environmental Performance

Selain itu, langkah-langkah efisiensi energi yang diterapkan meliputi:

1. Optimalisasi sistem pendingin udara (AC) melalui pengaturan otomatis pada siang hari dan setelah jam operasional untuk mengurangi konsumsi energi serta menekan jejak karbon.
2. Penggunaan lampu LED di kantor pusat dan seluruh toko untuk meningkatkan efisiensi energi dan menurunkan penggunaan listrik secara keseluruhan.

Inisiatif-inisiatif tersebut menjadi bagian dari komitmen Perseroan dalam meningkatkan efisiensi operasional sekaligus mendukung agenda dekarbonisasi.

PENGELOLAAN DAN PENGGUNAAN AIR [POJK F.8]

Perseroan menyadari bahwa pengelolaan sumber daya air yang bertanggung jawab merupakan aspek penting dalam menjaga keberlanjutan operasional, terutama seiring dengan pertumbuhan jumlah karyawan dan peningkatan aktivitas bisnis.

Air dimanfaatkan untuk kebutuhan domestik di area toko dan Store Support Center, serta untuk kebutuhan operasional pendukung lainnya. Sebagian besar pasokan air berasal dari penyediaan pemilik gedung yang disewa oleh Perseroan.

Sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan lingkungan, Perseroan secara berkala melakukan peninjauan terhadap ketersediaan dan kondisi sumber air di sekitar kantor pusat dan toko guna memastikan bahwa kegiatan operasional tidak menimbulkan dampak negatif terhadap masyarakat maupun lingkungan sekitar.

Additionally, the energy efficiency measures implemented include:

1. Optimising the air conditioning (AC) system through automatic settings during daytime and after operating hours to reduce energy consumption and carbon footprint.
2. Using LED lighting at the head office and all stores to enhance energy efficiency and reduce overall electricity consumption.

These initiatives are part of the Company's commitment to improving operational efficiency while supporting the decarbonisation agenda.

WATER MANAGEMENT AND USAGE [POJK F.8]

The Company recognises that responsible water resource management is an important aspect of maintaining operational sustainability, especially with the growth in the number of employees and increased business activities.

Water is used for domestic needs in the stores and Store Support Centre areas, as well as for other supporting operational needs. Most of the water supplies provided by building owners under lease arrangements.

As part of its social and environmental responsibility, the Company regularly reviews the availability and condition of water sources around its head office and stores to ensure that its operational activities do not have a negative impact on the community or the surrounding environment.

Sumber Energi / Energy Sources	Satuan / Unit	2025	2024	2023*)
Air PDAM / Local Water Supply Utility (PDAM) Water	m ³	189.543	271.509	218.411

EFISIENSI DAN PENGELOLAAN AIR [POJK F.8]

Sebagai bagian dari komitmen terhadap pengelolaan sumber daya air yang berkelanjutan, Perseroan menerapkan berbagai inisiatif penghematan dan optimalisasi penggunaan air, antara lain:

1. Pengelolaan air bekas pakai untuk meminimalkan limbah serta meningkatkan efisiensi konsumsi air operasional.

WATER EFFICIENCY AND MANAGEMENT [POJK F.8]

As part of its commitment to sustainable water resource management, the Company implements various water conservation and optimisation initiatives, including:

1. Management of used water to minimise waste and improve the efficiency of operational water consumption.



Kinerja Lingkungan

Environmental Performance

2. Implementasi sistem daur ulang air (*water recycling*) di toko IKEA Kota Baru Parahyangan (KBP), IKEA Jakarta Garden City (JGC), dan IKEA Sentul, di mana air limbah diolah kembali untuk kebutuhan penyiraman tanaman, *flushing toilet*, serta sebagai cadangan air pada bak hydrant.
3. Evaluasi berkala atas konsumsi air guna memastikan efisiensi penggunaan serta memastikan kegiatan operasional tidak mengganggu ketersediaan sumber air bagi masyarakat di sekitar Kantor Pusat dan toko.

Melalui langkah-langkah tersebut, Perseroan berupaya menjaga keseimbangan antara pertumbuhan operasional dan tanggung jawab lingkungan.

DAMPAK WILAYAH OPERASIONAL TERHADAP AREA KONSERVASI

[POJK F.9][POJK F.10]

Seluruh unit bisnis Perseroan hingga saat ini tidak berlokasi maupun beroperasi di area konservasi yang ditetapkan. Meskipun demikian, Perseroan tetap berkomitmen mendukung pelestarian keanekaragaman hayati sebagai bagian dari kontribusi terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB).

Melalui unit bisnis IKEA, Perseroan telah menjalankan pengelolaan limbah melalui pencapaian *waste diversion* sebesar 76,1% yang berkontribusi dalam mengurangi ketergantungan pada *landfill* / Tempat Pembuangan Akhir (TPA), menekan polusi terhadap ekosistem darat dan perairan, serta mengurangi eksploitasi sumber daya alam melalui peningkatan praktik daur ulang dan pemanfaatan kembali.

JUMLAH DAN INTENSITAS EMISI BERDASARKAN CAKUPAN

[OJK F.11]

Perseroan mengklasifikasikan sumber emisi gas rumah kaca ke dalam tiga cakupan:

- Cakupan 1 (Emisi Langsung): berasal dari pembakaran bahan bakar untuk kendaraan operasional dan distribusi produk.
- Cakupan 2 (Emisi Tidak Langsung dari Energi): berasal dari penggunaan listrik untuk penerangan, pendingin ruangan, dan peralatan elektronik.
- Cakupan 3 (Emisi Tidak Langsung Lainnya): berasal dari aktivitas sepanjang rantai nilai, termasuk distribusi dari pemasok ke gudang serta proses produksi barang oleh pemasok.

2. Implementation of a water recycling system at IKEA Kota Baru Parahyangan (KBP), IKEA Jakarta Garden City (JGC), and IKEA Sentul stores, where wastewater treated and reused for in watering plants, flushing toilets, and as a reserve water supply for hydrants.
3. Regular evaluation of water consumption to ensure efficient use and ensure that operational activities do not interfere with the availability of water resources for communities around the Head Office and stores.

Through these measures, the Company endeavours to maintain a balance between operational growth and environmental responsibility.

IMPACT OF OPERATIONAL AREAS ON CONSERVATION AREAS

[POJK F.9][POJK F.10]

To date, none of the Company's business units are located or operate in designated conservation areas. Nevertheless, the Company remains committed to supporting biodiversity conservation as part of its contribution to the Sustainable Development Goals (SDGs).

Through its IKEA business unit, the Company has implemented waste management measures, achieving a waste diversion rate of 76.1%, which has helped to reduce reliance on landfills, minimise pollution of terrestrial and aquatic ecosystems, and reduce the exploitation of natural resources through increased recycling and reuse practices.

QUANTITY AND INTENSITY OF EMISSIONS BASED ON SCOPE

[OJK F.11]

The Company classifies greenhouse gas emission sources into three scopes:

- Scope 1 (Direct Emissions): from the combustion of fuel for operational vehicles and product distribution.
- Scope 2 (Indirect Emissions from Energy): derived from the use of electricity for lighting, air conditioning, and electronic equipment.
- Scope 3 (Other Indirect Emissions): arising from activities across the value chain, including distribution from suppliers to warehouses and the production of goods by suppliers.

Kinerja Lingkungan

Environmental Performance

Sampai dengan akhir tahun 2025, Perseroan telah mulai melakukan pencatatan dan pengukuran emisi gas rumah kaca secara bertahap, yang pada tahap awal difokuskan pada operasional unit bisnis IKEA. Pendekatan ini merupakan langkah awal dalam membangun metodologi pengukuran emisi yang lebih terstruktur dan selaras dengan standar yang berlaku. Ke depan, Perseroan berkomitmen untuk memperluas cakupan pengukuran emisi secara bertahap hingga mencakup seluruh entitas dalam lingkup Perseroan (*company-wide*), guna meningkatkan kualitas pelaporan serta pengelolaan kinerja keberlanjutan secara menyeluruh.

UPAYA DAN PENCAPAIAN PENGURANGAN EMISI [POJK F.12]

Perseroan menyadari bahwa konsumsi energi yang tidak efisien berpotensi meningkatkan emisi gas rumah kaca. Oleh karena itu, Perseroan berkomitmen mendukung pencapaian target nasional *Net Zero Emission* tahun 2060 melalui penguatan kebijakan dan program strategis.

Perseroan juga mengidentifikasi bahwa emisi yang dihasilkan dari aktivitas operasionalnya telah dikelola dan dipantau secara berkala sesuai dengan standar yang berlaku, termasuk yang berkaitan dengan zat perusak ozon (BPO) serta emisi udara lainnya seperti Nitrogen Oksida (NOx) dan Sulfur Oksida (SOx).

Komitmen pengurangan emisi diwujudkan melalui inisiatif berikut:

1. Proyek Penghitungan Emisi Gas Rumah Kaca (*Greenhouse Gas Emission Accounting Project*) sebagai fondasi penyusunan inventarisasi emisi.
2. Rencana Penurunan Konsumsi Energi (*Energy Reduction Plan*) yang berfokus pada efisiensi operasional dan optimalisasi penggunaan energi.

JUMLAH LIMBAH DAN EFLUEN BERDASARKAN JENISNYA [POJK F.13]

Sebagai perusahaan ritel, Perseroan menghasilkan limbah padat dan limbah cair (efluen) dari aktivitas operasionalnya.

- Limbah padat meliputi kertas bekas, kardus, plastik, kayu kemasan, serta material pembungkus belanja pelanggan.
- Limbah cair (efluen) berasal dari air bekas pemakaian kegiatan domestik di area operasional.

Perseroan terus berupaya meningkatkan praktik pengelolaan limbah melalui pemilahan, pengurangan, dan kerja sama dengan pihak ketiga yang berizin, guna memastikan bahwa limbah dikelola secara bertanggung jawab dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

As of the end of 2025, the Company has begun to gradually record and measure greenhouse gas emissions, initially focusing on the operations of the IKEA business unit. This approach represents an initial step in developing a more structured emissions measurement methodology aligned with applicable standards. Going forward, the Company is committed to progressively expanding the scope of emissions measurement to cover all entities across the Company (*company-wide*), in order to enhance the quality of reporting and the overall management of sustainability performance.

EMISSION REDUCTION EFFORTS AND ACHIEVEMENTS [POJK F.12]

The Company recognises that inefficient energy consumption has the potential to increase greenhouse gas emissions. Therefore, the Company is committed to supporting the achievement of the national *Net Zero Emission* target by 2060 through the strengthening of strategic policies and programmes.

The Company has also identified that emissions generated from its operational activities have been managed and monitored regularly in accordance with applicable standards, including those related to ozone-depleting substances (ODS) as well as other air emissions such as Nitrogen Oxides (NOx) and Sulfur Oxides (SOx).

The commitment to reduce emissions is realised through the following initiatives:

1. Greenhouse Gas Emission Accounting Project as the basis for compiling an emissions inventory.
2. The Energy Reduction Plan, which focuses on operational efficiency and optimisation of energy use.

AMOUNT OF WASTE AND EFFLUENT BY TYPE [POJK F.13]

As a retail company, the Company generates solid waste and liquid waste (effluent) from its operational activities.

- Solid waste includes used paper, cardboard, plastic, packaging wood, and customer shopping packaging materials.
- Liquid waste (effluent) originates from used water from domestic activities in operational areas.

The Company continuously endeavours to improve its waste management practices through sorting, reduction, and cooperation with licensed third parties to ensure that waste is managed responsibly and in accordance with applicable laws and regulations.

Kinerja Lingkungan

Environmental Performance

Sumber Energi / Energy Sources	Satuan / Unit	2025	2024	2023*)
Limbah Padat* / Solid Waste*	ton	1.359	730	670.8
Limbah Cair / Liquid Waste	m ³	2.531	2.360	2.400

*Termasuk data IKEA / Including IKEA data

MEKANISME PENGELOLAAN LIMBAH DAN EFLUEN [POJK F.14]

Perseroan menerapkan mekanisme pengelolaan limbah dan efluen secara terstruktur sebagai bagian dari komitmen terhadap operasional yang bertanggung jawab dan berkelanjutan. Pengelolaan dilakukan dengan pendekatan preventif dan berbasis prinsip 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*) guna meminimalkan timbulan limbah sejak dari sumbernya.

Untuk limbah padat, Perseroan menerapkan langkah-langkah sebagai berikut:

- Reduce, melalui pengendalian penggunaan material dan optimalisasi kemasan untuk menekan potensi limbah.
- Reuse, dengan memanfaatkan kembali material tertentu yang masih layak guna.
- Recycle, melalui pemilahan limbah dan kerja sama dengan pihak ketiga berizin untuk proses daur ulang sesuai ketentuan peraturan yang berlaku.

Sementara itu, untuk limbah cair (effluent), pengelolaan dilakukan melalui sistem Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL) yang dikelola oleh pemilik gedung. Proses ini bertujuan memastikan bahwa air buangan telah memenuhi standar kualitas lingkungan sebelum dilepas ke saluran yang ditetapkan.

Melalui mekanisme tersebut, Perseroan memastikan bahwa seluruh limbah dan efluen dikelola secara bertanggung jawab, terdokumentasi, serta selaras dengan regulasi dan praktik terbaik keberlanjutan.

WASTE AND EFFLUENT MANAGEMENT MECHANISM [POJK F.14]

The Company implements a structured waste and effluent management mechanism as part of its commitment to responsible and sustainable operations. Management is carried out using a preventive approach based on the 3R principle (*Reduce, Reuse, Recycle*) to minimise waste generation at source.

For solid waste, the Company implements the following measures:

- Reduce, through controlling material usage and optimising packaging to minimise potential waste.
- Reuse, by reusing certain materials that are still usable.
- Recycle, through waste sorting and cooperation with licensed third parties for recycling processes in accordance with applicable regulations.

Meanwhile, for liquid waste (effluent), management is carried out through a Wastewater Treatment Plant (WWTP) system managed by the building owner. This process aims to ensure that wastewater meets environmental quality standards before being discharged into designated channels.

Through this mechanism, the Company ensures that all waste and effluent are managed responsibly, documented, and aligned with regulations and best practices for sustainability.

Jenis Limbah / Types of Waste	Metode Pengelolaan dan Pengolahan / Management and Treatment Methods
Kardus kemasan bekas / Used packaging cardboard	Dipilah dan dikumpulkan untuk didaur ulang; pengangkutan dan pengolahan dilakukan oleh pihak ketiga berizin. / Sorted and collected for recycling; transportation and processing are carried out by licensed third parties.
Kertas bekas / Used paper	Pengurangan penggunaan melalui sistem dan teknologi informasi terintegrasi; kertas bekas dipilah dan didaur ulang oleh pihak ketiga berizin. / Reduction in usage through integrated information systems and technology; used paper is sorted and recycled by licensed third parties.

Kinerja Lingkungan

Environmental Performance

Jenis Limbah / Types of Waste	Metode Pengelolaan dan Pengolahan / Management and Treatment Methods
Kayu bekas / Used wood	Pengurangan penggunaan kemasan kayu dan substitusi dengan kardus bekas pakai; kayu bekas dikumpulkan dan didaur ulang oleh pihak ketiga berizin. / Reduction in the use of wooden packaging and alternative materials (cardboard) used wood is collected and recycled by licensed third parties.
Limbah makanan / Food waste	Program pengurangan sisa makanan pelanggan; donasi makanan kepada masyarakat/lembaga sosial; pengolahan limbah organik melalui kerja sama dengan mitra pengelola berizin menggunakan teknologi ramah lingkungan. / Customer food waste reduction programme; food donations to the community/social institutions; organic waste processing through collaboration with licensed waste management partners using environmentally friendly technology.
Air bekas (efluen) / Used water (effluent)	Efisiensi penggunaan air; penerapan sistem daur ulang air di lokasi tertentu; pengolahan melalui Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL) sebelum dialirkan sesuai standar lingkungan. / Water usage efficiency; implementation of water recycling systems at specific locations; treatment through a Wastewater Treatment Plant (WWTP) before discharge in accordance with environmental standards.

TUMPAHAN YANG TERJADI [POJK F.15]

Sepanjang tahun 2025, Perseroan memastikan tidak terdapat kejadian tumpahan limbah Bahan Berbahaya dan Beracun (B3) di seluruh unit bisnis, termasuk IKEA dan Guardian pada seluruh toko operasional. Dengan demikian, tidak terdapat dampak lingkungan yang berpotensi mengganggu kelangsungan usaha maupun masyarakat di sekitar wilayah operasional.

JUMLAH DAN MATERI PENGADUAN LINGKUNGAN HIDUP YANG DITERIMA DAN DISELESAIKAN [POJK F.16]

Sebagai bagian dari komitmen terhadap praktik usaha yang etis dan bertanggung jawab, Perseroan menyediakan mekanisme pengaduan bagi masyarakat terkait dampak operasional terhadap lingkungan hidup. Pengelolaan pengaduan dilakukan oleh tim Corporate Communications and Affairs yang bertugas menerima, memproses, dan menindaklanjuti setiap laporan, pertanyaan, maupun keluhan yang disampaikan oleh pemangku kepentingan.

Mekanisme ini juga menjadi wujud penerapan tata kelola yang baik serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

Sepanjang tahun 2025, Perseroan tidak menerima pengaduan terkait isu lingkungan hidup. Hal ini mencerminkan bahwa kegiatan operasional telah dijalankan secara terkendali, sesuai standar, serta memperhatikan aspek perlindungan lingkungan.

SPILLS [POJK F.15]

Throughout 2025, the Company ensured that there were no spills of hazardous and toxic materials (B3) across all business units, including IKEA and Guardian in all operational stores. Thus, there were no environmental impacts that could potentially disrupt business continuity or surrounding communities in operational areas.

NUMBER AND TYPE OF ENVIRONMENTAL COMPLAINTS RECEIVED AND RESOLVED [POJK F.16]

As part of its commitment to ethical and responsible business practices, the Company provides a complaint mechanism for the community regarding its operational impact on the environment. Complaints are managed by the Corporate Communications and Affairs team, which is responsible for receiving, processing, and following up on every report, inquiry, or complaint submitted by stakeholders.

This mechanism also reflects the implementation of good governance and compliance with applicable regulations.

Throughout 2025, the Company did not receive any complaints related to environmental issues. This reflects that operational activities have been carried out in a controlled manner, in accordance with standards, and with consideration for environmental protection aspects.



Kinerja Sosial

Social Performance

KOMITMEN SOSIAL DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Perseroan meyakini bahwa keberlanjutan tidak hanya ditopang oleh kinerja ekonomi dan lingkungan, tetapi juga oleh kontribusi sosial yang nyata bagi masyarakat. Oleh karena itu, Perseroan secara konsisten menjalankan berbagai program sosial yang memberikan dampak positif dan berkelanjutan bagi komunitas di sekitar wilayah operasional.

Upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat dilakukan secara berkelanjutan melalui pemberdayaan ekonomi, baik skala mikro maupun makro, serta penyerapan tenaga kerja lokal. Selain itu, Perseroan turut melaksanakan program tanggung jawab sosial berupa bantuan pendidikan, kegiatan keagamaan, bakti sosial, serta inisiatif lain yang selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB). Melalui pendekatan ini, Perseroan berkomitmen menciptakan nilai tambah sosial bagi masyarakat sekitar.

KOMITMEN KESETARAAN KEPADA PELANGGAN [POJK F.17]

Perseroan menjunjung tinggi prinsip keadilan, inklusivitas, dan non-diskriminasi dalam seluruh aktivitas usaha. Setiap pelanggan memperoleh layanan yang setara tanpa memandang latar belakang sosial, suku, agama, maupun faktor lainnya.

Komitmen ini selaras dengan penerapan standar layanan (*Service Level Agreement/SLA*) serta didukung oleh transparansi informasi produk dan layanan melalui situs web dan media sosial resmi Perseroan. Perseroan juga memastikan perlindungan hak konsumen dijalankan secara konsisten. Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat laporan pelanggaran hak asasi manusia yang berkaitan dengan operasional Perseroan.

KOMITMEN MEWUJUDKAN LINGKUNGAN KERJA YANG LAYAK DAN AMAN [POJK F.21]

Perseroan menempatkan aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) sebagai prioritas strategis dalam mendukung produktivitas dan keberlanjutan bisnis. Kebijakan dan sistem manajemen K3 diterapkan secara menyeluruh di seluruh area operasional dan diatur dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB), yang mencakup seluruh karyawan.

SOCIAL COMMITMENT AND COMMUNITY EMPOWERMENT

The Company believes that sustainability is not only supported by economic and environmental performance, but also by tangible social contributions to the community. Therefore, the Company consistently implements various social programmes with positive and sustainable impacts on the communities surrounding its operational areas.

Efforts to improve community welfare are carried out continuously through economic empowerment, both on a micro and macro scale, as well as the absorption of local labour. In addition, the Company implements social responsibility programmes in the form of educational assistance, religious activities, social services, and other initiatives that are in line with the Sustainable Development Goals (SDGs). Through this approach, the Company is committed to creating social added value for the surrounding community.

COMMITMENT TO CUSTOMER EQUALITY [POJK F.17]

The Company upholds the principles of fairness, inclusiveness, and non-discrimination in all business activities. Every customer receives equal service regardless of social background, ethnicity, religion, or other factors.

This commitment is in line with the implementation of service standards (*Service Level Agreement/SLA*) and is supported by the transparency of product and service information through the Company's official website and social media. The Company also ensures that consumer protection rights is implemented consistently. Throughout 2025, there were no reports of human rights violations related to the Company's operations.

COMMITMENT TO CREATING A DECENT AND SAFE WORKING ENVIRONMENT [POJK F.21]

The Company places Occupational Health and Safety (OHS) as a strategic priority in supporting business productivity and sustainability. OHS policies and management systems are implemented comprehensively across all operational areas and are governed under the Collective Labour Agreement (CLA), which covers all employees.

Kinerja Sosial

Social Performance

Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat kecelakaan kerja maupun penyakit akibat kerja yang bersifat fatal.

Berbagai inisiatif K3 yang dijalankan meliputi:

- Pelatihan evakuasi kebakaran di kantor pusat, toko, dan pusat distribusi, serta fasilitas operasional lainnya, termasuk Central Fulfilment Unit (CFU) dan *external warehouse*.
- Inspeksi peralatan keamanan, pemeriksaan sistem hidran, perbaikan dan penggantian perlengkapan pemadam kebakaran secara berkala.
- Penyediaan tim First Aider dan perangkat Automatic External Defibrillator (AED) di sejumlah lokasi operasional.
- Pembentukan tim Keselamatan meliputi Tim Pemadam Kebakaran dan Tim P3K (Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan) yang terlatih dan tersertifikasi sesuai dengan ketentuan K3.
- Penilaian risiko kebakaran yang dilakukan pada tahap pembangunan toko oleh konsultan kebakaran, serta pemeriksaan dan evaluasi K3 secara berkala oleh instansi pemerintah terkait terhadap sistem proteksi kebakaran.
- Program inspeksi terkait keselamatan gedung dan penghuninya.

IDENTIFIKASI BAHAYA DAN PELIBATAN KARYAWAN

Perseroan secara proaktif mengidentifikasi potensi risiko operasional, termasuk risiko kecelakaan di gudang, penggunaan peralatan di toko, pekerjaan di ketinggian, risiko kebakaran, serta proses pemuatan dan distribusi barang.

Karyawan diberikan akses untuk melaporkan potensi bahaya melalui berbagai saluran komunikasi, termasuk email, telepon, WhatsApp, QR Code, maupun forum K3. Setiap insiden wajib dilaporkan maksimal 1x24 jam setelah kejadian untuk memastikan tindak lanjut yang cepat dan tepat. Karyawan juga dilibatkan dalam konsultasi dan evaluasi sistem manajemen K3 secara berkala.

Throughout 2025, there were no fatal work accidents or occupational illnesses.

Various OHS initiatives implemented include:

- Fire evacuation training at the head office, stores, and distribution centres, as well as other operational facilities, including the Central Fulfilment Unit (CFU) and external warehouses.
- Inspection of safety equipment, checks on hydrant systems, and regular maintenance and replacement of fire-fighting equipment.
- Provision of First Aider teams and Automatic External Defibrillator (AED) devices at a number of operational locations.
- Establishment of safety teams, including a Fire Response Teams and a First Aid Team, trained and certified in accordance with health and safety regulations.
- Fire risk assessments carried out during the construction phase of stores by fire safety consultants, as well as regular health and safety inspections and evaluations by relevant government agencies of fire protection systems.
- Inspection programmes relating to the safety of buildings and their occupants

HAZARD IDENTIFICATION AND EMPLOYEE ENGAGEMENT

The Company proactively identifies potential operational risks, including the risk of accidents in warehouses, the use of equipment in stores, working at heights, the risk of fire, and the process of loading and distributing goods.

Employees are given access to report potential hazards through various communication channels, including email, telephone, WhatsApp, QR Code, and OHS forums. Every incident must be reported within 24 hours of occurrence to ensure quick and appropriate follow-up. Employees are also involved in regular consultations and evaluations of the OHS management system.



Kinerja Sosial

Social Performance

LAYANAN KESEHATAN KERJA

Perseroan menyediakan fasilitas kesehatan kerja berupa asuransi kesehatan dan pemeriksaan kesehatan rutin guna memastikan kesejahteraan karyawan. Perlindungan asuransi juga mencakup keluarga karyawan, termasuk pasangan dan anak, sebagai bentuk komitmen terhadap kesejahteraan menyeluruh.

DAMPAK OPERASI TERHADAP MASYARAKAT SEKITAR [POJK F.23]

Perseroan secara konsisten melakukan identifikasi, pengelolaan, dan pemantauan potensi dampak operasional sejak tahap perencanaan hingga operasional penuh.

Selama tahun 2025, tidak terdapat dampak negatif material terhadap masyarakat sekitar. Penutupan beberapa toko sebagai bagian dari transformasi bisnis berdampak pada pengurangan tenaga kerja, namun seluruh karyawan terdampak telah menerima kompensasi sesuai ketentuan serta dukungan transisi internal.

Dalam mendukung pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM), Perseroan menyediakan fasilitas Teras Indonesia pada unit bisnis IKEA sebagai sarana pemasaran produk lokal.

Secara keseluruhan, aktivitas bisnis Perseroan sepanjang tahun 2025 tidak menimbulkan dampak negatif yang signifikan terhadap masyarakat. Penerapan kebijakan efisiensi memang berdampak pada penyesuaian jumlah tenaga kerja. Meskipun demikian, karyawan yang terdampak telah memperoleh kompensasi sesuai ketentuan yang berlaku, serta dukungan untuk beralih ke posisi lain di berbagai lini bisnis Perseroan.

Perseroan juga senantiasa memperhatikan aspirasi berbagai pihak terkait potensi dampak operasional terhadap pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Sebagai bentuk komitmen nyata dalam mendukung pertumbuhan UMKM, Perseroan melalui IKEA menghadirkan inisiatif "Teras Indonesia". Melalui program ini, Perseroan menyediakan area pameran strategis di dalam toko secara gratis dan bergilir setiap bulan sepanjang tahun, guna memberikan kesempatan bagi pelaku UMKM untuk memasarkan produk mereka langsung kepada konsumen.

OCCUPATIONAL HEALTH SERVICES

The Company provides occupational health facilities in the form of health insurance and routine health check-ups to ensure employee well-being. Insurance coverage also extends to employees' families, including spouses and children, as a commitment to comprehensive well-being.

IMPACT OF OPERATIONS ON SURROUNDING COMMUNITY [POJK F.23]

The Company consistently identifies, manages, and monitors potential operational impacts from the planning stage to full operation.

In 2025, there were no material negative impacts on the surrounding community. The closure of several stores as part of the business transformation resulted in a reduction in the workforce, but all affected employees received compensation in accordance with regulations and internal transition support.

In support of Small and Medium Enterprises (SMEs), the Company provides the Teras Indonesia facility at the IKEA business unit as a platform for promoting local products.

Overall, the Company's business activities did not result in any significant negative impact on the community throughout 2025. The implementation of efficiency measures did result in adjustments to the workforce. Nevertheless, affected employees received compensation in accordance with applicable regulations, as well as support to transition to other roles across the Company's various business lines.

The Company consistently takes into account the concerns of various stakeholders regarding the potential operational impact on Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs). As a tangible commitment to supporting the growth of MSMEs, the Company, through IKEA, has launched "Teras Indonesia" initiative. Through this programme, the Company provides strategic exhibition space within its stores free of charge on a rotating monthly basis throughout the year, to give MSMEs the opportunity to market their products directly to consumers.

Kinerja Sosial

Social Performance

MEKANISME DAN JUMLAH PENGADUAN MASYARAKAT [POJK F.24]

Perseroan menyediakan mekanisme pengaduan melalui berbagai saluran, termasuk call center, media cetak, media daring, serta pemantauan aktif di platform digital dan media sosial resmi.

Sepanjang tahun 2025, Perseroan menerima 14.602 keluhan dari masyarakat dan pelanggan, dan seluruhnya (100%) telah ditindaklanjuti dan diselesaikan dengan baik. Hal ini mencerminkan efektivitas mekanisme penanganan pengaduan serta komitmen Perseroan terhadap akuntabilitas dan transparansi.

MECHANISM AND NUMBER OF PUBLIC COMPLAINTS [POJK F.24]

The Company provides a complaint mechanism through various channels, including a call centre, print media, online media, as well as active monitoring on official digital platforms and social media.

Throughout 2025, the Company received 14,602 complaints from the public and customers, and all (100%) were followed up and resolved properly. This reflects the effectiveness of the complaint handling mechanism and the Company's commitment to accountability and transparency.

Jumlah Keluhan dari Masyarakat dan/atau Pelanggan

Media	2025		2024		2023	
	Jumlah / Total	Selesai / Completed	Jumlah / Total	Selesai / Completed	Jumlah / Total	Selesai / Completed
Call Centre	13,141	13,141	12,531	12,531	18,711	18,711
Website	152	152	163	163	300	300
Media Sosial / Social Media	1.307	1.307	1,090	1,090	2,096	2,096
Media Lain / Other Media	2	2	0	0	0	0
Jumlah / Total	14.602	14.602	13.784	13.784	21,107	21,107

Total Complaints from the Public and/or Customers

KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL) [POJK F.25]

Perseroan mengelola program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) dengan tujuan utama menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi masyarakat dan lingkungan sekitar wilayah operasional. Pendekatan yang diterapkan berfokus pada pemberian manfaat nyata, terukur, dan selaras dengan kebutuhan pemangku kepentingan.

Sebagai bagian dari komitmen tersebut, Perseroan menjalankan berbagai inisiatif yang mencakup pemberdayaan ekonomi masyarakat, pelestarian lingkungan, pengembangan pendidikan, serta program sosial lainnya yang mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB).

Pelaksanaan TJSL berpedoman pada strategi keberlanjutan DFI CSR & Sustainability, yang terstruktur dalam empat pilar utama:

1. Wellness – peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat.
2. People – pemberdayaan komunitas dan penguatan kapasitas sosial-ekonomi.

SOCIAL AND ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY (SER) ACTIVITIES [POJK F.25]

The Company manages its Social and Environmental Responsibility (SER) programme with the primary objective of creating sustainable added value for the community and environment surrounding its operational areas. The approach focuses on delivering tangible, measurable benefits aligned with stakeholder needs.

As part of this commitment, the Company carries out various initiatives that include community economic empowerment, environmental conservation, educational development, and other social programmes that support the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs).

The implementation of SER is guided by DFI's CSR & Sustainability strategy, which is structured around four main pillars:

1. Wellness – improving the health and well-being of the community.
2. People – community empowerment and strengthening of socio-economic capacity.

Kinerja Sosial

Social Performance

3. Nature – perlindungan dan pelestarian lingkungan hidup.

4. Education – dukungan terhadap akses dan kualitas pendidikan.
3. Nature – protecting and preserving the environment.

4. Education – supporting access to and quality of education.

Sepanjang tahun 2025, Perseroan telah mengalokasikan anggaran TJSL untuk merealisasikan berbagai program strategis yang selaras dengan keempat pilar tersebut, sebagai wujud kontribusi berkelanjutan terhadap pembangunan sosial dan lingkungan.

Throughout 2025, the Company allocated a SER budget to realise various strategic programmes in line with these four pillars, as a form of sustainable contribution to social and environmental development.

Program / Programme	Tujuan dan Bentuk Kegiatan / Objectives and Activities
Teras Indonesia	Sejak tahun 2024, Perseroan melalui IKEA secara konsisten mendukung pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) melalui program Teras Indonesia, yang dilaksanakan bekerja sama dengan pemerintah pusat dan daerah. Program ini memberikan fasilitas berupa ruang pameran gratis bagi UMKM setiap bulan di area toko. Sepanjang tahun 2025, program Teras Indonesia melibatkan total 375 UMKM yang berpartisipasi di 7 (tujuh) toko IKEA, dengan total nilai penjualan mencapai sekitar Rp5 miliar. Secara keseluruhan program ini telah melibatkan lebih dari 1.000 UMKM sejak pertama kali dilaksanakan. / Since 2024, the Company, through IKEA, has consistently supported the development of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) through the Indonesian Terrace programme, implemented in collaboration with central and local governments. This programme provides MSMEs with monthly access to free in-store exhibition space. Throughout 2025, the Teras Indonesia programme involved a total of 375 MSMEs participating across 7 (seven) IKEA stores, with total sales reaching approximately Rp5 billion. Overall, the programme has involved more than 1,000 MSMEs since it was first launched.
Zona Daur Ulang (ZDU) di IKEA Kota Baru Parahyangan / Recycling Zone at IKEA Kota Baru Parahyangan	Sebagai kesinambungan dari tahun sebelumnya, IKEA Kota Baru Parahyangan (KBP) melanjutkan kolaborasi strategis dengan Duitin dalam menghadirkan fasilitas Zona Daur Ulang (ZDU) di area parkir toko. Inisiatif ini merupakan langkah nyata Perseroan dalam mendorong perubahan perilaku masyarakat untuk lebih peduli terhadap pelestarian lingkungan dengan menyediakan wadah pengelolaan sampah yang terintegrasi dan edukatif. Melalui skema insentif yang inovatif, pelanggan dapat menukarkan sampah daur ulang menjadi poin reward yang memiliki nilai ekonomi, baik untuk pembelian produk digital seperti token listrik dan pulsa maupun pencairan tunai melalui mitra finansial, sehingga menciptakan ekosistem yang memberikan manfaat positif bagi lingkungan sekaligus nilai tambah bagi konsumen. / Building on the success of the previous year, IKEA Kota Baru Parahyangan (KBP) is continuing its strategic collaboration with Duitin to provide a Recycling Zone facility in the store's car park. This initiative represents a concrete step by the Company to encourage behavioural change among the public, fostering greater care for environmental conservation by providing an integrated and educational waste management system. Through an innovative incentive scheme, customers can exchange recyclable waste for reward points that hold economic value, whether for purchasing digital products such as electricity tokens and mobile top-ups or for cash redemption via financial partners, thereby creating an ecosystem that delivers positive benefits for the environment whilst providing added value for consumers.

Kinerja Sosial

Social Performance

Program / Programme	Tujuan dan Bentuk Kegiatan / Objectives and Activities
Program Instellar & IKEA Social Entrepreneurship Accelerator (I-SEA) 2025 / Instellar & IKEA Social Entrepreneurship Accelerator (I-SEA) 2025 Programme	Memasuki tahun 2025, IKEA kembali melanjutkan komitmennya dalam mendukung kewirausahaan sosial melalui program akselerator bisnis I-SEA (Instellar & IKEA Social Entrepreneurship Accelerator), yang dijalankan bersama Instellar. Program ini merupakan kelanjutan dari inisiatif sebelumnya yang bertujuan untuk menciptakan kehidupan sehari-hari yang lebih baik melalui dukungan terhadap wirausaha sosial yang memberikan dampak positif bagi masyarakat. Pada penyelenggaraan Cohort Ketiga di tahun 2025, program I-SEA memfokuskan dukungannya pada tiga area utama, yaitu Inclusive Nature-Based Solutions, Inclusive Textile, dan Inclusive Circularity. Fokus dukungan ini mencakup dukungan pada wirausaha sosial yang bergerak pada pengembangan solusi berbasis alam seperti pertanian regeneratif dan agroforestri, penguatan sektor tekstil berkelanjutan yang inklusif, serta penerapan prinsip ekonomi sirkular melalui kegiatan daur ulang, pengelolaan limbah, dan penggunaan material ramah lingkungan. Pada Cohort 3 tahun 2025, terpilih 10 (sepuluh) wirausaha sosial baru, sehingga secara kumulatif sejak Cohort pertama pada tahun 2023, program ini telah melibatkan total 30 wirausaha sosial. Melalui pendekatan tersebut, program ini mendorong terciptanya model bisnis yang tidak hanya mengurangi dampak lingkungan, tetapi juga memberikan manfaat sosial, termasuk penciptaan lapangan kerja yang layak, pemberdayaan komunitas rentan, serta peningkatan partisipasi ekonomi lokal. Para wirausaha sosial yang terpilih dalam program ini mendapatkan dukungan komprehensif berupa penguatan kapasitas bisnis, akses terhadap jejaring, serta peluang pendanaan untuk mengembangkan usaha dan memperluas dampaknya. Rangkaian kegiatan mencakup pelatihan intensif, mentoring, serta kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan guna memperkuat strategi bisnis dan kesiapan mereka dalam tahap pengembangan selanjutnya. / As we entered 2025, IKEA continued its commitment to supporting social entrepreneurship through the I-SEA (Instellar & IKEA Social Entrepreneurship Accelerator) business accelerator programme, run in partnership with Instellar. This programme builds on earlier initiatives aimed at creating a better everyday life by supporting social entrepreneurs who made a positive impact on society. For the third cohort in 2025, the I-SEA programme focused its support on three key areas: Inclusive Nature-Based Solutions, Inclusive Textiles, and Inclusive Circularity. The programme supports social entrepreneurs developing nature-based solutions such as regenerative agriculture and agroforestry, the strengthening of an inclusive sustainable textile sector, and the application of circular economy principles through recycling, waste management, and the use of environmentally friendly materials. For Cohort 3 in 2025, 10 (ten) new social entrepreneurs were selected, bringing the cumulative total since the first cohort in 2023 to 30 social entrepreneurs. Through this approach, the programme promoted the creation of business models that not only reduced environmental impact but also delivered social benefits, including the creation of decent jobs, the empowerment of vulnerable communities, and increased local economic participation. Social entrepreneurs selected for this programme received comprehensive support in the form of business capacity building, access to networks, and funding opportunities to develop their businesses and expand their impact. The programme included intensive training, mentoring, and collaboration with various stakeholders to strengthen their business strategies and readiness for the next stage of development.

Kinerja Sosial

Social Performance

Program / Programme	Tujuan dan Bentuk Kegiatan / Objectives and Activities
Donasi Bencana Banjir dan Tanah Longsor Sumatera 2025 / Donations for the 2025 Floods and Landslides in Sumatra	Sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan kepedulian terhadap kemanusiaan, Perseroan melalui IKEA menyalurkan bantuan produk rumah tangga senilai Rp216 juta bagi masyarakat terdampak bencana alam di wilayah Aceh, Sumatera Utara, dan Sumatera Barat pada Desember 2025. Bekerja sama dengan Himpunan Peritel & Penyewa Pusat Perbelanjaan Indonesia (HIPPIINDO), inisiatif ini difokuskan pada penyediaan kebutuhan dasar untuk memfasilitasi kualitas tidur yang lebih baik, kebersihan, serta peralatan praktis guna mendukung pemulihan pascabencana dan meringankan beban warga yang mengalami kerusakan tempat tinggal. Langkah ini merupakan perwujudan nyata dari komitmen Perseroan untuk senantiasa hadir dan memberikan dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat di Indonesia, terutama dalam situasi darurat dan masa sulit. / As part of its social responsibility and commitment to humanitarian causes, the Company, through IKEA, distributed household goods worth Rp216 million to communities affected by natural disasters in the regions of Aceh, North Sumatra and West Sumatra in December 2025. In collaboration with the Indonesian Association of Retailers and Shopping Centre Tenants (HIPPIINDO), this initiative focused on providing essential items to facilitate better sleep, hygiene, and practical equipment to support post-disaster recovery and alleviate the burden on residents whose homes had been damaged. This initiative is a tangible demonstration of the Company's commitment to always being present and making a positive impact on the welfare of communities in Indonesia, particularly during emergencies and difficult times.
Guardiancares 2025	Program Guardiancares adalah program berkelanjutan Guardian yang berfokus pada peningkatan akses sanitasi dan edukasi hidup bersih bagi anak-anak usia sekolah. Inisiatif ini hadir sebagai respons terhadap terbatasnya akses air bersih dan sanitasi di sekolah-sekolah Indonesia, yang berdampak pada jutaan siswa. Di tahun 2025, Guardian telah mendukung pembangunan fasilitas di 12 sekolah di Banten, Yogyakarta, dan Jawa Timur, sekaligus mendukung pencapaian SDGs, khususnya air bersih dan sanitasi layak. Sejak diluncurkan pada 2022, program Guardiancares telah menjangkau lebih dari 50.000 anak melalui penyediaan fasilitas sanitasi, distribusi sabun, serta edukasi Perilaku Hidup Bersih dan Sehat (PHBS). Pada 2025, Guardian kembali bekerja sama dengan Human Initiative untuk memperluas dampak program, dengan tujuan membangun generasi yang lebih sehat melalui lingkungan sekolah yang bersih dan suportif. / The Guardiancares programme is Guardian's ongoing initiative focused on improving access to sanitation and hygiene education for school-age children. This initiative was launched in response to the limited access to clean water and sanitation in Indonesian schools, which affects millions of pupils. In 2025, Guardian supported the construction of facilities in 12 schools across Banten, Yogyakarta and East Java, whilst contributing to the achievement of the SDGs, particularly regarding clean water and adequate sanitation. Since its launch in 2022, the Guardiancares programme has reached over 50,000 children through the provision of sanitation facilities, soap distribution, and education on Clean and Healthy Living Behaviours (PHBS). In 2025, Guardian collaborated once again with Human Initiative to expand the programme's impact, with the aim of fostering a healthier generation through clean and supportive school environments.

Kinerja Sosial

Social Performance

Program / Programme	Tujuan dan Bentuk Kegiatan / Objectives and Activities
Healthy Day	DFI Nusantara bekerja sama dengan Palang Merah Indonesia secara rutin menyelenggarakan kegiatan donor darah di Store Support Center dan Distribution Center. Kegiatan ini tidak hanya bertujuan untuk membantu sesama, tetapi juga mendorong kepedulian sosial di lingkungan kerja. Selain itu, Guardian turut memberikan dukungan berupa layanan cek kesehatan gratis bagi seluruh karyawan, sehingga mereka dapat memantau kondisi kesehatan secara berkala. / DFI Nusantara, in partnership with the Indonesian Red Cross, regularly organises blood donation drives at the Store Support Centre and Distribution Centre. These initiatives are aimed at both supporting communities and fostering social responsibility within the workplace. In addition, Guardian provides support in the form of free health check-ups for all employees, enabling them to monitor their health on a regular basis.
DFI x Duitin	DFI Nusantara bekerja sama dengan Duitin untuk menghadirkan layanan pengelolaan sampah daur ulang terpilah di lingkungan kerja. Melalui kolaborasi ini, sampah daur ulang yang telah dipilah akan dijemput secara berkala di Store Support Center serta beberapa toko Guardian, sehingga mendukung praktik pengelolaan limbah yang lebih bertanggung jawab dan berkelanjutan. / DFI Nusantara collaborates with Duitin to provide a segregated recycling waste management service within the workplace. Through this collaboration, segregated recyclable waste is collected on a regular basis from the Store Support Centre and several Guardian outlets, thereby supporting more responsible and sustainable waste management practices.
Sustainability Month	DFI Nusantara menyelenggarakan berbagai inisiatif dalam rangka perayaan Sustainability Month dan Green Fest yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya keberlanjutan, baik di tingkat perusahaan, divisi, maupun komunitas. Melalui rangkaian aktivitas Sustainability Month, karyawan didorong untuk berpartisipasi aktif, berbagi ide, serta menghadirkan inovasi yang berkontribusi pada terciptanya masa depan yang lebih berkelanjutan. / DFI Nusantara organises various initiatives as part of its Sustainability Month and Green Fest celebrations, aimed at raising awareness of the importance of sustainability at the corporate, divisional and community levels. Through the Sustainability Month programme, employees are encouraged to participate actively, share ideas and introduce innovations that contribute to creating a more sustainable future.

PENYELARASAN PROGRAM TJSL DENGAN TUJUAN PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN (TPB)

Dalam pelaksanaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), Perseroan memastikan bahwa keempat pilar strategi keberlanjutan DFI—Wellness, People, Nature, dan Education—selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB). Penyelarasan ini merupakan bentuk komitmen Perseroan dalam mendukung agenda pembangunan berkelanjutan nasional serta memberikan kontribusi yang terarah dan terukur.

Sepanjang tahun 2025, program TJSL Perseroan dikaitkan dengan TPB yang relevan, antara lain:

- TPB 2: Tanpa Kelaparan, melalui program donasi pangan dan pengelolaan limbah makanan.
- TPB 3: Kehidupan Sehat dan Sejahtera, melalui kegiatan pemeriksaan kesehatan, donor darah, pembangunan fasilitas air bersih, serta dukungan terhadap kesehatan anak.

ALIGNMENT OF SER PROGRAMME WITH SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGs)

In implementing its Social and Environmental Responsibility (SER) programme, the Company ensures that the four pillars of DFI's sustainability strategy—Wellness, People, Nature, and Education—are aligned with the Sustainable Development Goals (SDGs). This alignment reflects the Company's commitment to supporting the national sustainable development agenda and providing targeted and measurable contributions.

Throughout 2025, the Company's SER programme was linked to relevant SDGs, including:

- SDG 2: Zero Hunger, through food donation programmes and food waste management.
- SDG 3: Good Health and Well-being, through health check-ups, blood donations, clean water facility development, and support for children's health.

Kinerja Sosial

Social Performance

- TPB 4: Pendidikan Berkualitas, melalui bantuan pendidikan dan pembangunan fasilitas pendukung di sekolah.
- TPB 6: Air Bersih dan Sanitasi Layak, melalui pembangunan fasilitas air bersih dan sanitasi di masyarakat dan sekolah.
- TPB 8: Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi, melalui pemberdayaan dan dukungan terhadap pelaku UMKM.
- TPB 12: Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab, melalui program daur ulang dan pengelolaan limbah berbasis ekonomi sirkular.
- TPB 13: Penanganan Perubahan Iklim, melalui inisiatif pengurangan limbah organik dan peningkatan kesadaran keberlanjutan.
- SDG 4: Quality Education, through educational assistance and the development of supporting facilities in schools.
- SDG 6: Clean Water and Sanitation, through the development of clean water and sanitation facilities in communities and schools.
- SDG 8: Decent Work and Economic Growth, through empowerment and support for micro, small and medium enterprises.
- SDG 12: Responsible Consumption and Production, through recycling programmes and circular economy-based waste management.
- SDG 13: Climate Action, through initiatives to reduce organic waste and raise awareness of sustainability.

Melalui penyelarasan ini, Perseroan memastikan bahwa setiap program TJSL tidak hanya memberikan manfaat sosial secara langsung, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian target pembangunan berkelanjutan secara lebih luas.

Through this alignment, the Company ensures that each SER programme not only provides direct social benefits but also contributes to the achievement of broader sustainable development goals.

Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) / Sustainable Development Goals (SDGs)	Kegiatan TJSL Tahun 2025 / SER Activities in 2025
	Healthy Day
	Guardiancares
	Zona Daur Ulang (ZDU) di IKEA Kota Baru Parahyangan / Recycling Zone at IKEA Kota Baru Parahyangan
	DFI x Duitin
	Sustainability Month
	Teras Indonesia
	Donasi Bencana Banjir dan Tanah Longsor Sumatera 2025 / Donations for the 2025 Sumatra Floods and Landslides
	Program Instellar & IKEA Social Entrepreneurship Accelerator (I-SEA)2025 / Instellar & IKEA Social Entrepreneurship Accelerator (I-SEA) Programme 2025

Kinerja Sosial

Social Performance

INOVASI DAN PENGEMBANGAN PRODUK DAN JASA BERKELANJUTAN [POJK F.26]

Perseroan menyadari bahwa dinamika pasar yang semakin kompetitif menuntut kemampuan adaptasi dan inovasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pengembangan produk dan layanan dilakukan dengan pendekatan yang bertanggung jawab, tidak hanya mengedepankan aspek kualitas dan keamanan, tetapi juga mempertimbangkan dampak lingkungan serta keberlanjutan jangka panjang.

Sepanjang tahun 2025, Perseroan terus memperkuat proposisi nilai melalui:

- Penambahan variasi produk yang relevan dengan kebutuhan pelanggan.
- Pengembangan konsep ritel inovatif dan pembaruan toko.
- Penguatan ekosistem digital dan kapabilitas omnichannel.

Salah satu inovasi yang diluncurkan adalah fitur virtual web shopping assistant pada situs IKEA, yang memungkinkan pelanggan berinteraksi langsung dengan agen layanan untuk memperoleh informasi produk dan layanan secara *real time*. Selain itu, pengembangan program loyalitas dan aplikasi digital seperti IKEA Family dan Guardian App terus ditingkatkan guna menghadirkan pengalaman berbelanja yang lebih praktis, aman, dan nyaman.

Di tahun 2025, Perseroan meluncurkan sekitar 1.100 produk baru kelengkapan rumah tangga. Selain itu, Perseroan juga berfokus pada pengembangan layanan yang lebih praktis, aman, dan nyaman bagi pelanggan, antara lain melalui layanan penjualan di *marketplace* (e-commerce pihak ketiga) serta kerja sama dengan perusahaan pembiayaan (*multi-finance*) pihak ketiga dalam penyediaan opsi pembayaran yang lebih fleksibel, termasuk skema *pay later* baik untuk transaksi *online* maupun *offline*. Inisiatif ini mendukung peningkatan aksesibilitas dan keterjangkauan (*affordability*) bagi pelanggan, khususnya bagi masyarakat yang memiliki keterbatasan akses terhadap layanan perbankan formal seperti kartu kredit, sehingga dapat tetap menikmati produk dan layanan Perseroan dengan lebih mudah.

EVALUASI KEAMANAN PRODUK DAN JASA BAGI PELANGGAN [POJK F.27]

Perseroan berkomitmen memastikan seluruh produk yang dipasarkan memenuhi standar keamanan dan kualitas yang berlaku. Evaluasi keamanan produk menjadi bagian integral dari sistem pengendalian mutu guna meminimalkan risiko terhadap kesehatan dan keselamatan pelanggan.

INNOVATION AND DEVELOPMENT OF SUSTAINABLE PRODUCTS AND SERVICES [POJK F.26]

The Company recognises that increasing market competition requires continuous adaptation and innovation. Therefore, product and service development is carried out using a responsible approach, not only prioritising quality and safety, but also considering environmental impact and long-term sustainability.

Throughout 2025, the Company continued to strengthen its value proposition through:

- Adding product variations that were relevant to customer needs.
- Developing innovative retail concepts and store renovations.
- Strengthening the digital ecosystem and omnichannel capabilities.

One of the innovations launched was the virtual web shopping assistant feature on the IKEA website, enabling customers to interact directly with service agents to obtain real-time product and service information. In addition, the development of loyalty programmes and digital applications such as IKEA Family and Guardian App was improved to provide a more practical, safe and convenient shopping experience.

In 2025, the Company launched approximately 1,100 new homeware products. In addition, the Company focused on developing more practical, secure and convenient services for customers, including through sales on marketplaces (third-party e-commerce platforms) and collaborations with third-party finance companies to provide more flexible payment options, including 'pay later' schemes for both online and offline transactions. These initiatives supported improved accessibility and affordability for customers, particularly for those with limited access to formal banking services such as credit cards, enabling them to continue enjoying the Company's products and services more easily.

PRODUCT AND SERVICE SAFETY EVALUATION FOR CUSTOMERS [POJK F.27]

The Company is committed to ensuring that all marketed products meet applicable safety and quality standards. Product safety evaluation is an integral part of the quality control system to minimise risks to customer health and safety.

Kinerja Sosial

Social Performance

Komitmen terhadap tanggung jawab produk dipandang sebagai investasi jangka panjang yang mendukung reputasi dan keberlanjutan bisnis. Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat insiden pelanggaran terkait kesehatan dan keselamatan produk yang berdampak material.

DAMPAK PRODUK TERHADAP MASYARAKAT [POJK F.28]

Perseroan memahami bahwa setiap produk memiliki potensi dampak terhadap konsumen dan masyarakat luas. Oleh karena itu, langkah preventif diterapkan melalui:

- Persyaratan kepada pemasok untuk mencantumkan informasi produk secara lengkap dan transparan, termasuk komposisi, petunjuk penggunaan, aspek keamanan, tanggal kedaluwarsa, dan kepatuhan terhadap regulasi.
- Pengawasan berkala terhadap produk yang beredar di toko untuk memastikan kesesuaian dengan standar mutu dan ketentuan perundang-undangan.
- Penarikan atau penghentian distribusi secara segera apabila ditemukan produk yang tidak memenuhi standar.

Seluruh komunikasi pemasaran juga dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, termasuk dalam penyampaian informasi harga dan spesifikasi produk. Hingga akhir tahun 2025, tidak terdapat pelanggaran dalam komunikasi pemasaran yang dilaporkan.

JUMLAH PRODUK YANG DITARIK KEMBALI DAN ALASANNYA [POJK F.29]

Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat penarikan, penghentian, maupun pembatalan produk makanan dan produk Guardian akibat keluhan konsumen, ketidaksesuaian regulasi, atau alasan lainnya.

Untuk kategori produk non-makanan, IKEA melakukan penarikan kembali (*recall*) terhadap produk Penghalus Bawang Putih 365+ VÄRDEFULL (60163602) dan Lampu Rantai SVARTRÅ LED (30521800) sebagai langkah preventif untuk menjaga standar keamanan produk dan perlindungan konsumen. Perseroan memastikan bahwa proses penarikan produk dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku, serta mengedepankan keselamatan pelanggan sebagai prioritas utama.

Commitment to product responsibility is viewed as a long-term investment that supports business reputation and sustainability. Throughout 2025, there were no incidents of material violations related to product health and safety.

PRODUCT IMPACT ON SOCIETY [POJK F.28]

The Company understands that every product has the potential to impact consumers and the wider community. Therefore, preventive measures are implemented through:

- Requirements for suppliers to include complete and transparent product information, including composition, instructions for use, safety aspects, expiry dates, and regulatory compliance.
- Regular monitoring of products circulating in stores to ensure compliance with quality standards and legal requirements.
- Immediate recall or suspension of distribution if products are found to be substandard.

All marketing communications are also carried out in accordance with applicable regulations, including the provision of information on product prices and specifications. As of the end of 2025, there have been no reported violations in marketing communications.

NUMBER OF PRODUCTS RECALLED AND REASONS [POJK F.29]

Throughout 2025, there were no recalls, discontinuations, or cancellations of food products and Guardian products due to consumer complaints, regulatory non-compliance, or other reasons.

For non-food products, IKEA recalled the 365+ VÄRDEFULL Garlic Press (60163602) and SVARTRÅ LED Light Chain (30521800) as a preventive measure to maintain product safety standards and consumer protection. The Company ensures that the product recall process is conducted in accordance with applicable procedures, and prioritizes customer safety.

Tanggung Jawab Produk

Product Responsibility

KOMITMEN TERHADAP PRODUK YANG BERTANGGUNG JAWAB [POJK F.17]

Sejalan dengan strategi keberlanjutan, Perseroan berkomitmen menghadirkan produk yang memenuhi standar keamanan dan kualitas terbaik sebagai wujud tanggung jawab produk. Komitmen ini bertujuan mendukung praktik bisnis berkelanjutan melalui produk yang kompetitif di tengah dinamika pasar.

Perseroan juga memastikan bahwa seluruh produk dan layanan dipasarkan dengan menjunjung tinggi prinsip kesetaraan dan non-diskriminasi, tanpa membedakan suku, agama, ras, warna kulit, pandangan politik, maupun latar belakang lainnya. Prinsip tersebut selaras dengan *Service Level Agreement* (SLA) serta Undang-Undang No. 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.

PENGEMBANGAN PRODUK [POJK F.26]

Dalam rangka menjaga daya saing dan relevansi produk, Perseroan secara konsisten melakukan inovasi dan pengembangan produk yang berorientasi pada peningkatan nilai tambah dari aspek keamanan, kualitas, serta tanggung jawab lingkungan.

Upaya pengembangan pada tahun 2025 antara lain:

- Peluncuran lima menu makanan berbasis nabati (*plant-based*) yang tersedia di area bistro dan restoran, serta sepuluh produk *plant-based* yang dipasarkan di area Swedish Market.
- Penyediaan pilihan produk yang lebih sehat dan berkelanjutan untuk mendorong konsumsi yang lebih bertanggung jawab.
- Peluncuran 1.100 produk baru kelengkapan rumah tangga.

Selain inovasi produk, Perseroan juga meningkatkan kualitas layanan melalui:

1. Peningkatan pengalaman pelanggan (*customer experience*).
2. Penguatan kapabilitas *omnichannel*.
3. Pengembangan program loyalitas pelanggan.
4. Kerja sama dengan perusahaan pembiayaan (*multi-finance*) dalam penyediaan opsi pembayaran yang lebih fleksibel.
5. Peningkatan aksesibilitas dan keterjangkauan (*affordability*) bagi pelanggan.

COMMITMENT TO RESPONSIBLE PRODUCTS [POJK F.17]

In line with its sustainability strategy, the Company is committed to providing products that meet the highest safety and quality standards as a form of product responsibility. This commitment aims to support sustainable business practices through competitive products amid market dynamics.

The Company also ensures that all products and services are marketed by upholding the principles of equality and non-discrimination, without distinction based on ethnicity, religion, race, skin colour, political views, or other backgrounds. These principles are in line with the *Service Level Agreement* (SLA) and Law No. 8 of 1999 concerning Consumer Protection.

PRODUCT DEVELOPMENT [POJK F.26]

In order to maintain the competitiveness and relevance of its products, the Company consistently innovates and develops products that are oriented towards increasing added value in terms of safety, quality and environmental responsibility.

Development efforts in 2025 included:

- Launch of five plant-based food menus available in the bistro and restaurant areas, as well as ten plant-based products offered in the Swedish Market area.
- Provision of healthier and more sustainable product options to encourage more responsible consumption,
- Launch of 1,100 new homeware products.

In addition to product innovation, the Company enhanced service quality through:

1. Enhancement of customer experience.
2. Strengthening of omnichannel capabilities.
3. Development of customer loyalty programmes.
4. Partnership with a finance company (*multi-finance*) to provide more flexible payment options.
5. Improved accessibility and affordability for customers.



Tanggung Jawab Produk

Product Responsibility

PEMASARAN DAN PELABELAN PRODUK

[POJK F.28]

Untuk menjamin keamanan dan kenyamanan pelanggan, Perseroan mewajibkan seluruh pemasok mencantumkan informasi produk secara lengkap pada kemasan, sekurang-kurangnya meliputi komposisi, petunjuk penggunaan yang aman, informasi keamanan, tanggal kedaluwarsa, serta kepatuhan terhadap regulasi.

Perseroan melakukan pengawasan berkala terhadap seluruh produk yang beredar di toko guna mencegah peredaran produk kedaluwarsa atau tidak sesuai ketentuan. Tindak lanjut segera dilakukan apabila ditemukan ketidaksesuaian.

Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat insiden ketidakpatuhan dalam komunikasi pemasaran.

EVALUASI KEAMANAN PRODUK

[POJK F.27]

Perseroan memprioritaskan keamanan dan kualitas produk melalui proses penelitian, pengujian mutu, serta sertifikasi yang relevan, termasuk sertifikasi halal untuk produk tertentu.

Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat laporan insiden produk yang berdampak terhadap kesehatan dan keselamatan pelanggan.

Sebagai standar pengendalian mutu, Perseroan menerapkan pedoman *Three Steps to Quality*, yang meliputi:

1. Seleksi Pemasok
Pemasok wajib memiliki kapabilitas, fasilitas produksi yang memadai, serta legalitas sesuai ketentuan.
2. Pengembangan Produk
Produk dikembangkan melalui tahapan pengujian keamanan, kualitas, dan kepatuhan regulasi.
3. Pengawasan Produk
Produk merek DFI diawasi dan diuji oleh mitra independen yang kompeten, khususnya untuk kategori makanan.

Selain itu, Perseroan melaksanakan berbagai pengendalian tambahan, antara lain:

- Audit fasilitas produksi pemasok secara berkala.
- Audit pelabelan sebelum peluncuran produk atau kemasan baru.
- Diskusi dan koordinasi dengan Badan POM.
- *Workshop* dan pelatihan keamanan pangan bagi pemasok.

PRODUCT MARKETING AND LABELLING

[POJK F.28]

To ensure customer safety and comfort, the Company requires all suppliers to include complete product information on the packaging, at a minimum covering the composition, safe usage instructions, safety information, expiry date, and regulatory compliance.

The Company conducts regular monitoring of all products circulating in stores to prevent the circulation of expired or non-compliant products. Immediate follow-up action is taken if any non-compliance is found.

Throughout 2025, there were no incidents of non-compliance in marketing communications.

PRODUCT SAFETY EVALUATION

[POJK F.27]

The Company prioritises product safety and quality through research processes, quality testing, and relevant certifications, including halal certification for certain products.

Throughout 2025, there were no reports of product incidents that impacted customer health and safety.

As a quality control standard, the Company implements the Three Steps to Quality guidelines, which include:

1. Supplier Selection
Suppliers must have the necessary capabilities, adequate production facilities, and legal compliance in accordance with regulations.
2. Product Development
Products are developed through stages of safety, quality, and regulatory compliance testing.
3. Product Monitoring
DFI brand products are monitored and tested by competent independent partners, particularly for food categories.

In addition, the Company implements various additional controls, including:

- Regular audits of suppliers' production facilities,
- Labelling audits prior to the launch of new products or packaging,
- Discussions and coordination with the Indonesian Food and Drug Monitoring Agency (BPOM),
- Workshops and food safety training for suppliers,

Tanggung Jawab Produk

Product Responsibility

- Audit keamanan pangan di toko.
- Pengawasan distribusi melalui GPS dan pengendalian suhu.
- Pengujian dermatologi dan pengujian sampel produksi awal serta inspeksi acak.
- Quality routine test secara berkala.

Sepanjang tahun 2025, tidak terdapat penarikan produk di seluruh toko Guardian. Namun, IKEA melakukan penarikan kembali produk Penghalus Bawang Putih 365+ VÄRDEFULL (Hitam) dan Lampu Rantai SVARTRÅ LED sebagai langkah preventif untuk menjaga standar keamanan.

SURVEI KEPUASAN PELANGGAN [POJK F.30]

Perseroan memandang kepuasan pelanggan sebagai indikator penting dalam mendukung keberlanjutan bisnis. Tingkat kepuasan yang tinggi berkontribusi terhadap loyalitas, pertumbuhan ekonomi, serta reputasi perusahaan.

Pengukuran dilakukan melalui *Customer Satisfaction Survey* (CSS) pada unit bisnis IKEA. Hasil survei menjadi dasar evaluasi untuk peningkatan kualitas produk dan layanan. Perseroan berkomitmen memperluas pelaksanaan survei ke unit bisnis lainnya guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap kebutuhan dan ekspektasi pelanggan.

- Food safety audits in stores,
- Monitor distribution via GPS and temperature control,
- Dermatological testing and testing of initial production samples as well as random inspections, and
- Regular quality routine tests.

Throughout 2025, there were no product recalls in any Guardian stores. However, IKEA recalled 365+ VÄRDEFULL Garlic Press (Black) and SVARTRÅ LED Chain Light as a preventive measure to maintain safety standards.

CUSTOMER SATISFACTION SURVEY [POJK F.30]

The Company views customer satisfaction as an important indicator in supporting business sustainability. High satisfaction levels contribute to loyalty, economic growth, and company reputation.

Measurements are carried out through the Customer Satisfaction Survey (CSS) at IKEA business units. The survey results form the basis for evaluation to improve product and service quality. The Company is committed to expanding the implementation of surveys to other business units in order to gain a more comprehensive understanding of customer needs and expectations.

Unit Bisnis / Business Unit	Satuan / Unit	2025	2024	2023
IKEA	%	96	95	96,3
Guardian	%	-	-	-

Selain melalui survei kepuasan pelanggan, Perseroan juga meyakini bahwa setiap saran, masukan, dan keluhan yang disampaikan pelanggan merupakan sumber pembelajaran yang strategis bagi peningkatan kualitas bisnis.

In addition to customer satisfaction surveys, the Company believes that every suggestion, input, and complaint submitted by customers is a strategic source of learning for improving business quality.

Tanggung Jawab Produk

Product Responsibility

Oleh karena itu, Perseroan secara konsisten mencatat, memantau, dan mengevaluasi seluruh umpan balik yang diterima melalui berbagai saluran komunikasi resmi. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi area perbaikan secara tepat waktu, memastikan tindak lanjut yang responsif, serta mendorong peningkatan berkelanjutan atas produk dan layanan yang diberikan kepada pelanggan.

JUMLAH KELUHAN DARI MASYARAKAT DAN/ATAU PELANGGAN

Media	2025		2024		2023	
	Jumlah / Total	Selesai / Completed	Jumlah / Total	Selesai / Completed	Jumlah / Total	Selesai / Completed
Call Centre	13,141	13,141	12,531	12,531	18,711	18,711
Website	152	152	163	163	300	300
Media Sosial / Social Media	1.307	1.307	1,090	1,090	2,096	2,096
Media Lain / Other Media	2	2	0	0	0	0
Jumlah / Total	14.602	14.602	13.784	13.784	21,107	21,107

Therefore, the Company consistently records, monitors, and evaluates all feedback received through various official communication channels. This process aims to identify areas for improvement in a timely manner, ensure responsive follow-up, and encourage continuous improvement of the products and services provided to customers.

NUMBER OF COMPLAINTS FROM THE PUBLIC AND/OR CUSTOMERS

Pemenuhan Kepatuhan Regulasi

Regulatory Compliance

LEMBAR UMPAN BALIK [POJK G.2]

Silakan pilih salah satu kelompok pemangku kepentingan yang paling mewakili Anda:

- ☐ Karyawan / Employee
- ☐ Kontraktor/Subkontraktor/Vendor/Pemasok / Contractor/Subcontractor/Vendor/Supplier
- ☐ Pelanggan / Customer

FEEDBACK SHEET [POJK G.2]

Please select the stakeholder group that best represents you:

- ☐ Regulator / Regulator
- ☐ LSM / Non-Governmental Organisation (NGO)
- ☐ Media/Mahasiswa/Akademisi / Media/Students/Academics
- ☐ Lainnya: Other:

Bagaimana penilaian Anda terhadap laporan ini:

How would you rate this report:

FORMULIR PENILAIAN LAPORAN KEBERLANJUTAN

Berikan penilaian Anda terhadap aspek berikut (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju):

SUSTAINABILITY REPORT EVALUATION FORM

Please rate the following aspects (1 = strongly disagree, 5 = strongly agree):

Parameter	1	2	3	4	5
Memenuhi kebutuhan informasi yang Anda butuhkan / Meeting your information needs	☐	☐	☐	☐	☐
Konten yang lengkap / Comprehensive content	☐	☐	☐	☐	☐
Transparansi / Transparency	☐	☐	☐	☐	☐
Jelas dan mudah dimengerti / Clear and easy to understand	☐	☐	☐	☐	☐
Kemudahan dalam mencari informasi tertentu / Ease of finding specific information	☐	☐	☐	☐	☐
Keseluruhan laporan / Overall report	☐	☐	☐	☐	☐

Terima kasih atas partisipasi Anda. Mohon agar lembar umpan balik ini dikirimkan melalui e-mail:

PT DFI Retail Nusantara Tbk

E-mail: extcomm@dfiretailgroup.com

Thank you for your participation. Kindly send this feedback form via email to:

PT DFI Retail Nusantara Tbk

Email: extcomm@dfiretailgroup.com

DAFTAR REGULASI YANG DIGUNAKAN [POJK G.4]

POJK. 51 TAHUN 2017

LIST OF REGULATIONS [POJK G.4]

POJK No. 51 of 2017

No. Indeks / Index No.	Nama Indeks / Index Name	Halaman / Page
A.1	Penjelasan Strategi Keberlanjutan / Explanation of Sustainability Strategy	193
B.1	Ikhtisar Kinerja Ekonomi / Economic Performance Overview	10
B.2	Ikhtisar Kinerja Lingkungan Hidup / Environmental Performance Overview	10
B.3	Ikhtisar Kinerja Sosial / Social Performance Overview	10
C.1	Visi, Misi, dan Nilai Keberlanjutan / Vision, Mission, and Sustainability Values	54
C.2	Alamat Perseroan / Company Address	48
C.3	Skala Perseroan / Company Scale	49
C.4	Produk, Layanan, dan Kegiatan Usaha yang Dijalankan / Products, Services, and Business Activities	58
C.5	Keanggotaan pada Asosiasi / Association Membership	86
C.6	Perubahan pada Organisasi yang Bersifat Signifikan / Significant Changes to the Organisation	49
D.1	Penjelasan Direksi / Board of Directors Explanation	41
E.1	Penanggung Jawab Penerapan Keuangan Berkelanjutan / Party in Charge Sustainable Finance Implementation	203
E.2	Pengembangan Kompetensi Terkait Keuangan Berkelanjutan / Competency Development Related to Sustainable Finance	204
E.3	Penilaian Risiko atas Penerapan Keuangan Berkelanjutan / Risk Assessment of Sustainable Finance Implementation	205
E.4	Hubungan dengan Pemangku Kepentingan / Relationships with Stakeholders	207
E.5	Permasalahan terhadap Penerapan Keuangan Berkelanjutan / Issues Related to Sustainable Finance Implementation	211
F.1	Kegiatan Membangun Budaya Keberlanjutan / Building Sustainability Culture	213
F.2	Perbandingan Target dan Kinerja Produksi, Target Pembiayaan atau Investasi, Pendapatan dan Laba Rugi / Comparison of Production Targets and Performance, Financing or Investment Targets, Revenue and Profit and Loss	217
F.3	Perbandingan Target dan Kinerja Produksi, Target Pembiayaan atau Investasi pada Instrumen Keuangan atau Proyek yang Sejalan / Comparison of Targets and Performance in Production, Financing or Investment Targets in Financial Instruments or Aligned Projects	219
F.4	Biaya Lingkungan Hidup / Environmental Costs	222
F.5	Penggunaan Material yang Ramah Lingkungan / Use of Environmentally Friendly Materials	222
F.6	Jumlah dan Intensitas Energi yang Digunakan / Amount and Intensity of Energy Used	223
F.7	Upaya dan Pencapaian Efisiensi Energi dan Penggunaan Energi Terbarukan / Efforts and Achievements in Energy Efficiency and Renewable Energy Use	224
F.8	Penggunaan Air / Water Use	225
F.9	Dampak dari Wilayah Operasional yang Terletak atau Berada di Daerah Konservasi atau Memiliki Keanekaragaman Hayati / Impact of Operational Areas Located in or Adjacent to Conservation Areas or Areas with Biodiversity	226
F.10	Usaha Konservasi Keanekaragaman Hayati / Biodiversity Conservation Efforts	226

No. Indeks / Index No.	Nama Indeks / Index Name	Halaman / Page
F.11	Jumlah dan Intensitas Emisi yang Dihasilkan Berdasarkan Jenisnya / Amount and Intensity of Emissions Generated by Type	226
F.12	Upaya dan Pencapaian Pengurangan Emisi yang Dilakukan / Efforts and Achievements in Emission Reduction	227
F.13	Jumlah Limbah dan Efluen yang Dihasilkan Berdasarkan Jenis / Amount of Waste and Effluent Generated by Type	228
F.14	Mekanisme Pengelolaan Limbah dan Efluen / Waste and Effluent Management Mechanisms	228
F.15	Tumpahan yang Terjadi (Jika Ada) / Spills (If Any)	229
F.16	Jumlah dan Materi Pengaduan Lingkungan Hidup yang Diterima dan Diselesaikan / Number and Subject Matter of Environmental Complaints Received and Resolved	220
F.17	Komitmen LJK, Emiten, atau Perusahaan Publik untuk Memberikan Layanan atas Produk dan/atau Jasa yang Setara kepada Konsumen / Commitment of Financial Service Institutions, Issuers, or Public Companies to Provide Equitable Products and/or Services to Consumers	220
F.18	Kesetaraan Kesempatan Bekerja / Equal Employment Opportunities	108
F.19	Tenaga Kerja Anak dan Tenaga Kerja Paksa / Child Labour and Forced Labour	108
F.20	Upah Minimum Regional / Regional Minimum Wage	107
F.21	Lingkungan Bekerja yang Layak dan Aman / Decent and Safe Working Environment	230
F.22	Pelatihan dan Pengembangan Kemampuan Pegawai / Employee Training and Development	40
F.23	Dampak Operasi terhadap Masyarakat Sekitar / Impact of Operations on Surrounding Community	232
F.24	Pengaduan Masyarakat / Community Complaints	233
F.25	Kegiatan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) / Social and Environmental Responsibility (SER) Activities	223
F.26	Inovasi dan Pengembangan Produk/Jasa Keuangan Berkelanjutan / Innovation and Development of Sustainable Financial Products/Services	239
F.27	Evaluasi Keamanan Produk dan Jasa / Product and Service Safety Assessment	239
F.28	Dampak Produk/Jasa / Impact of Products/Services	240
F.29	Jumlah Produk yang Ditarik Kembali / Number of Products Recalled	240
F.30	Survei Kepuasan Pelanggan terhadap Produk dan/atau Jasa Keuangan Berkelanjutan / Customer Satisfaction Survey on Sustainable Financial Products and/or Services	243
G.1	Verifikasi Tertulis dari Pihak Independen (Jika Ada) / Written Verification from an Independent Party (if applicable)	192
G.2	Lembar Umpan Balik / Feedback Form	245
G.3	Tanggapan terhadap Umpan Balik Laporan Tahun Sebelumnya / Response to Feedback from Previous Year's Report	192
G.4	Daftar Pengungkapan sesuai POJK 51/2017 / Disclosure List in Accordance with POJK 51/2017	246

Surat Pernyataan Anggota Dewan Komisaris tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan 2025 PT DFI Retail Nusantara Tbk

Statement of the Members of the Board of Commissioners regarding the Responsibility for the 2025 Annual Report and Sustainability Report of PT DFI Retail Nusantara Tbk

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan PT DFI Retail Nusantara Tbk tahun 2025 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan PT DFI Retail Nusantara Tbk.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Tangerang Selatan, 29 April 2026

We, the undersigned, hereby declare that all the information contained in the 2025 Annual Report and Sustainability Report of PT DFI Retail Nusantara Tbk has been presented completely and we are fully responsible for the fairness of the content of the Annual Report and Sustainability Report of PT DFI Retail Nusantara Tbk.

This statement is made in all truthfulness.

South Tangerang, 29 April 2026

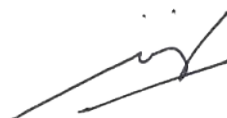
DEWAN KOMISARIS Board of Commissioners



IPUNG KURNIA
Presiden Komisaris
President Commissioner



ERRY RIYANA HARDJAPAMEKAS
Komisaris Independen
Independent Commissioner



LINDAWATI GANI
Komisaris Independen
Independent Commissioner



JIN PENGCHENG
Komisaris
Commissioner



WEE LEE LOH
Komisaris
Commissioner

Surat Pernyataan Anggota Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan 2025 PT DFI Retail Nusantara Tbk

Statement of the Members of the Board of Directors regarding the Responsibility for the 2025 Annual Report and Sustainability Report of PT DFI Retail Nusantara Tbk

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan PT DFI Retail Nusantara Tbk tahun 2025 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan PT DFI Retail Nusantara Tbk.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Tangerang Selatan, 29 April 2026

We, the undersigned, hereby declare that all the information contained in the 2025 Annual Report and Sustainability Report of PT DFI Retail Nusantara Tbk has been presented completely and we are fully responsible for the fairness of the content of the Annual Report and Sustainability Report of PT DFI Retail Nusantara Tbk.

This statement is made in all truthfulness.

South Tangerang, 29 April 2026

DIREKSI
Board of Directors



HADRIANUS WAHYU TRIKUSUMO
Presiden Direktur
President Director



PAULUS RAHARJA
Direktur
Director



CHARLES DAVID LANDALE
Direktur
Director



A woman with long brown hair is shown in profile, looking towards the left. She is wearing a light-colored top. The background is blurred, showing warm, out-of-focus lights, possibly from a screen or a window. The image is partially covered by a dark blue overlay on the right side.

08

LAPORAN KEUANGAN
FINANCIAL STATEMENTS

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
(DAHULU/*FORMERLY* PT HERO SUPERMARKET Tbk)
DAN ENTITAS ANAK/*AND SUBSIDIARIES***

**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN/
*CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS***

**31 DESEMBER 2025 DAN 2024/
*31 DECEMBER 2025 AND 2024***

PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK (“Grup”)

SURAT PERNYATAAN DIREKSI
TENTANG TANGGUNG JAWAB
ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN
PADA TANGGAL 31 DESEMBER 2025
DAN 2024 SERTA UNTUK TAHUN YANG
BERAKHIR
31 DESEMBER 2025 DAN 2024

PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
AND SUBSIDIARIES (The “Group”)

BOARD OF DIRECTORS' STATEMENT
REGARDING THE RESPONSIBILITY
FOR THE CONSOLIDATED FINANCIAL
STATEMENTS AS AT 31 DECEMBER 2025
AND 2024 AND FOR THE YEARS ENDED
31 DECEMBER 2025 AND 2024

Kami yang bertanda tangan di bawah:

We, the undersigned:

1	Nama <i>Name</i>	:	Hadrianus Wahyu Trikusumo
	Alamat kantor <i>Office address</i>	:	Indy Bintaro Office Park, Gedung B, Lantai 3, 4 dan 5, Jalan Boulevard Bintaro Jaya Blok B7/A6, Sektor VII, CBD Bintaro Jaya, Tangerang Selatan 15424
	Alamat rumah <i>Residential address</i>	:	Jl. Pendowo IV, Depok, Jawa Barat, Indonesia
	Telepon <i>Telephone</i>	:	021 3950 6668
	Jabatan <i>Title</i>	:	Presiden Direktur <i>President Director</i>
2	Nama <i>Name</i>	:	Paulus Raharja
	Alamat kantor <i>Office address</i>	:	Indy Bintaro Office Park, Gedung B, Lantai 3, 4 dan 5, Jalan Boulevard Bintaro Jaya Blok B7/A6, Sektor VII, CBD Bintaro Jaya Tangerang Selatan 15424
	Alamat rumah <i>Residential address</i>	:	Jl. Titian Kencana, Bandung, Jawa Barat, Indonesia
	Telepon <i>Telephone</i>	:	021 3950 6668
	Jabatan <i>Title</i>	:	Direktur <i>Director</i>

menyatakan bahwa:

declare that:

1. Kami bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasian Grup;	1. <i>We are responsible for the preparation and presentation of the Group's consolidated financial statements;</i>

M

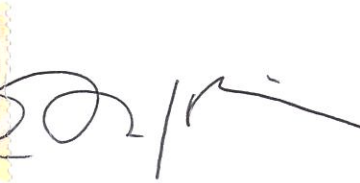
2. Laporan keuangan konsolidasian Grup telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia;	2. <i>The Group's consolidated financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards;</i>
3. a. Semua informasi dalam laporan keuangan konsolidasian Grup telah dimuat secara lengkap dan benar; b. Laporan keuangan konsolidasian Grup tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material;	3. a. <i>All information in the Group's consolidated financial statements have been disclosed in a complete and truthful manner;</i> b. <i>The Group's consolidated financial statements do not contain any incorrect information or material fact, nor do they omit information or material fact;</i>
4. Kami bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal dalam Grup.	4. <i>We are responsible for the Group's internal control system.</i>

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya. *Thus, this statement is made truthfully.*

Tangerang Selatan, 12 Maret/March 2026



Atas nama dan mewakili Direksi/*For and on behalf of the Directors*



Hadrianus Wahyu Trikusumo
Presiden Direktur/*President Director*

Paulus Raharja
Direktur/*Director*



Laporan/Report No. 00316/2.1457/AU.1/05/0231-5/1/III/2026

Laporan auditor independen
Kepada para Pemegang Saham

PT DFI Retail Nusantara Tbk

Opini

Kami telah mengaudit laporan keuangan konsolidasian PT DFI Retail Nusantara Tbk dan entitas anaknya ("Grup"), yang terdiri dari laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2025, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, laporan perubahan ekuitas konsolidasian dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, serta catatan atas laporan keuangan konsolidasian, termasuk informasi kebijakan akuntansi material.

Menurut opini kami, laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Grup tanggal 31 Desember 2025, serta kinerja keuangan konsolidasian dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Indonesia.

Basis opini

Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Tanggung jawab kami menurut standar tersebut diuraikan lebih lanjut dalam paragraf Tanggung jawab auditor terhadap audit atas laporan keuangan konsolidasian pada laporan kami. Kami independen terhadap Grup berdasarkan ketentuan etika yang relevan dalam audit kami atas laporan keuangan konsolidasian di Indonesia, dan kami telah memenuhi tanggung jawab etika lainnya berdasarkan ketentuan tersebut. Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

*Independent auditors' report
To the Shareholders of*

PT DFI Retail Nusantara Tbk

Opinion

We have audited the consolidated financial statements of PT DFI Retail Nusantara Tbk and its subsidiaries (the "Group"), which comprise the consolidated statement of financial position as at 31 December 2025, and the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income, consolidated statement of changes in equity and consolidated statement of cash flows for the year then ended, and notes to the consolidated financial statements, including material accounting policy information.

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of the Group as at 31 December 2025, and its consolidated financial performance and its consolidated cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

Basis for opinion

We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. Our responsibilities under those standards are further described in the Auditors' responsibilities for the audit of the consolidated financial statements paragraph of our report. We are independent of the Group in accordance with the ethical requirements that are relevant to our audit of the consolidated financial statements in Indonesia, and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

Kantor Akuntan Publik Rintis, Jumadi, Rianto & Rekan

WTC 3, Jl. Jend. Sudirman Kav. 29-31, Jakarta 12920 – Indonesia
T: +62 (21) 5099 2901/3119 2901
F: +62 (21) 5290 5555/5290 5050

Hal audit utama

Hal audit utama adalah hal-hal yang, menurut pertimbangan profesional kami, merupakan hal yang paling signifikan dalam audit kami atas laporan keuangan konsolidasian periode kini. Hal-hal tersebut disampaikan dalam konteks audit kami atas laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan, dan dalam merumuskan opini kami atas laporan keuangan konsolidasian terkait, dan kami tidak menyatakan suatu opini terpisah atas hal audit utama tersebut.

Hal audit utama yang teridentifikasi dalam audit kami diuraikan sebagai berikut:

1. Penilaian penurunan nilai aset tetap

Lihat Catatan 2n (Informasi kebijakan akuntansi material - Penurunan nilai aset non-keuangan), Catatan 4 (Estimasi dan pertimbangan akuntansi yang penting) dan Catatan 9 (Aset tetap) atas Laporan Keuangan Konsolidasian. Pada tanggal 31 Desember 2025, aset tetap Grup adalah sebesar Rp1.813,2 miliar.

Manajemen melakukan penilaian penurunan nilai aset tetap ketika indikator penurunan nilai teridentifikasi, seperti yang disyaratkan oleh standar akuntansi. Manajemen mempertimbangkan toko sebagai aset atau kelompok aset terkecil teridentifikasi yang menghasilkan arus kas masuk yang sebagian besar independen dari arus kas masuk dari aset atau kelompok aset lain ("unit penghasil kas" atau "UPK").

Jika indikator penurunan nilai teridentifikasi atas aset korporat yang tidak dapat diatribusikan secara langsung terhadap masing-masing toko, maka jumlah terpulihkan ditentukan pada tingkat UPK atau kelompok UPK tempat aset korporat tersebut berada.

Dalam melakukan penilaian, manajemen membandingkan jumlah tercatat aset suatu UPK, atau kelompok UPK, dengan jumlah terpulihkan aset tersebut. Jumlah terpulihkan ditentukan dengan mempertimbangkan nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar aset dikurangi biaya pelepasan dan nilai pakai aset berdasarkan model-model arus kas terdiskonto.

Key audit matters

Key audit matters are those matters that, in our professional judgement, were of most significance in our audit of the consolidated financial statements of the current period. These matters were addressed in the context of our audit of the consolidated financial statements as a whole, and in forming our opinion thereon, and we do not provide a separate opinion on these matters.

The key audit matters identified in our audit are outlined as follows:

1. *Impairment assessment of property and equipment*

Refer to Note 2n (Material accounting policy information - Impairment of non-financial assets), Note 4 (Critical accounting estimates and judgements) and Note 9 (Property and equipment) to the Consolidated Financial Statements. As at 31 December 2025, property and equipment of the Group amounted to IDR1,813.2 billion.

Management performed an impairment assessment on property and equipment when indicators of impairment were identified, as required by the accounting standards. Management considers a store as the smallest identifiable asset or group of assets that generates cash inflows that are largely independent of the cash inflows from other asset or group of assets ("cash generating units" or "CGU").

When indicators of impairment are identified in respect of corporate assets not directly attributable to individual stores, the recoverable amount is determined for the CGU or group of CGUs to which the corporate assets belong.

In performing the assessment, management compared the carrying amounts of the CGU's, or Group of CGUs' assets with their recoverable amounts. The recoverable amounts were determined by considering the higher of the assets' fair value less costs to sell and the value-in-use, which were based on discounted cash flow models.

Terdapat ketidakpastian dalam mengestimasi jumlah terpulihkan aset suatu UPK atau kelompok UPK, yang pada dasarnya timbul dari asumsi-asumsi utama yang digunakan dalam model-model arus kas terdiskonto, termasuk tingkat diskonto dan tingkat pertumbuhan pendapatan toko yang diharapkan.

Kami memfokuskan pada area ini karena saldo yang signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian. Selain itu, penilaian penurunan nilai melibatkan pertimbangan dan estimasi manajemen yang signifikan untuk menentukan apakah nilai tercatat aset dapat didukung. Oleh karena itu, kami mengidentifikasi penilaian penurunan nilai aset tetap sebagai hal audit utama.

Bagaimana audit kami merespons hal audit utama

- Kami menilai risiko inheren atas kesalahan penyajian material dengan mempertimbangkan tingkat ketidakpastian estimasi dan pertimbangan yang terlibat dalam menentukan asumsi-asumsi yang diterapkan;
- Kami memperoleh pemahaman atas proses manajemen untuk mengidentifikasi indikator-indikator penurunan nilai dan melakukan penilaian penurunan nilai, serta menelaah model-model arus kas terdiskonto yang digunakan;
- Kami menilai hasil dari proses manajemen dalam mengidentifikasi indikator-indikator penurunan nilai berdasarkan sumber-sumber informasi internal dan eksternal, termasuk kinerja keuangan terkini dari setiap UPK atau kelompok UPK;
- Kami membandingkan asumsi-asumsi utama yang digunakan dalam penilaian penurunan nilai manajemen terhadap data pasar. Hal ini termasuk apakah asumsi-asumsi arus kas yang diproyeksikan dan tingkat diskonto dapat didukung, berdasarkan pengetahuan dan pengalaman kami;
- Kami memeriksa akurasi matematis dari model-model arus kas terdiskonto yang digunakan dalam penilaian dan membandingkan informasi keuangan yang digunakan dengan anggaran yang disetujui direksi.

There is uncertainty in estimating the recoverable amounts of the CGU or Group of CGUs' assets, which principally arises from the key assumptions used in the discounted cash flow models, including the discount rates and expected stores' revenue growth rate.

We focused on this area as the balances were significant to the consolidated financial statements. In addition, the impairment assessments involved significant management judgements and estimates to determine whether the carrying values of the assets were supportable. Accordingly, we identified impairment assessment of fixed assets as a key audit matter.

How our audit addressed the key audit matter

- *We assessed the inherent risk of material misstatement by considering the degree of estimation uncertainty and the judgement involved in determining assumptions applied;*
- *We understood management's process for identifying indicators of impairment and performing impairment assessments, as well as assessed the discounted cash flow models used;*
- *We assessed the results of management's process to identify indicators of impairment based on internal and external sources of information, including the recent financial performance of each CGU or Group of CGUs;*
- *We compared the key assumptions used in management's impairment assessments against market data. This included whether the assumptions of the projected cash flows and the discount rate were supportable, based on our knowledge and experience;*
- *We checked the mathematical accuracy of the discounted cash flow models used in the assessments and compared the financial information used with the board of directors' approved budget.*

Kami juga menilai kemampuan manajemen dalam membuat prakiraan arus kas yang digunakan dalam model-model secara akurat dengan membandingkan anggaran kinerja dengan hasil aktual historis;

- Kami menilai kelengkapan aset yang tercakup dalam UPK atau kelompok UPK dengan memeriksa nilai buku aset tetap yang digunakan dalam penilaian dan membandingkannya dengan nilai buku pada daftar aset tetap; dan
- Kami melakukan analisis sensitivitas independen terhadap asumsi-asumsi utama dan mempertimbangkan berbagai hasil alternatif untuk menentukan sensitivitas model-model valuasi terhadap perubahan asumsi-asumsi ini.

2. Nilai wajar properti investasi

Lihat Catatan 2m (Informasi kebijakan akuntansi material – Properti investasi), Catatan 4 (Estimasi dan pertimbangan akuntansi yang penting) dan Catatan 10 (Properti investasi) atas Laporan Keuangan Konsolidasian. Pada tanggal 31 Desember 2025, Grup memiliki properti investasi sebesar Rp778,5 miliar yang diukur pada nilai wajar.

Dalam menentukan nilai wajar properti investasi, manajemen menunjuk penilai independen. Pengukuran nilai wajar properti investasi ditentukan menggunakan hierarki nilai wajar Tingkat 3.

Nilai wajar mempertimbangkan kombinasi dari:

- harga pasar aktif dari properti sebanding dalam jarak yang berdekatan dengan penyesuaian yang dibuat untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan pada atribut-atribut utama seperti ukuran properti, lokasi, akses menuju lokasi dan karakteristik fisik; dan
- model arus kas terdiskonto dengan tingkat tarif sewa dan tingkat diskonto sebagai asumsi-asumsi utama.

We also assessed management's ability to accurately forecast the cash flows used in the models by comparing the historical budgeted performance with the actual results;

- *We assessed the completeness of assets included in the CGU or Group of CGU by checking the carrying amount of the fixed assets used in the assessments and comparing them to the carrying amounts in the fixed asset register; and*
- *We performed independent sensitivity analyses on the key assumptions and considered a range of alternative outcomes to determine the sensitivity of the valuation models to the changes in these assumptions.*

2. Fair value of investment properties

Refer to Note 2m (Material accounting policy information – Investment property), Note 4 (Critical accounting estimates and judgements) and Note 10 (Investment properties) to the Consolidated Financial Statements. As at 31 December 2025, the Group had investment properties of Rp778.5 billion that were measured at fair value.

In determining the fair value of the investment properties, management appointed an independent appraiser. The fair value measurement of investment properties were determined using the Level 3 fair value hierarchy.

The fair value takes into account a combination of:

- *active market prices of comparable properties in close proximity with adjustments made to consider the differences in key attributes such as property size, location, accessibility and physical characteristics; and*
- *discounted cash flow models with rental rates and discount rate as the key assumptions in the models.*

Kami menentukan area ini sebagai hal audit utama karena properti investasi signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian dan terdapat estimasi dan tingkat ketidakpastian yang signifikan dalam menentukan nilai wajarnya.

Bagaimana audit kami merespons hal audit utama

- Kami menilai risiko inheren atas kesalahan penyajian material dengan mempertimbangkan tingkat ketidakpastian estimasi dan pertimbangan yang terlibat dalam menentukan asumsi-asumsi yang akan diterapkan dalam model-model penilaian;
- Kami memperoleh pemahaman atas pengendalian yang relevan terkait proses manajemen dalam menentukan nilai wajar properti investasi;
- Kami menilai kompetensi, kapabilitas dan objektivitas penilai independen dalam menentukan nilai wajar properti investasi;
- Kami memperoleh dan membaca laporan penilaian serta bertemu dengan manajemen dan penilai independen untuk memahami metodologi-metodologi yang diterapkan dan asumsi-asumsi utama yang digunakan;
- Kami melibatkan pakar penilaian kami untuk menilai metodologi-metodologi penilaian yang diterapkan, input data dan asumsi-asumsi utama yang digunakan dalam penilaian. Kami membandingkan input data dan asumsi-asumsi utama yang digunakan oleh penilai independen terhadap informasi pasar;
- Kami memeriksa akurasi matematis dari penilaian penilai independen dengan melakukan perhitungan ulang atas model-model yang digunakan;
- Kami melibatkan pakar penilaian kami untuk melakukan analisis sensitivitas independen terhadap asumsi-asumsi utama dan mempertimbangkan berbagai hasil alternatif untuk menentukan sensitivitas model-model valuasi terhadap perubahan asumsi-asumsi tersebut; dan

We determined this area as a key audit matter as investment properties are significant to the consolidated financial statements and the significant estimates and degree of uncertainty involved in determining their fair value.

How our audit addressed the key audit matter

- *We assessed the inherent risk of material misstatement by considering the degree of estimation uncertainty and the judgement involved in determining assumptions to be applied in the valuation models;*
- *We understood the relevant controls over management's process for determining the fair value of the investment properties;*
- *We assessed the competency, capabilities and objectivity of the independent appraiser in determining the fair values of the investment properties;*
- *We obtained and read the valuation reports and met with management and the independent appraiser to understand the methodologies adopted and key assumptions used;*
- *We involved our valuation expert in assessing the valuation methodologies adopted, data inputs and key assumptions used in the valuations. We compared the data inputs and key assumptions used by the independent appraiser to market information;*
- *We checked the mathematical accuracy of the valuations by the independent appraiser' by recalculating the models used;*
- *We involved our valuation expert in performing independent sensitivity analysis on the key assumptions and considered a range of alternative outcomes to determine the sensitivity of the valuation models to the changes in those assumptions; and*

- Kami memperoleh rincian nilai wajar properti investasi Grup dan mencocokkannya terhadap nilai tercatatnya.

Informasi lain

Manajemen bertanggung jawab atas informasi lain. Informasi lain terdiri dari informasi yang tercantum dalam Laporan Tahunan Grup, tetapi tidak termasuk laporan keuangan konsolidasian dan laporan auditor kami. Laporan Tahunan Grup diharapkan akan tersedia bagi kami setelah tanggal laporan auditor ini.

Opini kami atas laporan keuangan konsolidasian tidak mencakup informasi lain, dan oleh karena itu, kami tidak menyatakan bentuk keyakinan apapun atas informasi lain tersebut.

Sehubungan dengan audit kami atas laporan keuangan konsolidasian, tanggung jawab kami adalah untuk membaca informasi lain yang teridentifikasi di atas ketika tersedia dan, dalam melaksanakannya, mempertimbangkan apakah informasi lain mengandung inkonsistensi material dengan laporan keuangan konsolidasian atau pemahaman yang kami peroleh selama audit, atau mengandung kesalahan penyajian material.

Ketika kami membaca Laporan Tahunan Grup, jika kami menyimpulkan bahwa terdapat suatu kesalahan penyajian material di dalamnya, kami diharuskan untuk mengomunikasikan hal tersebut kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola dan mengambil tindakan tepat berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia.

Tanggung jawab manajemen dan pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola terhadap laporan keuangan konsolidasian

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan konsolidasian tersebut sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan konsolidasian yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

- We obtained the listing of the fair values of the Group's investment properties and compared them to their carrying values.

Other information

Management is responsible for the other information. The other information comprises the information included in the Group's Annual Report, but does not include the consolidated financial statements and our auditors' report thereon. The Group's Annual Report is expected to be made available to us after the date of this auditors' report.

Our opinion on the consolidated financial statements does not cover the other information and we will not express any form of assurance conclusion thereon.

In connection with our audit of the consolidated financial statements, our responsibility is to read the other information identified above when it becomes available and, in doing so, consider whether the other information is materially inconsistent with the consolidated financial statements or our knowledge obtained in the audit, or otherwise appears to be materially misstated.

When we read the Group's Annual Report, if we conclude that there is a material misstatement therein, we are required to communicate the matter to those charged with governance and take appropriate actions in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants.

Responsibilities of management and those charged with governance for the consolidated financial statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian, manajemen bertanggung jawab untuk menilai kemampuan Grup dalam mempertahankan kelangsungan usahanya, mengungkapkan, sesuai dengan kondisinya, hal-hal yang berkaitan dengan kelangsungan usaha dan menggunakan basis akuntansi kelangsungan usaha kecuali manajemen memiliki intensi untuk melikuidasi Grup atau menghentikan operasi, atau tidak memiliki alternatif yang realistis selain melaksanakannya.

Pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola bertanggung jawab untuk mengawasi proses pelaporan keuangan Grup.

Tanggung jawab auditor terhadap audit atas laporan keuangan konsolidasian

Tujuan kami adalah untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan, dan untuk menerbitkan laporan auditor yang mencakup opini kami. Keyakinan memadai merupakan suatu tingkat keyakinan tinggi, namun bukan merupakan suatu jaminan bahwa audit yang dilaksanakan berdasarkan Standar Audit akan selalu mendeteksi kesalahan penyajian material ketika hal tersebut ada. Kesalahan penyajian dapat disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan dan dianggap material jika, baik secara individual maupun secara agregat, dapat diekspektasikan secara wajar akan memengaruhi keputusan ekonomi yang diambil oleh pengguna berdasarkan laporan keuangan konsolidasian tersebut.

Sebagai bagian dari suatu audit berdasarkan Standar Audit, kami menerapkan pertimbangan profesional dan mempertahankan skeptisisme profesional selama audit. Kami juga:

- Mengidentifikasi dan menilai risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan konsolidasian, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan, merancang dan melaksanakan prosedur audit yang responsif terhadap risiko tersebut, serta memperoleh bukti audit yang cukup dan tepat untuk menyediakan basis bagi opini kami.

In preparing the consolidated financial statements, management is responsible for assessing the Group's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless management either intends to liquidate the Group or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Those charged with governance are responsible for overseeing the Group's financial reporting process.

Auditors' responsibilities for the audit of the consolidated financial statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditors' report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Standards on Auditing will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these consolidated financial statements.

As part of an audit in accordance with Standards on Auditing, we exercise professional judgement and maintain professional scepticism throughout the audit. We also:

- *Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.*

Risiko tidak terdeteksinya kesalahan penyajian material yang disebabkan oleh kecurangan lebih tinggi dari yang disebabkan oleh kesalahan, karena kecurangan dapat melibatkan kolusi, pemalsuan, penghilangan secara sengaja, pernyataan salah, atau pengabaian pengendalian internal.

- Memperoleh suatu pemahaman tentang pengendalian internal yang relevan dengan audit untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas efektivitas pengendalian internal Grup.
- Mengevaluasi ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan serta kewajaran estimasi akuntansi dan pengungkapan terkait yang dibuat oleh manajemen.
- Menyimpulkan ketepatan penggunaan basis akuntansi kelangsungan usaha oleh manajemen dan, berdasarkan bukti audit yang diperoleh, apakah terdapat suatu ketidakpastian material yang terkait dengan peristiwa atau kondisi yang dapat menyebabkan keraguan signifikan atas kemampuan Grup untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Ketika kami menyimpulkan bahwa terdapat suatu ketidakpastian material, kami diharuskan untuk menarik perhatian dalam laporan auditor kami ke pengungkapan terkait dalam laporan keuangan konsolidasian atau, jika pengungkapan tersebut tidak memadai, harus menentukan apakah perlu untuk memodifikasi opini kami. Kesimpulan kami didasarkan pada bukti audit yang diperoleh hingga tanggal laporan auditor kami. Namun, peristiwa atau kondisi masa depan dapat menyebabkan Grup tidak dapat mempertahankan kelangsungan usaha.
- Mengevaluasi penyajian, struktur dan isi laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan, termasuk pengungkapannya, dan apakah laporan keuangan konsolidasian mencerminkan transaksi dan peristiwa yang mendasarinya dengan suatu cara yang mencapai penyajian wajar.
- Merencanakan dan melaksanakan audit grup untuk memperoleh bukti audit yang cukup dan tepat terkait informasi keuangan entitas atau unit bisnis dalam grup sebagai basis untuk merumuskan opini atas laporan keuangan grup.

The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.

- *Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Group's internal control.*
- *Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.*
- *Conclude on the appropriateness of management's use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Group's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditors' report to the related disclosures in the consolidated financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditors' report. However, future events or conditions may cause the Group to cease to continue as a going concern.*
- *Evaluate the overall presentation, structure and content of the consolidated financial statements, including the disclosures, and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.*
- *Plan and perform the group audit to obtain sufficient appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business units within the group as a basis for forming an opinion on the group financial statements.*

Kami bertanggung jawab atas arahan, supervisi dan penelaahan atas pelaksanaan pekerjaan audit untuk tujuan audit grup. Kami tetap bertanggung jawab sepenuhnya atas opini audit kami.

Kami mengomunikasikan kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola mengenai, antara lain, ruang lingkup dan saat yang direncanakan atas audit, serta temuan audit signifikan, termasuk setiap defisiensi signifikan dalam pengendalian internal yang teridentifikasi oleh kami selama audit.

Kami juga memberikan suatu pernyataan kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola bahwa kami telah mematuhi ketentuan etika yang relevan mengenai independensi, dan mengomunikasikan seluruh hubungan serta hal-hal lain yang dianggap secara wajar berpengaruh terhadap independensi kami, dan jika relevan, langkah yang diambil untuk menghilangkan ancaman atau pengamanan yang diterapkan.

Dari hal-hal yang dikomunikasikan kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola, kami menentukan hal-hal tersebut yang paling signifikan dalam audit atas laporan keuangan konsolidasian periode kini dan oleh karenanya menjadi hal audit utama. Kami menguraikan hal audit utama dalam laporan auditor kami kecuali peraturan perundang-undangan melarang pengungkapan publik tentang hal tersebut atau ketika, dalam kondisi yang sangat jarang terjadi, kami menentukan bahwa suatu hal tidak boleh dikomunikasikan dalam laporan kami karena konsekuensi merugikan dari mengomunikasikan hal tersebut akan diekspektasikan secara wajar melebihi manfaat kepentingan publik atas komunikasi tersebut.

Jakarta,
12 Maret/March 2026



Chrisna A. Wardhana, CPA

Izin Akuntan Publik/Public Accountant License No. AP.0231

We are responsible for the direction, supervision and review of the audit work performed for purposes of the group audit. We remain solely responsible for our audit opinion.

We communicate with those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

We also provide those charged with governance with a statement that we have complied with relevant ethical requirements regarding independence, and to communicate with them all relationships and other matters that may reasonably be thought to bear on our independence, and where applicable, actions taken to eliminate threats or safeguards applied.

From the matters communicated with those charged with governance, we determine those matters that were of most significance in the audit of the consolidated financial statements of the current period and are therefore the key audit matters. We describe these matters in our auditors' report unless law or regulation precludes public disclosure about the matter or when, in extremely rare circumstances, we determine that a matter should not be communicated in our report because the adverse consequences of doing so would reasonably be expected to outweigh the public interest benefits of such communication.



DFI Retail Nusantara Tbk

00316/2.1457/AU.1/05/0231-5/1/III/2026

PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

Lampiran - 1/1 - Schedule

LAPORAN POSISI KEUANGAN
KONSOLIDASIAN
31 DESEMBER 2025 DAN 2024
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

CONSOLIDATED STATEMENTS OF
FINANCIAL POSITION
31 DECEMBER 2025 AND 2024
(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

	<u>2025</u>	<u>Catatan/ Notes</u>	<u>2024</u>	
ASET				ASSETS
Aset lancar				Current assets
Kas dan setara kas	47,089	5	142,034	Cash and cash equivalents
Piutang usaha pihak ketiga	118,863	6	77,008	Third parties trade receivables
Piutang lain-lain:				Other receivables:
- Pihak ketiga	38,531		46,010	Third parties -
- Pihak berelasi	3,609	25c	13,054	Related parties -
Persediaan	974,350	7	820,656	Inventories
Pajak dibayar di muka:		16a		Prepaid taxes:
- Pajak penghasilan badan	86,928		8,620	Corporate income taxes -
- Pajak lainnya	21,824		141,201	Other taxes -
Biaya dibayar di muka dan uang muka	50,295		40,080	Prepayments and advances
Aset dimiliki untuk dijual	77,199	8	194,205	Assets held for sale
Jumlah aset lancar	<u>1,418,688</u>		<u>1,482,868</u>	Total current assets
Aset tidak lancar				Non-current assets
Pajak dibayar di muka:				Prepaid taxes:
- Pajak penghasilan badan	73,596	16b	169,904	Corporate income taxes -
Biaya dibayar di muka dan uang muka	6,873		5,299	Prepayments and advances
Aset tetap	1,813,213	9	1,895,526	Property and equipment
Aset tak berwujud lainnya	76,205		99,374	Other intangible assets
Properti investasi	778,490	10	806,657	Investment properties
Aset pajak tangguhan	185,726	16e	197,640	Deferred tax assets
Aset tidak lancar lainnya	72,185		62,500	Other non-current assets
Jumlah aset tidak lancar	<u>3,006,288</u>		<u>3,236,900</u>	Total non-current assets
JUMLAH ASET	<u>4,424,976</u>		<u>4,719,768</u>	TOTAL ASSETS

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 1/2 - Schedule

**LAPORAN POSISI KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF
FINANCIAL POSITION**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

	<u>2025</u>	<u>Catatan/ Notes</u>	<u>2024</u>	
LIABILITAS				LIABILITIES
Liabilitas jangka pendek				Current liabilities
Utang usaha:				Trade payables:
- Pihak ketiga	626,124	11	497,847	Third parties -
- Pihak berelasi	75	25c	75	Related parties -
Utang lain-lain:				Other payables:
- Pihak ketiga	140,197	12	180,485	Third parties -
- Pihak berelasi	135,621	25c	78,261	Related parties -
Utang pajak - lainnya	62,719	16c	22,461	Taxes payable - others
Akrual	202,122	13	196,291	Accruals
Provisi	108,987	13	199,211	Provisions
Kewajiban imbalan kerja karyawan	98,935	14	97,465	Employee benefit obligations
Penghasilan tangguhan	10,327		9,072	Deferred income
Pinjaman pihak berelasi	331,501	25c	284,311	Intercompany borrowing
Pinjaman bank jangka pendek	580,000	27b	1,275,000	Short-term bank loans
Liabilitas sewa	94,542	15	82,353	Lease liabilities
Liabilitas jangka pendek lainnya	24,076		9,800	Other current liabilities
Jumlah liabilitas jangka pendek	<u>2,415,226</u>		<u>2,932,632</u>	Total current liabilities
Liabilitas jangka panjang				Non-current liabilities
Penghasilan tangguhan	2,812		4,893	Deferred income
Provisi	35,058	13	34,332	Provisions
Kewajiban imbalan kerja	59,617	14	58,095	Employee benefit obligations
Liabilitas sewa	253,623	15	196,594	Lease liabilities
Jumlah liabilitas jangka panjang	<u>351,110</u>		<u>293,914</u>	Total non-current liabilities
JUMLAH LIABILITAS	<u>2,766,336</u>		<u>3,226,546</u>	TOTAL LIABILITIES
EKUITAS				EQUITY
Modal saham				Share capital
- Modal dasar - 9.000.000.000 saham dengan nilai nominal Rp 50 (dalam Rupiah penuh) per saham				Authorised - 9,000,000,000 - shares with par value of Rp 50 (in full Rupiah) per share
- Modal ditempatkan dan disetor penuh – 4.183.634.000 saham	209,182	17	209,182	Issued and - fully paid up 4,183,634,000 shares
Tambahan modal disetor	2,988,060	18	2,988,060	Additional paid in capital
Komponen ekuitas lain:				Other reserves:
- Cadangan penyesuaian nilai wajar	492,570		606,640	Fair value - revaluation reserves
- Cadangan lindung nilai (Akumulasi kerugian)/ saldo laba:	(191)		(3)	Hedging reserves - (Accumulated losses)/ retained earnings:
- Dicadangkan	42,000	19	42,000	Appropriated -
- Belum dicadangkan	(2,072,981)		(2,352,657)	Unappropriated -
JUMLAH EKUITAS	<u>1,658,640</u>		<u>1,493,222</u>	TOTAL EQUITY
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	<u>4,424,976</u>		<u>4,719,768</u>	TOTAL LIABILITIES AND EQUITY

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian
yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian

The accompanying notes to the consolidated financial statements form
an integral part of these consolidated financial statements

PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

Lampiran - 2/1 - Schedule

LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN
KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN
UNTUK TAHUN-TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2025 DAN 2024
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali dinyatakan lain)

CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR
LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME
FOR THE YEARS ENDED
31 DECEMBER 2025 AND 2024
(Expressed in millions of Rupiah,
unless otherwise stated)

	<u>2025</u>	<u>Catatan/ Notes</u>	<u>2024</u>	
Pendapatan bersih	4,847,655	21	4,543,989	Net revenue
Beban pokok pendapatan	<u>(2,652,700)</u>	22a	<u>(2,626,695)</u>	Cost of revenue
Laba kotor	2,194,955		1,917,294	Gross profit
Beban usaha	(2,100,703)	22b	(1,844,333)	Operating expenses
Biaya keuangan	(120,653)		(206,711)	Finance costs
Penghasilan keuangan	2,494		8,911	Finance income
Penghasilan lainnya - bersih	<u>75,022</u>		<u>14,889</u>	Other income - net
Laba/(rugi) sebelum pajak penghasilan	51,115		(109,950)	Profit/(loss) before income tax
Beban pajak penghasilan	<u>(12,738)</u>	16d	<u>(36,319)</u>	Income tax expense
Laba/(rugi) tahun berjalan dari operasi yang dilanjutkan	38,377		(146,269)	Profit/(loss) for the year from continuing operations
Laba tahun berjalan dari operasi yang dihentikan	<u>121,959</u>	8	<u>140,684</u>	Profit for the year from discontinued operation
Laba/(rugi) tahun berjalan	<u>160,336</u>		<u>(5,585)</u>	Profit/(loss) for the year
Laba/(rugi) komprehensif lain:				Other comprehensive income/(loss):
Pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi				Items that will not be reclassified to profit or loss
Cadangan penyesuaian nilai wajar	-		75,518	Fair value revaluation reserves
Pengukuran kembali kewajiban imbalan kerja	6,757	14	1,877	Remeasurement of employee benefit obligations
Pajak penghasilan terkait	<u>(1,487)</u>		<u>(413)</u>	Related income tax
	<u>5,270</u>		<u>76,982</u>	
Pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi				Items that will be reclassified to profit or loss
Perubahan nilai wajar pada lindung nilai arus kas	(241)		2,183	Changes in fair value of cash flow hedges
Pajak penghasilan terkait	<u>53</u>		<u>(480)</u>	Related income tax
	<u>(188)</u>		<u>1,703</u>	
Laba komprehensif lain tahun berjalan setelah pajak	<u>5,082</u>		<u>78,685</u>	Other comprehensive income for the year
Jumlah laba komprehensif tahun berjalan	<u>165,418</u>		<u>73,100</u>	Total comprehensive income for the year

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 2/2 - Schedule

**LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN
KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN
UNTUK TAHUN-TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2025 DAN 2024**
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah,
kecuali laba per saham)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR
LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME
FOR THE YEARS ENDED
31 DECEMBER 2025 AND 2024**
(Expressed in millions of Rupiah,
except earnings per share)

	<u>2025</u>	<u>Catatan/ Notes</u>	<u>2024</u>	
Laba/(rugi) per saham dasar dan dilusian (Rupiah penuh)	<u>38</u>	20	<u>(1)</u>	Profit/(loss) per share basic and diluted (full Rupiah)
Laba/(rugi) per saham dasar dan dilusian:				Earnings/(loss) per share basic and diluted:
Dari operasi yang dilanjutkan	9		(35)	From continuing operations
Dari operasi yang dihentikan	<u>29</u>		<u>34</u>	From discontinued operations
	<u>38</u>		<u>(1)</u>	

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 3/1 - Schedule

**LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
UNTUK TAHUN-TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2025 DAN 2024**

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY
FOR THE YEARS ENDED
31 DECEMBER 2025 AND 2024**

(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)

	Modal saham/ <i>Share capital</i>	Tambahannya modal disetor/ <i>Additional paid in capital</i>	Komponen ekuitas lain/ <i>Other reserves</i>		Akumulasi kerugian/ <i>Accumulated loss</i>		Jumlah/ <i>Total</i>	
			Cadangan penyesuaian nilai wajar/ <i>Fair value revaluation reserves</i>	Cadangan lindung nilai/ <i>Hedging reserves</i>	Dicadangkan/ <i>Appropriated</i>	Belum dicadangkan/ <i>Unappropriated</i>		
Saldo pada								Balance as at
31 Desember 2023	<u>209,182</u>	<u>2,988,060</u>	<u>615,114</u>	<u>(1,706)</u>	<u>42,000</u>	<u>(2,432,528)</u>	<u>1,420,122</u>	31 December 2023
Rugi tahun berjalan	-	-	-	-	-	(5,585)	(5,585)	Loss for the year
Cadangan penyesuaian								Fair value
nilai wajar	-	-	75,518	1,703	-	-	77,221	revaluation reserves
Pengukuran kembali								Remeasurement of
kewajiban imbalan								employee benefit
kerja - setelah pajak	-	-	-	-	-	1,464	1,464	obligations – net of tax
Jumlah laba komprehensif								Total comprehensive
tahun berjalan	-	-	75,518	1,703	-	(4,121)	73,100	income for the year
Realisasi cadangan								Realisation of fair value
penyesuaian nilai wajar	-	-	(83,992)	-	-	83,992	-	revaluation reserves
Saldo pada								Balance as at
31 Desember 2024	<u>209,182</u>	<u>2,988,060</u>	<u>606,640</u>	<u>(3)</u>	<u>42,000</u>	<u>(2,352,657)</u>	<u>1,493,222</u>	31 December 2024
Laba tahun berjalan	-	-	-	-	-	160,336	160,336	Profit for the year
Cadangan lindung nilai	-	-	-	(188)	-	-	(188)	Hedging reserves
Pengukuran kembali								Remeasurement of
kewajiban imbalan								employee benefit
kerja - setelah pajak	-	-	-	-	-	5,270	5,270	obligations – net of tax
Jumlah laba komprehensif								Total comprehensive
tahun berjalan	-	-	-	(188)	-	165,606	165,418	income for the year
Realisasi cadangan								Realisation of fair value
penyesuaian nilai wajar	-	-	(114,070)	-	-	114,070	-	revaluation reserves
Saldo pada								Balance as at
31 Desember 2025	<u>209,182</u>	<u>2,988,060</u>	<u>492,570</u>	<u>(191)</u>	<u>42,000</u>	<u>(2,072,981)</u>	<u>1,658,640</u>	31 December 2025

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian .

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 4/1 - Schedule

**LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN
UNTUK TAHUN-TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2025 DAN 2024**
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**STATEMENT OF CASH FLOWS
FOR THE YEARS ENDED
31 DECEMBER 2025 AND 2024**
(Expressed in millions of Rupiah)

	2025	Catatan/ Notes	2024	
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI:				CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES:
Penerimaan dari pelanggan	4,792,656		4,901,860	Receipts from customers
Pembayaran kepada pemasok	(2,682,026)		(2,869,579)	Payments to suppliers
Pembayaran kepada karyawan	(689,019)		(722,944)	Payments to employees
Pembayaran untuk aktivitas operasi lainnya	(925,223)		(794,516)	Payments for other operating activities
Penerimaan bunga	2,494		8,911	Receipts of interest
Pembayaran bunga	(122,435)		(213,186)	Payments of interest
Pembayaran pajak penghasilan badan	(73,501)		(86,541)	Payments of corporate income tax
Penerimaan dari restitusi pajak pertambahan nilai	175,836		-	Receipts from value added tax refund
Penerimaan dari restitusi pajak penghasilan	89,243		109,964	Receipts from income tax refund
Arus kas bersih diperoleh dari aktivitas operasi	568,025		333,969	Net cash flows generated from operating activities
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI:				CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES:
Hasil dari penjualan aset tetap, properti investasi dan aset dimiliki untuk dijual	274,913		313,458	Proceeds from sale of property and equipment, investment properties and assets held for sale
Hasil dari penjualan segmen bisnis	-	25b	135,000	Proceeds from diminution of business segment
Pembelian aset tetap	(113,053)		(86,682)	Purchase of property and equipment
Perolehan aset tak berwujud lainnya	(6,358)		(46,740)	Purchase of other intangible assets
Arus kas bersih diperoleh dari aktivitas investasi	155,502		315,036	Net cash flows generated from investing activities
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN:				CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES:
Pembayaran pinjaman bank jangka pendek	(695,000)	31	(453,000)	Payments for short-term bank loan
Penerimaan/ (pembayaran) pinjaman pihak bereleasi	47,190	31	(11,365)	Proceeds from/ (payment for) intercompany borrowing
Pembayaran liabilitas sewa	(170,966)	31	(162,214)	Payments for lease liabilities
Arus kas bersih digunakan untuk pendanaan	(818,776)		(626,579)	Net cash flows used in financing activities
(Penurunan)/kenaikan bersih kas dan setara kas	(95,249)		22,426	Net (decrease)/increase in cash and cash equivalents
Kas dan setara kas pada awal tahun	142,034		118,747	Cash and cash equivalents at beginning of the year
Dampak perubahan selisih kurs terhadap kas dan setara kas	304		861	Effect of exchange rate differences on cash and cash equivalents
Kas dan setara kas pada akhir tahun	47,089		142,034	Cash and cash equivalents at end of the year

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian .

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/1 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

1. INFORMASI UMUM

a. Pendirian dan informasi umum

PT DFI Retail Nusantara Tbk ("Perusahaan") dahulu bernama PT Hero Supermarket Tbk didirikan dengan berdasarkan Akta Notaris Djojo Muljadi, S.H., No. 19 tanggal 5 Oktober 1971. Akta pendirian tersebut disetujui oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. J.A.5/169/11 tanggal 5 Agustus 1972 serta diumumkan dalam Berita Negara RI No. 83 tanggal 17 Oktober 1972, Tambahan No. 390.

Anggaran Dasar Perusahaan telah diubah dari waktu ke waktu. Perubahan terakhir sehubungan perubahan Anggaran Dasar dalam rangka pengubahan Pasal 1 Ayat 1 Anggaran Dasar Perseroan mengenai Nama Perseroan menjadi PT DFI Retail Nusantara Tbk yang dimuat dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 19 tanggal 4 Desember 2024 yang dibuat dihadapan Mala Mukti S.H., LL.M. Akta tersebut telah disetujui oleh Menteri Hukum Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. AHU-0078678.AH.01.02 TAHUN 2024 dan telah didaftarkan dalam Daftar Perseroan No. AHU-0263239.AH. 01.11.TAHUN 2024 tanggal 4 Desember 2024.

Sesuai dengan Pasal 3 dari Anggaran Dasarnya, Perusahaan bergerak di bidang usaha ritel.

Kegiatan usaha komersial Perusahaan dimulai pada Agustus 1972.

1. GENERAL INFORMATION

a. Establishment and general information

PT DFI Retail Nusantara Tbk ('the Company') formerly named PT Hero Supermarket Tbk was established based on Notarial Deed of Djojo Muljadi, S.H., No. 19 dated 5 October 1971. The deed was approved by the Minister of Justice of the Republic of Indonesia in its Decision Letter No.J.A.5/169/11 dated 5 August 1972 and published in the State Gazette of the Republic of Indonesia No. 83 dated 17 October 1972, supplement No. 390.

The Company's Articles of Association have been amended from time to time. The latest amendment was in relation with the amendment to Article 1 Paragraph 1 of the Company's Articles of Association on the Company Name to become PT DFI Retail Nusantara Tbk which was affected on Deed of Resolutions of the Extraordinary General Meeting of Shareholders No. 19 dated 4 December 2024 made before Mala Mukti S.H., LL.M. The Notary Deed has been approved by the Minister of Law of the Republic of Indonesia with Letter No. AHU-0078678.AH.01.02 YEAR 2024 and has been registered in the Company Register No. AHU-0263239.AH.01.11.YEAR 2024 dated 4 December 2024.

In accordance with Article 3 of its Articles of Association, the Company is engaged in retail businesses.

The Company commenced commercial operations in August 1972.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/2 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

a. Pendirian dan informasi umum (lanjutan)

Perubahan struktur permodalan Perusahaan terkait dengan penawaran umum saham adalah sebagai berikut:

1. GENERAL INFORMATION (continued)

a. Establishment and general information (continued)

The changes in capital structure related with public offering of shares of the Company are as follows:

Tindakan	Tahun/ Year	Action
Penawaran Umum Perdana kepada publik sejumlah 1,76 juta lembar saham atau 15% dari 11,76 juta lembar saham yang ditempatkan dan disetor penuh Perusahaan dengan harga penawaran Rp 7.200 (Rupiah penuh) per saham. Penawaran Umum Perdana tersebut dicatat di Bursa Efek Indonesia pada 21 Agustus 1989.	1989	<i>Initial Public Offering ("IPO") of 1.76 million shares or 15% of 11.76 million shares issued and fully paid at the price of Rp 7,200 (full Rupiah) per share. The IPO was registered on the Indonesia Stock Exchange on 21 August 1989.</i>
Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu atas 17,6 juta saham biasa dengan harga Rp 3.800 (Rupiah penuh) per saham.	1990	<i>Limited public offering with pre-emptive rights of 17.6 million ordinary shares at the price of Rp 3,800 (full Rupiah) per share.</i>
Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu atas 29,4 juta saham biasa dengan harga Rp 1.500 (Rupiah penuh) per saham.	1992	<i>Limited public offering with pre-emptive rights of 29.4 million ordinary shares at the price of Rp 1,500 (full Rupiah) per share.</i>
Distribusi saham bonus di mana setiap pemegang saham berhak atas 1 saham bonus untuk setiap saham yang dimiliki.	1994	<i>Distribution of bonus shares where each shareholder was entitled to 1 bonus share for each share owned.</i>
Pemecahan nilai nominal saham dari Rp1.000 (Rupiah penuh) menjadi Rp 500 (Rupiah penuh) per saham.	1996	<i>Changes in par value from Rp1,000 (full Rupiah) to Rp500 (full Rupiah) per share.</i>
Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu atas 94,1 juta saham biasa dengan harga penawaran Rp 1.100 (Rupiah penuh) per saham.	2001	<i>Limited public offering with pre-emptive rights of 94.1 million ordinary shares at the price of Rp 1,100 (full Rupiah) per share.</i>
Pemecahan nilai nominal saham dari Rp 500 (Rupiah penuh) menjadi Rp 50 (Rupiah penuh) per saham, yang mengubah jumlah saham beredar dari 329.420.000 saham menjadi 3.294.200.000 saham. Harga saham sebelum pemecahan nilai nominal saham (4 April 2012) dan setelah pemecahan nilai nominal saham (5 April 2012) masing-masing adalah Rp 29.600 (Rupiah penuh) dan Rp 3.550 (Rupiah penuh).	2012	<i>Changes in par value from Rp500 (full Rupiah) to Rp 50 (full Rupiah) per share, changing the number of issued shares from 329,420,000 to 3,294,200,000. Share price before changes in par value (4 April 2012) and after changes in par value (5 April 2012) were Rp 29,600 (full Rupiah) and Rp 3,550 (full Rupiah), respectively.</i>
Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu atas 889,4 juta saham biasa dengan harga penawaran Rp 3.350 (Rupiah penuh) per saham. Sehingga jumlah saham beredar meningkat dari 3.294.200.000 saham menjadi 4.183.634.000 saham.	2013	<i>Limited public offering with pre-emptive rights of 889.4 million ordinary shares at the price of Rp 3,350 (full Rupiah) per share. As a result, the number of issued shares increased from 3,294,200,000 shares to 4,183,634,000 shares.</i>

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/3 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

a. Pendirian dan informasi umum (lanjutan)

Susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi adalah sebagai berikut:

	2025
Dewan Komisaris	
Presiden Komisaris	Ipung Kurnia
Komisaris Independen	Erry Riyana Hardjapamekas
Komisaris	Lindawati Gani
Komisaris	Jan Martin Onni Lindstrom
Komisaris	Jin Pengcheng
Komisaris	-
Komisaris	-
Direksi	
Presiden Direktur	Hadrianus Wahyu Trikusumo
Direktur	Anna Hull
Direktur	Paulus Raharja
Direktur	Charles David Landale
Direktur	-

Susunan Komite Audit Perusahaan terdiri dari:

	2025
Komite Audit	
Ketua	Erry Riyana Hardjapamekas
Anggota	Lindawati Gani
Anggota	Rafika Yuniasih

Entitas induk langsung Perusahaan adalah Mulgrave Corporation B.V. yang pada akhirnya merupakan bagian dari Jardine Matheson Holdings Limited melalui The Dairy Farm Company, Limited.

Pada 31 Desember 2025, Perusahaan dan entitas anak mempunyai jumlah karyawan 4.656 (31 Desember 2024: 4.176) - tidak diaudit.

1. GENERAL INFORMATION (continued)

a. Establishment and general information (continued)

The composition of the members of the Board of Commissioners and the Board of Directors was as follows:

	2024
	Ipung Kurnia
	Erry Riyana Hardjapamekas
	Lindawati Gani
	Natalia P.P. Soebagjo
	Jan Martin Onni Lindstrom
	Tom Cornelis Gerardus van der Lee
	Hei Lam Wong

Board of Commissioners
President Commissioner
Independent Commissioner
Independent Commissioner
Commissioner
Commissioner
Commissioner

	Hadrianus Wahyu Trikusumo
	Anna Hull
	Man Kit Lee
	Adrian Geoffrey Worth
	Dina Sandri Fani

Board of Directors
President Director
Director
Director
Director
Director

The composition of the Company's Audit Committee consisted of:

	2024
	Natalia P.P. Soebagjo
	Lindawati Gani
	Rafika Yuniasih

Audit committee
Chairman
Member
Member

The parent company is Mulgrave Corporation B.V. which its ultimate parent is Jardine Matheson Holdings Limited through The Dairy Farm Company, Limited.

As at 31 December 2025, the Company and subsidiaries had a total of employee 4,656 (31 December 2024: 4,176) - unaudited.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/4 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

b. Entitas anak Perusahaan

Dengan mengacu kepada Catatan 2b, Perusahaan mengkonsolidasi entitas-entitas berikut yang semua berdomisili di Indonesia ini:

Entitas anak/ <i>Subsidiaries</i>	Jenis usaha/ <i>Main activity</i>	Tahun mulai beroperasi/ <i>Starting year of operation</i>	Persentase kepemilikan efektif/ <i>Effective percentage of ownership</i>	Jumlah aset (sebelum eliminasi)/ <i>Total asset (before elimination)</i>	
				2025	2024
PT Rumah Mebel Nusantara	Ritel/ <i>Retail</i>	2020	99.9%	862,931	1,137,298
PT Distribusi Kesehatan dan Kecantikan Nusantara	Perdagangan besar/ <i>Wholesaler</i>	2022	99.9%	9,667	11,844
PT Distribusi Mebel Nusantara	Perdagangan besar/ <i>Wholesaler</i>	2021	100%*	222,485	251,866

*) Jumlah saham termasuk saham yang dimiliki sebesar 99,99% melalui entitas anak Perusahaan yaitu PT Rumah Mebel Nusantara.

In accordance with Note 2b, the Company consolidates the following entities which all are domiciled in Indonesia:

*) *Number of shares include shares owned amounted 99.99% through PT Rumah Mebel Nusantara, the Company's subsidiary*

c. Penerbitan laporan keuangan konsolidasian

Laporan keuangan konsolidasian Perusahaan dan entitas anak ("Grup") telah disahkan untuk terbit oleh Direksi pada tanggal 12 Maret 2026.

c. The issuance of consolidated financial statements

The consolidated financial statements of the Company and its subsidiaries (the "Group") were authorised for issue by the Board of Directors on 12 March 2026.

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL

Laporan keuangan konsolidasian PT DFI Retail Nusantara Tbk dan entitas anak (bersama-sama disebut "Grup") telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia dan peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan ("Bapepam-LK") No. VIII.G.7 tentang Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik, yang terlampir dalam surat keputusan No. KEP 347/BL/2012.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY INFORMATION

The consolidated financial statements of PT DFI Retail Nusantara Tbk and subsidiaries (together the "Group") have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards and the Capital Market and Financial Institution Supervisory Agency ("Bapepam-LK")'s Regulation No. VIII.G.7 regarding the Presentations and Disclosures of Financial Statements of listed entity, enclosed in the decision letter No. KEP 347/BL/2012.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/5 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

Laporan keuangan konsolidasian meliputi laporan keuangan Perusahaan dan entitas anak.

Berikut ini adalah kebijakan akuntansi yang material yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian.

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian

Laporan keuangan konsolidasian disusun berdasarkan konsep harga perolehan, kecuali untuk properti investasi dan instrumen lindung nilai yang diukur sebesar nilai wajar melalui laba rugi dan menggunakan dasar akrual kecuali untuk laporan arus kas konsolidasian. Laporan arus kas konsolidasian disusun dengan menggunakan metode langsung dengan mengelompokkan arus kas ke dalam aktivitas operasi, investasi dan pendanaan.

Seluruh angka dalam laporan keuangan konsolidasian ini dibulatkan menjadi dan disajikan dalam jutaan Rupiah yang terdekat, kecuali dinyatakan lain. Lihat catatan 2d untuk informasi mata uang fungsional grup.

Penyusunan laporan keuangan konsolidasian sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia mengharuskan penggunaan estimasi dan asumsi. Hal tersebut juga mengharuskan manajemen untuk membuat pertimbangan dalam proses penerapan kebijakan akuntansi Grup. Area yang kompleks atau memerlukan tingkat pertimbangan yang lebih tinggi atau area di mana asumsi dan estimasi dapat berdampak signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian diungkapkan di Catatan 4.

Perubahan pada Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan ("PSAK")

Tidak terdapat amendemen yang relevan yang telah diterbitkan dan berlaku efektif untuk tahun buku yang dimulai pada tanggal 1 Januari 2025.

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY
INFORMATION (continued)**

The consolidated financial statements include the financial statements of the Company and its subsidiaries.

Presented below is material accounting policies adopted in preparing the consolidated financial statements.

a. Basis of preparation of the consolidated financial statements

The consolidated financial statements have been prepared under the historical cost concept, except for investment properties and hedging instrument which are measured at fair value through profit or loss and using the accrual basis except for the consolidated statements of cash flows. The consolidated statements of cash flows are prepared based on the direct method by classifying cash flows on the basis of operating, investing and financing activities.

Figures in the consolidated financial statements are rounded to and stated in millions of Rupiah, unless otherwise stated. Refer to Note 2d for the information on the group's functional currency.

The preparation of consolidated financial statements in conformity with Indonesian Financial Accounting Standards requires the use of accounting estimates and assumptions. It also requires management to exercise its judgement in the process of applying the Group's accounting policies. The areas involving a higher degree of judgement or complexity or areas where assumptions and estimates are significant to the consolidated financial statements are disclosed in Note 4.

Changes to the Statements of Financial Accounting Standards ("PSAK")

There is no relevant amendment issued and effective for the financial year beginning 1 January 2025.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/6 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

**a. Dasar penyusunan laporan keuangan
konsolidasian (lanjutan)**

**Perubahan pada Pernyataan Standar
Akuntansi Keuangan ("PSAK") (lanjutan)**

Amendemen berikut yang relevan untuk Grup akan efektif untuk tahun buku yang dimulai pada:

1 Januari 2026

- Penyesuaian Tahunan dan Amendemen PSAK 107 "Instrumen Keuangan: Pengungkapan: Klasifikasi dan Pengukuran Instrumen Keuangan"
- Penyesuaian Tahunan dan Amendemen PSAK 109 "Instrumen Keuangan: Klasifikasi dan Pengukuran Instrumen Keuangan"
- Penyesuaian Tahunan PSAK 110 "Laporan Keuangan Konsolidasian"
- Penyesuaian Tahunan PSAK 207 "Laporan Arus Kas"
- Amendemen PSAK 338 "Kombinasi Bisnis Entitas Sepengendali"

1 Januari 2027

- PSAK 118 "Penyajian dan Pengungkapan dalam Laporan Keuangan"

Pada tanggal pengesahan laporan keuangan konsolidasian, Grup sedang mempertimbangkan implikasi dari penerapan standar-standar tersebut terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

b. Prinsip - prinsip konsolidasi

Laporan keuangan konsolidasian meliputi laporan keuangan Perusahaan dan entitas anak.

Entitas anak adalah seluruh entitas dimana Grup memiliki pengendalian. Grup mengendalikan suatu entitas ketika Grup terekspos atas, atau memiliki hak untuk, pengembalian yang bervariasi dari keterlibatannya dengan entitas dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pengembalian tersebut melalui kekuasaannya atas entitas tersebut. Entitas anak dikonsolidasikan secara penuh sejak tanggal di mana pengendalian dialihkan kepada Grup. Entitas anak tidak dikonsolidasikan lagi sejak tanggal dimana Grup kehilangan pengendalian.

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY
INFORMATION (continued)**

**a. Basis of preparation of the consolidated
financial statements (continued)**

**Changes to the Statements of Financial
Accounting Standards ("PSAK") (continued)**

The following amendments which are relevant to the Group will be effective for the financial year beginning:

1 January 2026

- Annual Improvement and Amendment of PSAK 107 "Financial Instruments: Disclosures: Classification and Measurement of Financial Instruments"
- Annual Improvement and Amendment of PSAK 109 "Financial Instruments: Classification and Measurement of Financial Instruments"
- Annual Improvement of PSAK 110 "Consolidated Financial Statements"
- Annual Improvement of PSAK 207 "Statement of Cash Flows"
- Amendment of PSAK 338 "Business Combination under Common Control"

1 January 2027

- PSAK 118 "Presentation and Disclosure in Financial Statements"

As at the authorisation date of these consolidated financial statements, the Group is assessing the implication of the above standards to the Group's consolidated financial statements.

b. Principles of consolidation

The consolidated financial statements include the financial statements of the Company and its subsidiaries.

Subsidiaries are all entities over which the Group has control. The Group controls an entity when the Group is exposed to, or has rights to, variable returns from its involvement with the entity and has the ability to affect those returns through its power over the entity. Subsidiaries are fully consolidated from the date on which control is transferred to the Group. They are deconsolidated from the date on which that control ceases.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/7 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

b. Prinsip - prinsip konsolidasi (lanjutan)

Perubahan dalam bagian kepemilikan entitas induk pada entitas anak yang tidak mengakibatkan hilangnya pengendalian dicatat sebagai transaksi ekuitas. Ketika pengendalian atas entitas anak hilang, bagian kepemilikan yang tersisa di entitas tersebut diukur kembali pada nilai wajarnya dan keuntungan atau kerugian yang dihasilkan diakui dalam laba rugi.

Seluruh transaksi, saldo, keuntungan dan kerugian intra kelompok usaha yang belum direalisasi yang material dalam Grup telah dieliminasi.

c. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi

Grup mempunyai transaksi dengan pihak-pihak berelasi. Definisi pihak-pihak berelasi yang dipakai adalah definisi yang diatur dalam PSAK 224 "Pengungkapan Pihak-Pihak Berelasi".

d. Penjabaran mata uang asing

1) Mata uang pelaporan

Laporan keuangan konsolidasian disajikan dalam Rupiah yang merupakan mata uang fungsional Perusahaan.

2) Transaksi dan saldo

Transaksi dalam mata uang asing dijabarkan ke dalam mata uang fungsional dengan menggunakan kurs yang berlaku pada tanggal transaksi. Pada setiap tanggal pelaporan, aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing dijabarkan ke dalam mata uang fungsional menggunakan kurs penutup. Mata uang asing utama yang digunakan pada tanggal 31 Desember 2025 adalah Dolar Amerika Serikat ("AS"). Pada tanggal pelaporan, aset dan liabilitas moneter dalam mata uang Dolar AS dijabarkan dengan kurs tengah dari kurs jual dan kurs beli yang diterbitkan Bank Indonesia yaitu Rp 16.782/1 Dolar AS (31 Desember 2024: Rp 16.162/1 Dolar AS).

Keuntungan dan kerugian selisih kurs yang timbul dari penyelesaian transaksi dalam mata uang asing dan dari penjabaran aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing diakui dalam laporan laba rugi konsolidasian dan disajikan sebagai bagian dari "Penghasilan lainnya - bersih".

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY INFORMATION
(continued)**

b. Principles of consolidation (continued)

Changes in parent's ownership interest in a subsidiary that do not result in the loss of control are accounted for as equity transactions. When control over a previous subsidiary is lost, any remaining interest in the entity is remeasured at fair value and the resulting gains or losses are recognised in profit or loss.

All material intercompany transactions, balances, unrealised surpluses and deficits on transactions between Group are eliminated.

c. Transactions with related parties

The Group has transactions with related parties. The definition of related parties used is in accordance with PSAK 224 "Related Parties Disclosures".

d. Foreign currency translation

1) Reporting currency

The consolidated financial statements are presented in Rupiah, which is the functional currency of the Company.

2) Transactions and balances

Transactions in foreign currency are translated into functional currency using the exchange rates prevailing at the dates of the transactions. At each reporting date, monetary assets and liabilities denominated in foreign currency are translated into functional currency using the closing exchange rate. The main foreign currency used as at 31 December 2025 is the United States Dollar ("USD"). At the reporting date, monetary assets and liabilities in USD are translated at the middle rate of the sell and buy rates published by Bank Indonesia which is Rp 16,782/USD 1 (31 December 2024: Rp 16,162/USD 1).

Foreign exchange gains and losses resulting from the settlement of such transactions and from the translation at period-end exchange rates of monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are recognised in the consolidated profit or loss and presented as part of "Other income - net".

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/8 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

e. Kas dan setara kas

Kas dan setara kas terdiri dari kas dan kas pada bank yang tidak digunakan sebagai jaminan atau tidak dibatasi penggunaannya. Pada laporan arus kas konsolidasian, kas dan setara kas mencakup kas, kas pada bank, deposito berjangka yang jatuh tempo dalam waktu tiga bulan atau kurang dan cerukan. Pada laporan posisi keuangan konsolidasian, cerukan disajikan dalam liabilitas jangka pendek.

f. Instrumen keuangan

Instrumen keuangan adalah setiap kontrak yang memberikan kenaikan nilai aset keuangan dari satu entitas dan liabilitas keuangan atau instrumen ekuitas dari entitas lainnya.

Klasifikasi dan pengukuran instrumen keuangan harus didasarkan pada model bisnis dan arus kas kontraktual - apakah semata dari pembayaran pokok dan bunga.

Instrumen keuangan diklasifikasikan dalam dua kategori sebagai berikut:

- 1) Instrumen keuangan yang diukur dengan biaya diamortisasi.
- 2) Instrumen keuangan yang diukur dengan nilai wajar melalui laba rugi atau melalui penghasilan komprehensif lain.

(i) Aset keuangan

Aset keuangan Grup diukur dengan biaya diamortisasi, yang meliputi kas dan setara kas, piutang usaha dan piutang lain-lain dan aset keuangan tidak lancar lainnya. Pada saat pengakuan awal, aset keuangan Grup diakui sebesar nilai wajar ditambah biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan aset keuangan. Selanjutnya, aset keuangan diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY INFORMATION
(continued)**

e. Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents include cash on hand and cash in banks that are not used as collateral or are not restricted. In the consolidated statement of cash flows, cash and cash equivalents include cash on hand, cash in banks, time deposits with maturities of three months or less and bank overdraft. In the consolidated statement of financial position, bank overdraft is presented in current liabilities.

f. Financial instruments

A financial instrument is any contract that gives rise to a financial asset of one entity and a financial liability or equity instrument of another entity.

The classification and measurement of financial instruments are based on business model and contractual cash flows - whether from solely payment of principal and interest.

Financial instruments are classified in the two categories as follows:

- 1) Financial instruments measured at amortised cost.*
- 2) Financial instruments measured at Fair Value Through Profit and Loss ("FVTPL") or Other Comprehensive Income ("FVOCI").*

(i) Financial assets

The Group's financial assets are measured at amortised cost, which include cash and cash equivalents, trade and other receivables and other non-current financial assets. The Group's financial assets are recognised initially at fair value plus transaction costs that are directly attributable to the acquisition of the financial asset. Subsequently, financial assets are stated at amortised cost using the effective interest method.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/9 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

f. Instrumen keuangan (lanjutan)

(i) Aset keuangan (lanjutan)

Aset keuangan (atau mana yang lebih tepat, bagian dari aset keuangan atau bagian dari kelompok aset keuangan serupa) dihentikan pengakuannya pada saat: (1) hak kontraktual atas arus kas yang berasal dari aset keuangan tersebut telah berakhir; atau (2) Grup telah mengalihkan hak kontraktual mereka untuk menerima arus kas yang berasal dari aset keuangan atau memiliki hak kontraktual untuk menerima arus kas yang berasal dari aset keuangan tetapi juga menanggung kewajiban kontraktual untuk membayar arus kas yang diterima tersebut kepada satu atau lebih pihak penerima

(ii) Liabilitas keuangan

Liabilitas keuangan Grup meliputi cerukan, utang usaha dan utang lain-lain, akrual, pinjaman pihak berelasi, pinjaman bank jangka pendek dan liabilitas sewa. Pada saat pengakuan awal, liabilitas keuangan Grup diakui sebesar nilai wajar dikurangi dengan biaya-biaya transaksi yang terjadi. Selanjutnya, liabilitas keuangan diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

Liabilitas keuangan dihentikan pengakuannya pada saat liabilitas tersebut dilepaskan atau dibatalkan atau kedaluwarsa.

Pada tanggal 31 Desember 2025, Grup tidak memiliki liabilitas keuangan yang diukur dengan nilai wajar melalui laba rugi atau melalui penghasilan komprehensif lain.

g. Piutang usaha dan piutang lain-lain

Piutang usaha dari pihak ketiga terdiri dari piutang dari kegiatan promosi dan penjualan yang dibayar dengan kartu kredit. Jika piutang diperkirakan dapat ditagih dalam waktu satu tahun atau kurang, piutang diklasifikasikan sebagai aset lancar. Jika tidak, piutang disajikan sebagai aset tidak lancar.

Piutang lain-lain dari pihak ketiga terdiri dari piutang transaksi dari kegiatan non-perdagangan.

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY INFORMATION
(continued)**

f. Financial instruments (continued)

(i) Financial assets (continued)

A financial asset (or where applicable, a part of a financial asset or part of a group of similar financial assets) is derecognised when: (1) the contractual rights to the cash flows from the financial assets expire; or (2) the Group has transferred its contractual rights to receive the cash flows of the financial assets or retains the contractual rights to receive the cash flows of the financial asset but assumes a contractual obligation to pay the cash flows to one or more recipients.

(ii) Financial liabilities

The Group's financial liabilities include bank overdraft, trade and other payables, accruals, intercompany borrowings, short-term bank borrowings and lease liabilities. The Group's financial liabilities are initially recognised at fair value net of transaction costs incurred. Subsequently, financial liabilities are stated at amortised cost using the effective interest method.

A financial liability is derecognised when the obligation under the liability is discharged or cancelled or has expired.

As at 31 December 2025, the Group did not have financial liabilities measured at FVTPL or FVOCI.

g. Trade and other receivables

Trade receivables from third parties comprise of receivables from promotional activities and sales paid by credit cards. If collection is expected in one year or less, they are classified as current assets. If not, they are presented as non-current assets.

Other receivables from third parties comprise of receivables transaction from non-trade activities.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/10 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

g. Piutang usaha dan piutang lain-lain (lanjutan)

Piutang usaha dan piutang lain-lain pada awalnya diakui sebesar nilai wajar dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode bunga efektif apabila dampak pendiskontoan signifikan, dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Cadangan penurunan nilai piutang diukur berdasarkan kerugian kredit ekspektasian dengan melakukan penelaahan atas kolektibilitas saldo secara individual atau kolektif sepanjang umur piutang menggunakan pendekatan yang disederhanakan dengan mempertimbangkan informasi yang bersifat *forward-looking* yang dilakukan setiap akhir periode pelaporan.

Selanjutnya, lihat Catatan 2i - Penurunan nilai aset keuangan.

Piutang ragu-ragu dihapusbukukan pada saat piutang tersebut tidak akan tertagih.

h. Instrumen keuangan disalinghapus

Aset keuangan dan liabilitas keuangan disalinghapus dan jumlah netonya dilaporkan pada laporan posisi keuangan ketika terdapat hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus atas jumlah yang telah diakui tersebut dan adanya niat untuk menyelesaikan secara neto atau untuk merealisasikan aset dan menyelesaikan liabilitas secara bersamaan.

Hak saling hapus tidak kontingen atas peristiwa di masa depan dan dapat dipaksakan secara hukum dalam situasi bisnis yang normal dan dalam peristiwa gagal bayar, atau peristiwa kepailitan atau kebangkrutan Grup atau pihak lawan.

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY
INFORMATION (continued)**

g. Trade and other receivables (continued)

Trade and other receivables are initially recognised at fair value and subsequently measured at amortised cost using the effective interest method if the discounting impact is significant, less allowance for impairment.

Provisions for impairment of receivables are measured based on expected credit losses by reviewing the collectability of individual or collective balances in a lifetime of the receivables using a simplified approach with considering the forward-looking information at the end of each reporting period.

Furthermore, see Note 2i - Impairment of financial assets.

Doubtful receivables are written-off during the period in which they are determined to be not collectible.

h. Offsetting financial instruments

Financial assets and liabilities are offset, and the net amount is reported in the statement of financial position when there is a legally enforceable right to offset the recognised amounts and there is an intention to settle on a net basis or realise the asset and settle the liability simultaneously.

The legally enforceable right must not be contingent on future events and must be enforceable in the normal course of business or in the event of default, insolvency or bankruptcy of the Group of the counterparty.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/11 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

i. Penurunan nilai aset keuangan

Untuk piutang dan aset keuangan tanpa komponen pendanaan yang signifikan, Grup menerapkan pendekatan yang disederhanakan yang diperkenankan PSAK 109 "Instrumen Keuangan", yang mensyaratkan kerugian kredit ekspektasian harus diakui sejak pengakuan awal aset keuangan.

j. Persediaan

Persediaan dinyatakan berdasarkan nilai yang lebih rendah antara harga perolehan dan nilai realisasi bersih.

Harga perolehan ditentukan dengan menggunakan metode rata-rata bergerak. Harga perolehan persediaan untuk dijual terdiri dari biaya pembelian persediaan barang dagang, biaya distribusi dari gudang utama ke gerai-gerai yang dapat diatribusikan dan seluruh biaya-biaya yang terjadi untuk menjadikan persediaan tersebut sampai ke lokasi dan kondisi saat ini.

Nilai realisasi bersih adalah estimasi harga penjualan dalam kegiatan usaha normal dikurangi estimasi beban penjualan.

Penyisihan kehilangan persediaan ditentukan berdasarkan tingkat kehilangan persediaan aktual selama beberapa tahun.

Penyisihan untuk penurunan nilai persediaan ditentukan berdasarkan estimasi penjualan masing-masing jenis persediaan di masa mendatang dengan mempertimbangkan nilai realisasi bersih dari persediaan tersebut.

k. Beban dibayar dimuka

Beban dibayar dimuka diamortisasi selama masa manfaat yang diharapkan dengan menggunakan metode garis lurus.

Beban dibayar di muka yang diharapkan dapat direalisasikan atau dikonsumsi dalam jangka waktu 12 bulan setelah tanggal pelaporan diklasifikasikan sebagai aset lancar. Beban dibayar di muka yang diperkirakan akan direalisasikan atau dikonsumsi setelah periode 12 bulan sejak tanggal pelaporan diklasifikasikan sebagai aset tidak lancar.

**2. MATERIAL ACCOUNTING
INFORMATION (continued)**

i. Impairment of financial assets

For receivables and financial assets without significant financing component, the Group applies the simplified approach permitted by PSAK 109 "Financial Instrument", which requires expected credit losses to be recognised from initial recognition of the financial asset.

j. Inventories

Inventories are stated at the lower of cost or net realisable value.

The cost is determined using the moving average method. The cost of inventory for sale consists of the inventory purchase cost, attributable distribution cost from the main warehouse to the outlets and all costs incurred to bring the inventory to the current location and condition.

Net realisable value is the estimate of the selling price in the ordinary course of business, less the estimate of the selling expenses.

A provision for inventory loss is determined based on actual inventory loss rate for some years.

A provision for impairment of inventory is determined based on an estimate of future sale of the inventory items taking into consideration the net realisable value of the inventory items.

k. Prepaid expenses

Prepaid expenses are amortised over the expected period of benefit using the straight-line method.

Prepaid expenses that are expected to be realised or consumed within 12 months following the reporting date are classified as current assets. Prepaid expenses that are expected to be realised or consumed after the 12-month period from the reporting date are classified as non-current assets.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/12 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY
INFORMATION** (continued)

I. Aset tetap dan penyusutan

I. Property and equipment and depreciation

Aset tetap pada awalnya diakui sebesar biaya perolehan, yang terdiri atas harga perolehan dan biaya-biaya tambahan yang dapat diatribusikan langsung untuk membawa aset ke lokasi dan kondisi yang diinginkan agar aset siap digunakan sesuai intensi manajemen. Setelah pengakuan awal, aset tetap dinyatakan pada biaya perolehan dikurangi akumulasi penyusutan dan kerugian penurunan nilai, jika ada.

Fixed assets are initially recognised at cost, which comprises its purchase price and any additional costs directly attributable to bring the asset to its intended condition and location based on management intention. Subsequent to initial recognition, fixed assets are carried at cost less accumulated depreciation and impairment losses, if any.

Dalam menentukan akuntansi untuk hak atas tanah, Grup menganalisa fakta dan keadaan masing-masing hak atas tanah. Jika hak atas tanah tersebut tidak mengalihkan pengendalian atas aset pendasar melainkan mengalihkan hak untuk menggunakan aset pendasar, maka Grup menerapkan PSAK 116 "Sewa" atas hak atas tanah tersebut. Jika hak atas tanah secara substansi menyerupai pembelian tanah, maka Grup menerapkan PSAK 216 "Aset tetap".

In determining the accounting for land rights, the Group analyses the facts and circumstances for each type of land rights. If the land rights do not transfer the control of the underlying assets, but gives the rights to use the underlying assets, the Group applies PSAK116 "Leases" for these land rights. If land rights substantially similar to land purchases, the Group applies PSAK 216 "Fixed assets".

Aset tetap, kecuali tanah, disusutkan menggunakan metode garis lurus untuk mengalokasikan biaya ke nilai sisa berdasarkan estimasi masa manfaat aset tetap sebagai berikut:

Fixed assets, except land, are depreciated using the straight-line method to allocate their cost to their residual values over their estimated useful lives, as follows:

	<u>Tahun/Years</u>	
Bangunan	20 – 40	<i>Buildings</i>
Peralatan kantor dan toko	3 – 10	<i>Office and store equipment</i>
Kendaraan	5	<i>Vehicles</i>
Mesin dan peralatan	3 – 10	<i>Machinery and equipment</i>

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/13 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

I. Aset tetap dan penyusutan (lanjutan)

Nilai tercatat atas aset tetap diestimasi apabila terdapat peristiwa atau perubahan keadaan yang memberikan indikasi bahwa nilai perolehan mungkin tidak sepenuhnya terpulihkan.

Jumlah tercatat aset tetap dihentikan pengakuannya pada saat dilepaskan atau saat tidak ada manfaat ekonomis masa depan yang diharapkan dari penggunaan atau pelepasannya. Laba atau rugi yang timbul dari penghentian pengakuan aset (dihitung sebagai perbedaan antara jumlah neto hasil pelepasan dan jumlah tercatat dari aset) dimasukkan dalam laba rugi pada tahun aset tersebut dihentikan pengakuannya.

Pada setiap akhir tahun buku, nilai residu, masa manfaat dan metode penyusutan ditelaah dan jika sesuai dengan keadaan, disesuaikan secara prospektif.

Akumulasi biaya konstruksi bangunan dan pemasangan peralatan dikapitalisasi sebagai "aset dalam pembangunan" dan dinyatakan sebesar harga perolehan. Biaya tersebut direklasifikasi ke akun aset tetap terkait pada saat selesai. Penyusutan mulai dibebankan pada saat aset tersebut siap digunakan sesuai dengan tujuan yang diintensikan manajemen.

Biaya-biaya setelah pengakuan awal aset diakui sebagai bagian dari jumlah tercatat aset atau sebagai aset yang terpisah, sebagaimana mestinya, hanya apabila kemungkinan besar Grup akan mendapatkan manfaat ekonomis masa depan berkenaan dengan aset tersebut dan biaya perolehan aset dapat diukur dengan andal. Jumlah tercatat komponen yang diganti tidak lagi diakui.

Seluruh biaya pemeliharaan dan perbaikan lainnya diakui pada laporan laba rugi konsolidasian pada saat terjadinya.

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY
INFORMATION (continued)**

**I. Property and equipment and depreciation
(continued)**

The carrying amount of fixed assets is estimated whenever events or changes in circumstances indicate that its carrying amount may not be fully recoverable.

An item of fixed assets is derecognised upon disposal or when no future economic benefits are expected from its use or disposal. Any gain or loss arising on the derecognition of the asset (calculated as the difference between the net disposal proceeds and the carrying amount of the asset) is included in profit or loss in the year the asset is derecognised.

At each financial year end, the asset's residual values, useful lives and methods of depreciation are reviewed prospectively and if appropriate, adjusted.

The accumulated costs of the construction of buildings and the installation of equipment are capitalised as "assets under construction" and stated at cost. These costs are reclassified to the appropriate property and equipment account upon completion. Depreciation is charged from the date when assets are ready for use in the manner intended by management.

Subsequent costs are included in the asset's carrying amount or recognised as a separate asset, as appropriate, only when it is probable that future economic benefits associated with the item will flow to the Group and the cost of the item can be measured reliably. The carrying amount of the replaced part is derecognised.

All other repairs and maintenance are charged to the consolidated profit or loss during the financial year in which they are incurred.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/14 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY
INFORMATION (continued)**

m. Properti Investasi

m. Investment Property

Properti yang dimiliki untuk disewakan dalam jangka panjang atau untuk kenaikan nilai atau keduanya, bukan untuk digunakan maupun dijual dalam kegiatan usaha normal.

Property that is held for long-term rental yields or for capital appreciation or both, rather than for use or sale in the ordinary course of business.

Properti investasi yang diakui merupakan aset tetap yang mengalami perubahan intensi penggunaannya menjadi disewakan. Pada saat properti direklasifikasi menjadi properti investasi, properti direvaluasi pada nilai wajarnya dan dampak perubahan nilai wajarnya diakui sebagai pendapatan komprehensif lain.

Investment property recognised is the property and equipment which intended use has changed to leased out. When the property is reclassified to investment property, it is revaluated to its fair value and the impact of the fair value changes is recognised as other comprehensive income.

Nilai wajar properti investasi ditentukan berdasarkan harga pasar aktif, disesuaikan, jika perlu, dengan perbedaan sifat, lokasi atau kondisi dari aset tersebut. Penilaian dilakukan oleh penilai independen dengan kualifikasi yang diakui dan relevan dan memiliki pengalaman terbaru atas kategori dari properti investasi yang dinilai. Penilaian ini membentuk dasar untuk jumlah tercatat pada laporan keuangan konsolidasian.

The fair value of investment property is determined based on active market prices, adjusted, if necessary, for differences in the nature, location or condition of the specific asset. Valuations are performed by an independent appraiser who hold recognised and relevant professional qualifications and have recent experience in the category of the investment property being valued. These valuations form the basis for the carrying amounts in the consolidated financial statements.

Perubahan nilai wajar setelah pengakuan awal diakui dalam laba rugi. Properti investasi dihentikan pengakuannya pada saat pelepasan atau ketika properti investasi tersebut tidak digunakan lagi secara permanen dan tidak memiliki manfaat ekonomis di masa depan. Keuntungan atau kerugian yang timbul dari penghentian atau pelepasan properti investasi ditentukan dari selisih antara hasil bersih dari pelepasan dan jumlah tercatat aset, dan diakui dalam laba rugi.

Subsequent changes in fair values are recognised in profit or loss. Investment properties are derecognised when disposed or permanently withdrawn from use and no longer has a future economic benefit. Gains or losses arising from the retirement or disposal of investment property are determined from the difference between the net proceeds and the carrying amount of the disposed asset and are recognised in profit or loss.

n. Penurunan nilai aset non-keuangan

n. Impairment of non-financial assets

Setiap tanggal pelaporan, Grup menelaah ada atau tidaknya indikasi penurunan nilai aset.

At reporting date, the Group reviews any indication of asset impairment.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/15 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)

n. Penurunan nilai aset non-keuangan (lanjutan)

Aset non-keuangan ditelaah untuk mengetahui apakah telah terjadi penurunan nilai bilamana terjadi perubahan atau keadaan yang mengindikasikan bahwa jumlah tercatat aset tersebut tidak dapat terpulihkan. Kerugian akibat penurunan nilai diakui sebesar selisih antara jumlah tercatat aset yang melampaui jumlah terpulihkannya. Jumlah terpulihkan adalah nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar aset dikurangi biaya untuk menjual atau nilai pakai aset.

Dalam rangka mengukur penurunan nilai, aset dikelompokkan hingga unit terkecil yang menghasilkan arus kas terpisah (*cash-generating units*). Aset non-keuangan yang mengalami penurunan nilai ditelaah untuk kemungkinan adanya pembalikan terhadap penurunan nilai pada setiap tanggal pelaporan.

o. Sewa

Grup sebagai penyewa

Penentuan apakah suatu perjanjian merupakan, atau mengandung, sewa dibuat berdasarkan substansi perjanjian itu sendiri dan penilaian apakah pemenuhan atas perjanjian bergantung dari penggunaan aset atau aset-aset tertentu, dan apakah perjanjian memberikan hak untuk menggunakan aset.

Grup menyewa aset tetap tertentu dengan mengakui aset hak guna dan liabilitas sewa. Aset hak guna diakui sebesar biaya perolehan dikurangi dengan akumulasi penyusutan dan penurunan nilai. Aset hak guna disusutkan selama jangka waktu yang lebih pendek antara masa manfaat aset-hak-guna atau masa sewa. Aset hak guna disajikan sebagai bagian dari aset tetap.

Pembayaran sewa didiskontokan dengan menggunakan tingkat bunga implisit dalam sewa. Jika tingkat bunga tidak dapat segera ditentukan, di mana hal tersebut secara umum terjadi pada sewa dalam Grup, tingkat bunga pinjaman inkremental penyewa digunakan, yaitu tarif yang harus dibayar oleh penyewa untuk meminjam dana yang diperlukan untuk memperoleh aset dengan nilai yang sama dengan aset hak guna dalam lingkungan ekonomi serupa dengan syarat dan ketentuan yang serupa.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY
INFORMATION (continued)

n. Impairment of non-financial assets
(continued)

Non-financial assets are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount may not be recoverable. An impairment loss is recognised for the amount by which the asset's carrying amount exceeds its recoverable amount. The recoverable amount is the higher of an asset's fair value less cost to sell or value in use.

For the purposes of assessing impairment, assets are grouped at the lowest levels for which there are separately identifiable cash flows (cash-generating units). Non-financial assets that have suffered an impairment are reviewed for possible reversal of the impairment at each reporting date.

o. Leases

The Group as a lessee

Determination whether an arrangement is, or contains, a lease is made based on the substance of the arrangement and assessment of whether fulfilment of the arrangement is dependent on the use of a specific asset or assets, and the arrangement conveys a right to use the asset.

The Group leases certain property and equipment by recognising the right-of-use assets and lease liabilities. Right-of-use assets are stated at cost less accumulated depreciation and impairment. Right-of-use assets are depreciated over the shorter of the useful life of the assets or the lease term. Right-of-use assets are classified as part of property and equipment.

The lease payments are discounted using the interest rate implicit in the lease. If the interest rate cannot be readily determined, which is generally the case for leases in the Group, the lessee's incremental borrowing rate is used, being the rate that the lessee would have to pay to borrow the funds necessary to obtain an asset of similar value to the right-of-use asset in a similar economic environment with similar terms and conditions.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/16 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

o. Sewa (lanjutan)

Grup sebagai penyewa (lanjutan)

Setiap pembayaran sewa dialokasikan antara porsi pelunasan liabilitas dan biaya keuangan. Liabilitas sewa, disajikan sebagai liabilitas jangka panjang kecuali untuk bagian yang jatuh tempo dalam waktu 12 bulan atau kurang yang disajikan sebagai liabilitas jangka pendek. Unsur bunga dalam biaya keuangan dibebankan ke laba rugi konsolidasian selama masa sewa yang menghasilkan tingkat suku bunga konstan atas saldo liabilitas.

Grup menentukan jangka waktu sewa sebagai jangka waktu sewa yang tidak dapat dibatalkan, bersama dengan setiap periode dalam opsi untuk memperpanjang sewa jika kemungkinan besar opsi akan diambil.

Grup tidak mengakui aset hak guna dan liabilitas sewa untuk:

- Sewa jangka-pendek yang memiliki masa sewa 12 bulan atau kurang; atau
- Sewa yang asetnya bernilai rendah.

Pembayaran yang dilakukan untuk sewa tersebut dibebankan ke laba rugi konsolidasian dengan dasar garis lurus selama masa sewa.

Saat terjadi perubahan pada kontrak sewa setelah tanggal awal dimulainya sewa, Grup perlu menilai apakah perubahan kontrak sewa berdampak pada modifikasi sewa. Modifikasi sewa didefinisikan sebagai perubahan pada ruang lingkup sewa, atau imbalan sewa, yang tidak termasuk dalam syarat dan ketentuan pada kontrak orisinal.

Modifikasi sewa yang meningkatkan ruang lingkup sewa akan menghasilkan kontrak sewa terpisah. Atas modifikasi sewa yang mengakibatkan penurunan ruang lingkup sewa, liabilitas sewa diukur ulang dan jumlah tercatat aset hak guna dikurangi, dengan selisih dampak yang dibebankan pada laba rugi. Perubahan pada kontrak sewa yang bukan merupakan modifikasi sewa mewajibkan pengukuran kembali liabilitas sewa dengan penyesuaian yang sepadan pada aset hak guna.

**2. MATERIAL ACCOUNTING
INFORMATION (continued)**

o. Leases (continued)

The Group as a lessee (continued)

Each lease payment is allocated between the liability portion and finance cost. Lease liabilities are classified in long-term liabilities except for those with maturities of 12 months or less which are included in current liabilities. The interest element of the finance cost is charged to the consolidated profit or loss over the lease period so as to produce a constant rate of interest on the remaining balance of the liability.

The Group determines the lease term as the non-cancellable term of the lease, together with any periods covered by an option to extend the lease if it is highly probable to be exercised.

The Group does not recognise right-of-use assets and lease liabilities for:

- Short-term leases that have a lease term of 12 months or less; or
- Leases with low-value assets.

Payments made under those leases are charged to the consolidated profit or loss on a straight-line basis over the period of the lease.

In the event of a change in the lease contract subsequent to the initial start date of lease, the Group should assess whether the change of the lease contract would result in a lease modification. Lease modification is defined as a change in the scope of a lease, or the consideration for a lease, that is not part of the original terms and conditions of the lease.

The lease modification that increases the scope of lease will result in a separate lease contract. For the lease modification that results in a decrease in scope, lease liability is re-measured and the carrying amount of right-of-use asset is decreased, with the remainder impact to be charged to profit or loss. A change of lease contract that does not account as lease modification requires a remeasurement of lease liability with a commensurate adjustment to the right-of-use assets.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/17 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

o. Sewa (lanjutan)

Grup sebagai penyewa (lanjutan)

Sewa di mana Grup tidak mengalihkan secara substansial seluruh risiko dan manfaat dari kepemilikan suatu aset diklasifikasikan sebagai sewa operasi. Biaya langsung awal yang dikeluarkan dalam menegosiasikan sewa operasi ditambahkan pada jumlah tercatat aset sewa dan diakui selama masa sewa dengan dasar yang sama dengan pendapatan sewa.

Beberapa kontrak sewa properti memiliki pembayaran yang bersifat variabel berdasarkan persentase tertentu dari penjualan masing-masing toko. Pembayaran sewa variabel yang bergantung pada penjualan diakui dalam laporan laba rugi pada periode terjadinya kondisi yang memicu pembayaran tersebut.

Grup sebagai pesewa

Pada sewa di mana Grup tidak mengalihkan secara substansial semua risiko dan manfaat kepemilikan suatu aset diklasifikasikan sebagai sewa operasi. Biaya langsung awal yang dikeluarkan untuk melakukan negosiasi dan pengaturan sewa operasi diakui sebagai biaya pada saat terjadinya. Pendapatan sewa diakui seiring berjalannya periode sewa.

Pesewa mengakui pembayaran sewa dari sewa operasi sebagai pendapatan berdasarkan garis lurus atau metode sistematis lainnya. Pesewa menerapkan metode sistematis lainnya jika dasar tersebut lebih mewakili pola dimana manfaat dari pemakaian aset yang bersangkutan berkurang.

p. Aset tak berwujud

Biaya yang terkait dengan pemeliharaan program perangkat lunak komputer diakui sebagai beban pada saat terjadinya.

Biaya yang dapat diatribusikan secara langsung yang dikapitalisasi sebagai bagian produk perangkat lunak mencakup beban pengembangan perangkat lunak dan bagian *overhead* yang relevan.

**2. MATERIAL ACCOUNTING
INFORMATION (continued)**

o. Leases (continued)

The Group as a lessee (continued)

A lease in which the Group does not transfer substantially all the risks and benefits of the ownership of an asset is classified as an operating lease. Initial direct costs incurred in negotiating an operating lease are added to the carrying amount of the leased asset and recognised over the lease term on the same basis as rental income.

Some property lease contracts contain variable payments based on certain percentage of sales of each store. Variable lease payments that depend on sales are recognised in profit or loss in the period in which the condition that triggers those payments occurs.

The Group as a lessor

Leases in which the Group does not transfer substantially all the risks and rewards of ownership of an asset are classified as operating leases. Initial direct costs incurred in negotiating and arranging an operating lease are recognized as expense as incurred. Rental income is recognized over the lease period.

A lessor shall recognise lease payments from operating leases as income on either a straight-line basis or another systematic basis. The lessor shall apply another systematic basis if that basis is more representative of the pattern in which benefit from the use of the underlying asset is diminished.

p. Intangible assets

Costs associated with maintaining computer software programs are recognised as an expense as incurred.

Directly attributable costs that are capitalised as part of the software product include the software development costs and an appropriate portion of relevant overheads.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/18 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

p. Aset tak berwujud (lanjutan)

Biaya pengembangan perangkat lunak komputer diakui sebagai aset yang diamortisasi selama estimasi masa manfaat.

Waralaba yang diperoleh disajikan sebesar harga perolehan. Waralaba memiliki masa manfaat yang terbatas dan dicatat sebesar harga perolehan dikurangi akumulasi amortisasi. Amortisasi dihitung dengan menggunakan metode garis lurus untuk mengalokasikan harga perolehan selama estimasi masa manfaatnya.

q. Penghasilan tangguhan

Penghasilan yang diterima dimuka untuk periode yang tercantum dalam kontrak atas sewa diakui sebagai liabilitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian dan dikreditkan ke laporan laba rugi konsolidasian berdasarkan metode garis lurus sesuai dengan periode yang tercantum dalam kontrak yang bersangkutan.

r. Provisi

Biaya pemulihan toko purnaoperasi dan kewajiban lainnya diakui ketika Grup mempunyai kewajiban hukum atau konstruktif di masa kini sebagai akibat dari kejadian di masa lalu; terdapat kemungkinan besar terjadinya (*probable*) bahwa akan ada arus keluar sumber daya untuk menyelesaikan kewajiban tersebut; dan jumlahnya dapat diestimasi secara andal. Provisi tidak diakui untuk kerugian operasi masa depan.

Provisi diukur sebesar nilai kini dari estimasi terbaik manajemen atas pengeluaran yang diperlukan untuk menyelesaikan kewajiban kini pada akhir periode pelaporan. Tingkat diskonto yang digunakan untuk menentukan nilai kini adalah tingkat diskonto sebelum pajak yang mencerminkan penilaian pasar atas nilai waktu uang dan risiko yang terkait dengan kewajiban. Peningkatan provisi karena berjalannya waktu diakui sebagai beban bunga.

Provisi ditelaah pada setiap tanggal pelaporan dan disesuaikan untuk mencerminkan estimasi kini terbaik. Jika tidak terdapat kemungkinan arus kas keluar sumber daya yang mengandung manfaat ekonomi untuk menyelesaikan liabilitas tersebut, provisi tersebut dibalik.

**2. MATERIAL ACCOUNTING
INFORMATION (continued)**

p. Intangible assets (continued)

Computer software development costs recognised as assets are amortised over their estimated useful life.

Acquired franchises are shown at historical cost. Franchises have a finite useful life and are carried at cost less accumulated amortisation. Amortisation is calculated using the straight-line method to allocate the cost of franchise over their estimated useful life.

q. Deferred income

Income received in advance for the period stipulated in the contract for rental is taken up as a liability in the consolidated statements of financial position and credited to the consolidated profit or loss on a straight-line basis over the period stipulated in the related contract.

r. Provisions

Reinstatement costs and other obligations are recognised when the Group has a present legal or constructive obligation as a result of past events; it is probable that an outflow of resources will be required to settle the obligation; and the amount can be estimated reliably. Provisions are not recognised for future operating losses.

Provisions are measured at the present value of management's best estimate of the expenditure required to settle the present obligation at the end of the reporting period. The discount rate used to determine the present value is a pretax rate that reflects current market assessments of the time value of money and the risks specific to the liability. The increase in the provision due to the passage of time is recognised as interest expense.

Provisions are reviewed at each reporting date and adjusted to reflect the current best estimate. If it is no longer probable that an outflow of resources embodying economic benefits will be required to settle the obligation, the provision is reversed.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/19 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

s. Utang usaha dan utang lain-lain

Utang usaha dan utang lain-lain adalah kewajiban membayar barang atau jasa yang telah diterima dari pemasok dalam kegiatan usaha normal.

Utang usaha dan utang lain-lain diklasifikasikan sebagai liabilitas jangka pendek jika pembayarannya jatuh tempo dalam waktu satu tahun atau kurang. Jika tidak, utang tersebut disajikan sebagai liabilitas jangka panjang.

t. Pengakuan pendapatan dan beban

Pendapatan

Grup mengoperasikan jaringan toko ritel yang menjual produk kesehatan dan kecantikan serta perlengkapan rumah. Pendapatan dari penjualan barang diakui sebesar harga transaksi pada saat pengendalian atas barang dialihkan kepada pelanggan.

Pendapatan dari penjualan konsinyasi dibukukan sebesar jumlah penjualan barang konsinyasi kepada pelanggan dikurangi jumlah yang terutang kepada pemilik (*consignors*).

Pembayaran harga transaksi langsung jatuh tempo ketika pelanggan membeli produk.

Komponen pembiayaan

Grup tidak memperkirakan adanya kontrak di mana jangka waktu antara pengalihan barang atau jasa yang dijanjikan kepada pelanggan dan pembayaran oleh pelanggan melebihi satu tahun. Akibatnya, Grup tidak menyesuaikan harga transaksi apa pun dengan komponen pembiayaan yang signifikan atau nilai waktu uang.

Beban

Beban diakui pada saat terjadinya secara akrual.

**2. MATERIAL ACCOUNTING
INFORMATION (continued)**

s. Trade and other payables

Trade and other payables are obligations to pay for goods or services that have been acquired from suppliers in the ordinary course of business.

Trade and other payables are classified as current liabilities if payment is due within one year or less. If not, they are presented as non-current liabilities.

t. Revenue and expenses recognition

Revenue

The Group operates a chain of retail stores selling health and beauty and home furnishing products. Revenue from sales of goods are recognised based on transaction price when control over the goods has been transferred to customers.

Revenue from consignment sales are recorded at the amount of sales of consigned goods to the customers less amounts payable to consignors.

Payment of the transaction price is due immediately when the customer purchases the products.

Financing component

The Group does not expect to have any contracts where the period between the transfer of the promised goods or services to the customer and payment by the customer exceeds one year. As a consequence, the Group does not adjust any of the transaction prices for a significant financing component or the time value of money.

Expenses

Expenses are recognised when incurred on an accrual basis.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/20 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)

u. Perpajakan

Beban pajak penghasilan terdiri dari pajak kini dan pajak tangguhan. Pajak kini dan pajak tangguhan diakui dalam laporan laba rugi konsolidasian, kecuali jika pajak penghasilan tersebut terkait dengan transaksi atau kejadian yang langsung diakui ke ekuitas atau pendapatan komprehensif lain. Dalam hal ini, pajak penghasilan diakui langsung pada ekuitas atau pendapatan komprehensif lain.

Beban pajak penghasilan kini dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku pada tanggal pelaporan.

Manajemen secara periodik mengevaluasi posisi yang dilaporkan di Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT) sehubungan dengan situasi dimana aturan pajak yang berlaku membutuhkan interpretasi. Manajemen membentuk provisi berdasarkan jumlah yang diharapkan akan dibayar kepada otoritas pajak.

Pajak penghasilan tangguhan diakui untuk semua perbedaan temporer antara dasar pengenaan pajak atas aset dan liabilitas dengan jumlah tercatatnya. Pajak penghasilan tangguhan ditentukan dengan menggunakan tarif pajak yang telah diberlakukan atau secara substansi telah diberlakukan pada tanggal pelaporan dan diharapkan berlaku pada saat aset pajak tangguhan direalisasi atau kewajiban pajak tangguhan diselesaikan.

Aset pajak tangguhan diakui apabila besar kemungkinan jumlah penghasilan kena pajak di masa mendatang akan tersedia untuk dikompensasi dengan kerugian pajak yang belum digunakan dan perbedaan temporer yang dapat dikurangkan.

Aset dan liabilitas pajak penghasilan tangguhan dapat saling hapus apabila terdapat hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus antara aset pajak kini dengan liabilitas pajak kini dan apabila aset dan liabilitas pajak penghasilan tangguhan dikenakan oleh otoritas perpajakan yang sama. Aset pajak kini dan liabilitas pajak kini akan saling hapus ketika entitas memiliki hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus dan adanya niat untuk melakukan penyelesaian secara neto atau untuk merealisasikan dan menyelesaikan liabilitas secara bersamaan.

2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY
INFORMATION (continued)

u. Taxation

The income tax expense comprises current and deferred tax. Current tax and deferred tax are recognised in the consolidated profit or loss, except to the extent that it relates to items recognised directly in equity or other comprehensive income. In this case, the tax is recognised directly in equity or other comprehensive income.

The current income tax charge is calculated on the basis of the tax applicable tax rate at the reporting date.

Management periodically evaluates positions taken in tax returns with respect to situations in which applicable tax regulation is subject to interpretation. It establishes provision on the basis of amounts expected to be paid to the tax authorities.

Deferred income tax is recognised for all temporary differences arising between the tax bases of assets and liabilities and their carrying amounts. Deferred income tax is determined using tax rates that have been enacted or substantially enacted at the reporting date and are expected to apply when the related deferred income tax asset is realised, or the deferred income tax liability is settled.

Deferred tax assets are recognised to the extent that it is probable that future taxable profit will be available against which the unused tax losses and temporary differences can be utilised.

Deferred tax assets and liabilities are offset when there is a legally enforceable right to offset current tax assets and liabilities and when the deferred tax balances relate to the same taxation authority. Current tax assets and tax liabilities are offset where the entity has a legally enforceable right to offset and intends either to settle on a net basis, or to realise the asset and settle the liability simultaneously.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/21 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

v. Imbalan kerja

Imbalan kerja jangka pendek

Imbalan kerja jangka pendek yang merupakan liabilitas kepada karyawan atas gaji dan bonus diakui pada saat terutang kepada karyawan berdasarkan metode akrual.

Imbalan pensiun

Grup telah menerapkan undang-undang yang berlaku dalam perhitungan kewajiban imbalan kerja karyawan, kecuali jika peraturan tersebut diatur berbeda dalam Perjanjian Kerja Bersama.

Pada 28 April 2010, Grup bergabung dengan program pensiun iuran pasti dari Dana Pensiun Lembaga Keuangan Allianz Indonesia ("DPLK"). Semua karyawan tetap berhak mengikuti program ini.

Kontribusi yang diberikan Grup kepada DPLK berkisar antara 4% sampai dengan 8% dari gaji bulanan karyawan. Kontribusi kepada DPLK dibebankan dalam laporan laba rugi konsolidasian. Sesuai dengan peraturan yang berlaku, Grup berkewajiban menutupi kekurangan pembayaran pensiun bila program yang ada sekarang belum cukup untuk menutupi kewajiban sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kelebihan yang diproyeksikan dianggap sebagai kewajiban imbalan pasti.

Kewajiban terkait diakui dalam laporan posisi keuangan konsolidasian pada nilai kini kewajiban imbalan pasti pada tanggal pelaporan. Kewajiban imbalan pensiun pasti dihitung setiap tahun oleh aktuaris independen dengan menggunakan metode *projected unit credit*.

Nilai kini kewajiban imbalan pasti ditentukan dengan mendiskontokan estimasi arus kas keluar masa depan dengan menggunakan imbal hasil pada tanggal pelaporan dari obligasi pemerintah dalam mata uang Rupiah sesuai dengan mata uang dimana imbalan tersebut akan dibayarkan dan yang memiliki jangka waktu yang sama dengan kewajiban imbalan pensiun yang bersangkutan.

**2. MATERIAL ACCOUNTING
INFORMATION (continued)**

v. Employee benefits

Short-term employee benefits

Short-term employee benefits which represent liabilities to employees for salary and bonuses are recognised when liable to the employee based on accrual method.

Pension benefits

The Group has implemented the applicable law in calculating the employee benefits obligation, unless it is regulated otherwise in the Collective Labor Agreement.

On 28 April 2010, the Group joined a defined contribution pension plan managed by Allianz Indonesia ("DPLK"). All permanent employees are eligible for this plan.

Contribution made by the Group to DPLK is ranging from 4% up to 8% of employees' monthly salary. Contribution to DPLK is charged to the consolidated profit and loss. In accordance with applicable regulation, the Group has further payment obligations if the benefits provided by the existing plan do not adequately cover the obligation under applicable regulation. The projected excess is considered as a defined benefit obligation.

The related liability is recognised in the consolidated statement of financial position at the present value of the defined benefit obligation at the reporting date. The defined benefit obligation is calculated annually by an independent actuary using the projected unit credit method.

The present value of the defined benefit obligation is determined by discounting the estimated future cash outflows using yield at the reporting date of long-term government bonds that are denominated in Rupiah in which the benefits will be paid and that have terms to maturity similar to the related pension obligation.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/22 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN
MATERIAL** (lanjutan)

v. Imbalan kerja (lanjutan)

Imbalan pensiun (lanjutan)

Keuntungan dan kerugian aktuarial yang timbul dari penyesuaian pengalaman dan perubahan asumsi aktuarial dibebankan atau dikreditkan pada pendapatan komprehensif lain pada periode terjadinya. Pengukuran kembali kewajiban imbalan kerja yang diakui dalam penghasilan komprehensif lain tidak direklasifikasi ke laba rugi pada periode berikutnya. Grup mengalihkan jumlah yang diakui sebagai penghasilan komprehensif lain tersebut ke dalam saldo laba. Biaya jasa lalu diakui secara langsung di laporan laba rugi konsolidasian.

Imbalan karyawan jangka panjang lainnya

Imbalan karyawan jangka panjang lainnya seperti cuti berimbalan jangka panjang dihitung berdasarkan peraturan Grup. Imbalan ini dihitung dengan menggunakan metode yang sama dengan metode yang digunakan untuk program pensiun imbalan pasti, kecuali untuk keuntungan dan kerugian aktuarial yang diakui pada laporan laba rugi konsolidasian.

Pesangon pemutusan kontrak kerja

Pesangon pemutusan kontrak kerja terutang ketika Grup memberhentikan hubungan kerja sebelum usia pensiun normal, atau ketika seorang pekerja menerima penawaran mengundurkan diri secara sukarela dengan kompensasi imbalan pesangon.

Grup mengakui pesangon pemutusan kontrak kerja pada tanggal yang lebih awal antara: (i) ketika Grup tidak dapat lagi menarik tawaran atas imbalan tersebut; dan (ii) ketika Grup mengakui biaya untuk restrukturisasi yang berada dalam ruang lingkup PSAK 237 dan melibatkan pembayaran pesangon.

Dalam hal penawaran pesangon untuk mengundurkan diri secara sukarela, pesangon pemutusan kontrak kerja diukur berdasarkan jumlah karyawan yang diharapkan menerima penawaran tersebut. Imbalan yang jatuh tempo lebih dari 12 bulan setelah periode pelaporan didiskontokan menjadi nilai kininya.

**2. MATERIAL ACCOUNTING
INFORMATION** (continued)

v. Employee benefits (continued)

Pension benefits (continued)

Actuarial gains and losses arising from experience adjustments and changes in actuarial assumptions charged or credited to other comprehensive income in the period in which they arise. Remeasurement of the employee benefit obligation recognised in other comprehensive income will not be reclassified to profit or loss in a subsequent period. The Group transfers those amounts recognised in other comprehensive income into retained earnings. Past service costs are recognised immediately in the consolidated profit or loss.

Other long-term employee benefits

Other long-term employee benefits such as long service leave are calculated in accordance with the Group's regulations. These benefits are accounted for using the same method as for the defined benefit pension plan, except for actuarial gains and losses which are recognized in the consolidated profit or loss.

Termination benefits

Termination benefits are payable when employment is terminated by the Group before the normal retirement date, or whenever an employee accepts voluntary redundancy in exchange for these benefits.

The Group recognises termination benefits at the earlier of the following dates: (i) when the Group can no longer withdraw the offer of those benefits; and (ii) when the Group recognises costs for a restructuring that is within the scope of PSAK 237 and involves the payment of termination benefits.

In the case of an offer made to encourage voluntary redundancy, the termination benefits are measured based on the number of employees expected to accept the offer. Benefits falling due more than 12 months after the reporting date are discounted to their present value.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/23 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

w. Laba/rugi per saham dasar dan dilusian

Rugi/laba per saham dasar dihitung dengan membagi rugi atau laba tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada saham biasa Perusahaan dengan rata-rata tertimbang jumlah saham biasa yang beredar selama tahun yang bersangkutan.

Tidak ada instrumen yang dapat mengakibatkan penerbitan lebih lanjut saham biasa sehingga rugi atau laba per saham dilusian sama dengan rugi atau laba per saham dasar.

x. Pelaporan segmen

Segmen operasi dilaporkan secara konsisten sesuai dengan laporan internal yang dilaporkan ke pengambil keputusan operasional. Pengambil keputusan operasional, yang merupakan orang yang bertanggung jawab untuk mengalokasikan sumber daya dan menilai kinerja dari segmen operasi adalah Presiden Direktur.

y. Aset dimiliki untuk dijual dan operasi yang dihentikan

Aset diklasifikasikan sebagai aset dimiliki untuk dijual ketika jumlah tercatatnya akan dipulihkan terutama melalui transaksi penjualan daripada melalui pemakaian berlanjut dan penjualannya sangat mungkin terjadi. Aset ini dicatat pada nilai yang lebih rendah antara jumlah tercatat dan nilai wajar setelah dikurangi biaya untuk menjual, kecuali untuk properti investasi yang dicatat pada nilai wajar.

Kerugian penurunan nilai awal atau selanjutnya diakui atas penurunan nilai aset ke nilai wajar dikurangi dengan biaya untuk menjual aset. Keuntungan diakui atas peningkatan nilai wajar dikurangi biaya untuk menjual aset, tetapi tidak boleh melebihi akumulasi rugi penurunan nilai yang telah diakui sebelumnya. Keuntungan atau kerugian yang sebelumnya tidak diakui pada tanggal penjualan aset diakui pada tanggal penghentian pengakuan.

**2. MATERIAL ACCOUNTING POLICY
INFORMATION (continued)**

w. Basic and diluted profit/loss earnings per share

Basic loss/earnings per share is calculated by dividing the loss or earnings for the year attributable to ordinary shares of the Company by the weighted average number of ordinary shares outstanding during the year.

There were no existing instruments which could result in the issue of further ordinary shares. Therefore, diluted loss or earnings per share is equivalent to the basic loss or earnings per share.

x. Segment reporting

Operating segments are reported in a manner consistent with the internal reporting provided to the chief operating decision-maker. The chief operating decision-maker, who is responsible for allocating resources and assessing performance of the operating segments, has been identified as the President Director.

y. Assets held for sale and discontinued operations

Assets are classified as assets held for sale when their carrying amount is to be recovered principally through a sale transaction rather than through continuing use and a sale is considered highly probable. They are stated at the lower of carrying amount and fair value less costs to sell, except for investment property that are carried at fair value.

An impairment loss is recognised for any initial or subsequent write-down of the asset to fair value less costs to sell. A gain is recognised for any subsequent increases in fair value less costs to sell of an asset, but not in excess of any cumulative impairment loss previously recognised. A gain or loss not previously recognised by the date of the sale of the asset is recognised at the date of derecognition.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/24 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

y. Aset dimiliki untuk dijual dan operasi yang dihentikan

Aset tidak boleh disusutkan atau diamortisasi selama diklasifikasikan sebagai dimiliki untuk dijual. Bunga dan beban lainnya yang dapat diatribusikan pada liabilitas dari kelompok lepasan yang diklasifikasikan sebagai dimiliki untuk dijual tetap diakui.

Aset yang dimiliki untuk dijual disajikan secara terpisah dari aset lainnya dalam laporan posisi keuangan konsolidasian .

Operasi yang dihentikan adalah komponen entitas yang telah dilepaskan atau diklasifikasikan sebagai dimiliki untuk dijual dan mewakili lini usaha atau area geografis operasi utama yang terpisah, merupakan bagian dari suatu rencana tunggal terkoordinasi untuk melepaskan lini usaha atau area operasi. Hasil dari operasi yang dihentikan disajikan secara terpisah dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian .

Klasifikasi sebagai aset yang dimiliki untuk dijual diakhiri pada saat kondisi-kondisi yang mendukung bahwa penjualannya sangat mungkin terjadi dalam satu tahun sudah tidak terpenuhi. Klasifikasi atas aset terkait akan dikembalikan pada sifat masing-masing aset berdasarkan tujuan penggunaannya.

Grup memiliki berbagai perjanjian dengan pemasok dimana diskon dan insentif berdasarkan volume, insentif promosi dan pemasaran dan berbagai potongan harga dan diskon lainnya diperoleh sehubungan dengan pembelian barang dari pemasok tersebut untuk dijual kembali.

Mayoritas pendapatan dari pemasok didorong oleh volume atau skema berdasarkan kegiatan. Sifat pendapatan ini dan cara pengakuannya bervariasi tergantung pada perjanjian dengan masing-masing pemasok.

**2. MATERIAL ACCOUNTING
INFORMATION (continued)**

y. Assets held for sale and discontinued operations

The assets are not depreciated or amortised while they are classified as held for sale. Interest and other expenses attributable to the liabilities of a disposal group classified as held for sale continue to be recognised.

The assets classified as held for sale are presented separately from the other assets in the consolidated statements of financial position.

A discontinued operation is a component of the entity that has been disposed of or is classified as held for sale and that represents a separate major line of business or geographical area of operations, is part of a single coordinated plan to dispose of such a line of business or area of operations. The results of discontinued operations are presented separately in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income.

The classification as assets held for sale ceases when the conditions that indicate the sales within a year is highly probable are not met. The classification of the respective assets will be returned to the nature of each individual asset based on their intended use.

The Group has various arrangements with suppliers whereby volume-based discounts and incentives, promotional and marketing incentives and various other rebates and discounts are earned in connection with the purchase of goods from those suppliers for resale.

The majority of income from suppliers is driven by volume-based measures or event-driven schemes. The nature and the manner in which it is recognised varies depending on the arrangements with the individual suppliers.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/25 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**2. INFORMASI KEBIJAKAN AKUNTANSI MATERIAL
(lanjutan)**

z. Pendapatan dari pemasok

Pendapatan dari pemasok diakui pada saat diperoleh oleh Perusahaan, yang terjadi ketika semua kewajiban yang bersyarat untuk memperoleh pendapatan telah dilakukan, dan pendapatan tersebut dapat diukur dengan andal berdasarkan persyaratan kontrak. Pendapatan diakui sebagai pengurang harga pokok penjualan. Jika pendapatan yang diperoleh terkait dengan persediaan yang dimiliki oleh Perusahaan pada akhir periode, pendapatan dimasukkan dalam biaya perolehan persediaan tersebut dan diakui dalam harga pokok penjualan pada saat penjualan persediaan tersebut.

Nilai akrual pada tanggal pelaporan termasuk dalam piutang atau utang usaha, tergantung pada hak saling hapus.

Pengakuan atas pendapatan dari pemasok harus didukung dengan perjanjian/konfirmasi tertulis dari pemasok, dan pendapatan ini hanya dapat diakui ketika:

- besar kemungkinan manfaat ekonomi sehubungan dengan transaksi tersebut akan mengalir ke Perusahaan;
- pendapatan dapat diukur dengan nyata berdasarkan kontrak atau konfirmasi tertulis.

Manajemen mengestimasi penyisihan pembatalan pendapatan dari pemasok berdasarkan tingkat pembatalan yang diharapkan.

**2. MATERIAL ACCOUNTING
INFORMATION (continued)**

z. Income from suppliers

Income from suppliers is recognised when earned by the Company, which occurs when all obligations conditional for earning income have been discharged, and the income can be measured reliably based on the terms of the contract. The income is recognised as a credit within cost of sales. Where the income earned relates to inventory which are held by the Company at period ends, the income is included within the cost of those stocks and recognised in cost of sales upon sale of those stocks.

The accrued value at the reporting date is included in trade receivables or trade payables, depending on the right of offset.

Recognition of income from supplier must be supported by a valid written agreement/confirmation from suppliers, and it should be recognised only when:

- it is probable that the economic benefits associated with the transaction will flow to the Company;*
- the income can be measured reliably based on contractual or written confirmations.*

Management estimates the provision for uncollectible income from suppliers based on the expected cancellation rate.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/26 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

3. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN

Berbagai aktivitas yang dilakukan membuat Grup terekspos terhadap berbagai macam risiko keuangan terutama: risiko pasar (termasuk risiko nilai tukar mata uang asing dan risiko tingkat suku bunga), risiko kredit serta risiko likuiditas. Secara keseluruhan, program manajemen risiko keuangan Grup terfokus pada ketidakpastian pasar keuangan dan meminimalisasi potensi kerugian yang berdampak pada kinerja keuangan Grup.

(i) Risiko pasar

Risiko nilai tukar mata uang asing

Grup rentan terhadap risiko nilai tukar mata uang asing yang timbul dari berbagai eksposur mata uang, terutama terhadap Dolar AS. Risiko nilai tukar mata uang asing timbul dari transaksi komersial di masa depan serta aset dan liabilitas yang diakui.

Posisi aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing pada 31 Desember 2025 dan 31 Desember 2024 adalah sebagai berikut:

3. FINANCIAL RISK MANAGEMENT

The Group's activities expose it to a variety of financial risks: market risk (including foreign exchange risk and interest rate risk), credit risk and liquidity risk. Overall, the Group's financial risk management program focuses on the unpredictability of financial markets and seeks to minimise the potential adverse effects on the financial performance of the Group.

(i) Market risk

Foreign exchange risk

The Group is exposed to foreign exchange risk arising from various currency exposures, primarily with respect to the US Dollar. Foreign exchange risk arises from future commercial transactions and recognised assets and liabilities.

Monetary assets and liabilities in foreign currencies as at 31 December 2025 and 31 December 2024 are as follows:

	2025				
	USD	HKD	NTD	EUR	
Aset					Assets
Kas dan setara kas	489,599	-	-	-	Cash and cash equivalents
Piutang lain-lain	-	-	-	-	Other receivables
Jumlah aset	489,599	-	-	-	Total assets
Liabilitas					Liabilities
Utang usaha	(3,072,852)	-	-	-	Trade payables
Utang lain-lain:					Other payables:
- Pihak ketiga	(148,022)	-	-	(19,890)	Third parties
- Pihak berelasi	(461,922)	(45,032,203)	-	-	Related parties
Jumlah liabilitas	(3,682,796)	(45,032,203)	-	(19,890)	Total liabilities
Liabilitas bersih	(3,193,197)	(45,032,203)	-	(19,890)	Net liabilities
Nilai setara Rupiah (dalam jutaan)	(53,588)	(97,139)	-	(393)	Rupiah equivalent (in million)

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/27 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

3. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)

3. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)

(i) Risiko pasar (lanjutan)

(i) Market risk (continued)

Risiko nilai tukar mata uang asing (lanjutan)

Foreign exchange risk (continued)

Posisi aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing pada 31 Desember 2025 dan 31 Desember 2024 adalah sebagai berikut: (lanjutan)

Monetary assets and liabilities in foreign currencies as at 31 December 2025 and 31 December 2024 are as follows: (continued)

	2024				
	USD	HKD	NTD	EUR	
Aset					Assets
Kas dan setara kas	1,152,022	-	-	-	Cash and cash equivalents
Piutang lain-lain	411,020	-	-	-	Other receivables
Jumlah aset	1,563,042	-	-	-	Total assets
Liabilitas					Liabilities
Utang usaha	(2,853,571)	-	-	-	Trade payables
Utang lain-lain:					Other payables:
- Pihak ketiga	(647,308)	-	-	-	Third parties
- Pihak berelasi	(775,102)	(5,343,771)	(12,114,090)	-	Related parties
Jumlah liabilitas	(4,275,981)	(5,343,771)	(12,114,090)	-	Total liabilities
Liabilitas bersih	(2,712,939)	(5,343,771)	(12,114,090)	-	Net liabilities
Nilai setara Rupiah (dalam jutaan)	(43,847)	(11,126)	(5,800)	-	Rupiah equivalent (in million)

Kurs yang berlaku pada tanggal pelaporan diungkapkan pada Catatan 2d.

Exchange rates prevailing at the reporting date are disclosed in Note 2d.

Grup mengendalikan dampak transaksi dalam mata uang asing dengan melakukan konversi dana lebih ke mata uang asing yang relevan. Dampak dari pergerakan mata uang asing dimonitor untuk memastikan bahwa dampak tersebut dalam batas-batas yang dapat diterima dan dengan tujuan jangka panjang untuk meminimalkan semua dampak material yang timbul.

The Group manages its foreign currency transaction exposures by converting its surplus cash into the relevant foreign currency. The exposures to foreign currency movements are monitored to ensure they are within acceptable limits and with the long-term objective of minimising all material exposures.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/28 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

3. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)

(i) Risiko pasar (lanjutan)

Risiko nilai tukar mata uang asing (lanjutan)

Pada 31 Desember 2025, jika mata uang Rupiah melemah/menguat sebesar 1% terhadap Dolar AS dengan variabel lain konstan, laba tahun berjalan akan lebih rendah/tinggi sebesar Rp 536 (31 Desember 2024: rugi tahun berjalan akan lebih tinggi/rendah sebesar Rp 342).

(ii) Risiko suku bunga

Risiko suku bunga Grup timbul dari pinjaman jangka pendek. Eksposur risiko suku bunga dari pinjaman jangka pendek ditentukan tidak signifikan karena fluktuasi jangka pendek yang tidak signifikan.

(iii) Manajemen modal

Grup secara aktif dan rutin menelaah dan mengelola struktur permodalan untuk memastikan struktur modal dan hasil pengembalian ke pemegang saham yang optimal, dengan mempertimbangkan kebutuhan modal masa depan dan efisiensi modal Grup, profitabilitas masa sekarang dan yang akan datang, proyeksi arus kas operasi, proyeksi belanja modal dan proyeksi peluang investasi yang strategis. Grup juga secara aktif memasarkan aset dimiliki untuk dijual yang diharapkan dapat menghasilkan arus kas masuk yang signifikan pada masa yang akan datang.

(iv) Risiko kredit

Grup memiliki risiko kredit yang terutama berasal dari simpanan di bank, piutang usaha, piutang lain-lain dan uang jaminan. Grup mengelola risiko kredit yang terkait dengan simpanan di bank dengan memonitor reputasi bank. Informasi yang tersedia mengenai bank-bank tersebut pada tanggal pelaporan adalah sebagai berikut:

3. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)

(i) Market risk (continued)

Foreign exchange risk (continued)

As at 31 December 2025, if Rupiah had weakened/strengthened by 1% against the USD with all other variables held constant, profit for the year would have been lower/higher by Rp 536 (31 December 2024: loss for the year would have been higher/lower by Rp 342).

(ii) Interest rate risk

The Group's interest rate risk arises from short-term borrowing. Interest rate risk exposure from the short-term borrowings is determined to be insignificant due to insignificant short-term fluctuation.

(iii) Capital management

The Group actively and regularly reviews and manages its capital structure to ensure optimal capital structure and shareholder returns, taking into consideration the future capital requirements and capital efficiency of the Group, current and future profitability, projected operating cash flows, prevailing and projected capital expenditures and projected strategic investment opportunities. The Group also actively market its assets held for sale which are expected to generate the significant amount of cash inflow in the foreseeable future.

(iv) Credit risk

The Group is exposed to credit risk primarily from deposits with banks, trade receivables, other receivables and refundable deposits. The Group manages credit risk exposed from its deposits with banks by monitoring the bank's reputation. Information available regarding those banks at the reporting date is as follows:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Dengan pihak yang memiliki peringkat kredit eksternal			Counterparties with external credit rating
Pefindo			Pefindo
- AAA	23,421	62,726	AAA -
- AA+	198	168	AA+ -
Moody's			Moody's
- P-1	<u>15,828</u>	<u>72,610</u>	P-1 -
	<u>39,447</u>	<u>135,504</u>	

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/29 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

3. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)

(iv) Risiko kredit (lanjutan)

Lihat Catatan 6 mengenai analisis umur piutang usaha.

Tidak terdapat konsentrasi risiko kredit karena Grup memiliki banyak pelanggan tanpa adanya pelanggan individu yang signifikan.

Eksposur maksimum Grup atas risiko kredit adalah sebagai berikut:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Kas di bank	39,447	61,253
Deposito berjangka	-	74,251
Piutang usaha	118,863	77,008
Piutang lain-lain	42,140	59,064
Aset tidak lancar lainnya	<u>72,185</u>	<u>62,500</u>
	<u>272,635</u>	<u>334,076</u>

(v) Risiko likuiditas

Risiko likuiditas timbul jika Grup mengalami kesulitan dalam mendapatkan sumber pendanaan. Manajemen risiko likuiditas berarti menjaga kecukupan saldo kas dan setara kas. Grup mengelola risiko likuiditas dengan pengawasan proyeksi dan arus kas aktual secara terus menerus serta pengawasan berkesinambungan terhadap tanggal jatuh tempo aset dan liabilitas keuangan.

Grup memonitor proyeksi kebutuhan likuiditas untuk memastikan bahwa Grup memiliki saldo kecukupan kas untuk memenuhi keperluan operasi serta menjaga kecukupan fasilitas pinjaman yang belum ditarik.

Tabel di bawah ini menganalisis liabilitas keuangan Grup yang diselesaikan secara neto yang dikelompokkan berdasarkan periode yang tersisa sampai dengan tanggal jatuh tempo kontraktual. Jumlah yang diungkapkan dalam tabel merupakan arus kas kontraktual yang tidak didiskontokan (termasuk estimasi pembayaran bunga).

3. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)

(iv) Credit risk (continued)

See Note 6 for the aging analysis of trade receivables.

There is no concentration of credit risk as the Group has a large number of customers without any individually significant customer.

The Group's maximum exposure to credit risk is as follows:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Cash in banks	61,253	61,253
Time deposit	74,251	74,251
Trade receivables	77,008	77,008
Other receivables	59,064	59,064
Other non-current assets	<u>62,500</u>	<u>62,500</u>
	<u>334,076</u>	<u>334,076</u>

(v) Liquidity risk

Liquidity risk arises if the Group has difficulty in obtaining financial sources. Liquidity risk management implies maintaining sufficient cash and cash equivalents. The Group manages its liquidity risk by continuously monitoring forecast and actual cash flows and continuous supervision of final maturity date of assets and financial liabilities.

The Group monitors forecasts of the liquidity requirements to ensure that the Group has sufficient cash to meet operational needs while maintaining sufficiency of its undrawn committed borrowing facilities.

The table below analyses the Group's financial liabilities into relevant maturity groupings based on the remaining period to the contractual maturity date. The amounts disclosed in the table are the contractual undiscounted cash flows (including estimated interest payment).

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/30 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

3. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)

3. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)

(v) Risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Liquidity risk (continued)

Jatuh tempo kontraktual liabilitas keuangan/ Contractual maturities of financial liabilities						
Kurang dari 1 tahun/ Less than 1 year	Antara 1 dan 2 tahun/ Between 1 year and 2 years	Antara 2 dan 5 tahun/ Between 2 and 5 years	Lebih dari 5 tahun/ More than 5 years	Jumlah/ Total		
31 Desember 2025						31 December 2025
Utang usaha	626,199	-	-	626,199		Trade payables
Utang lain-lain	275,818	-	-	275,818		Other payables
Akrual	202,122	-	-	202,122		Accruals
Pinjaman pihak berelasi	348,076	-	-	348,076		Intercompany borrowing
Pinjaman bank jangka pendek	582,662	-	-	582,662		Short-term bank loan
Liabilitas sewa	124,631	110,764	143,972	80,044	459,411	Lease liabilities
	<u>2,159,508</u>	<u>110,764</u>	<u>143,972</u>	<u>80,044</u>	<u>2,494,288</u>	
Jatuh tempo kontraktual liabilitas keuangan/ Contractual maturities of financial liabilities						
Kurang dari 1 tahun/ Less than 1 year	Antara 1 dan 2 tahun/ Between 1 year and 2 years	Antara 2 dan 5 tahun/ Between 2 and 5 years	Lebih dari 5 tahun/ More than 5 years	Jumlah/ Total		
31 Desember 2024						31 December 2024
Utang usaha	497,922	-	-	497,922		Trade payables
Utang lain-lain	258,746	-	-	258,746		Other payables
Akrual	196,291	-	-	196,291		Accruals
Pinjaman pihak berelasi	299,948	-	-	299,948		Intercompany borrowing
Pinjaman bank jangka pendek	1,303,422	-	-	1,303,422		Short-term bank loan
Liabilitas sewa	100,339	49,496	50,602	345,927	546,364	Lease liabilities
	<u>2,656,668</u>	<u>49,496</u>	<u>50,602</u>	<u>345,927</u>	<u>3,102,693</u>	

(vi) Nilai wajar instrumen keuangan

(vi) Fair value of financial instruments

Aset keuangan Grup terutama terdiri dari kas dan setara kas, piutang usaha dan piutang lain-lain yang jatuh tempo kurang dari satu tahun. Nilai wajar dari aset keuangan tersebut mendekati jumlah tercatatnya karena dampak dari diskonto tidak signifikan. Kecuali atas aset derivatif yang termasuk dalam piutang lain-lain, jumlah tercatatnya diukur pada nilai wajar.

The Group's financial assets are mostly comprised of cash and cash equivalents, trade and other receivables with maturity less than one year. The fair values of those financial assets approximate their carrying amounts as the impact of the discounting is not significant. Except for derivative assets recorded in the other receivables, its carrying amount is measured at fair value.

Liabilitas keuangan Grup terutama terdiri dari beberapa liabilitas jangka pendek, seperti utang usaha, utang lain-lain, pinjaman kepada pihak berelasi, pinjaman jangka pendek dengan jatuh tempo kurang dari satu tahun.

The Group's financial liabilities are mostly comprised of certain short-term liabilities, such as trade payables, other liabilities, intercompany borrowing, short-term loans with maturity less than one year.

Nilai wajar dari liabilitas jangka pendek tersebut mendekati jumlah tercatatnya karena dampak dari diskonto tidak signifikan.

The fair values of the short-term liabilities approximate their carrying amounts as the impact of the discounting is not significant.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/31 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

3. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)

(vi) Nilai wajar instrumen keuangan (lanjutan)

Nilai wajar liabilitas sewa diestimasi sebesar nilai kini dari arus kas di masa datang, yang didiskontokan dengan tingkat suku bunga yang tidak dapat diobservasi (tingkat 3) sebesar 8,33%.

Nilai wajar uang jaminan dan liabilitas sewa beserta jumlah tercatatnya adalah sebagai berikut:

	2025	
	Nilai tercatat/ Carrying value	Nilai wajar/ Fair value
Uang jaminan	72,185	64,450
Liabilitas sewa	348,165	326,902

3. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)

(vi) Fair value of financial instruments (continued)

The fair value of lease liabilities are estimated as the present value of future cash flows, discounted using non-observable interest rate (level 3) which is 8.33%.

The fair values of refundable deposits and lease liabilities compared to their carrying amounts are as follows:

	2024		
	Nilai tercatat/ Carrying value	Nilai wajar/ Fair value	
	62,500	57,158	Refundable deposits
	278,947	262,683	Lease liabilities

4. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING

Estimasi dan pertimbangan terus dievaluasi berdasarkan pengalaman historis dan faktor-faktor lain, termasuk ekspektasi atas peristiwa masa depan yang diyakini wajar berdasarkan kondisi yang ada. Hasil aktual dapat berbeda dengan jumlah yang diestimasi. Estimasi dan pertimbangan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap jumlah tercatat aset dan liabilitas diungkapkan di bawah ini.

Group membuat estimasi dan asumsi mengenai masa depan. Estimasi akuntansi yang dihasilkan, sesuai definisi, jarang bisa sama dengan hasil aktualnya.

Estimasi dan pertimbangan yang secara signifikan berisiko menyebabkan penyesuaian material terhadap jumlah tercatat aset dan liabilitas selama 12 bulan ke depan dipaparkan di bawah ini.

Imbalan kerja

Nilai kini dari kewajiban pensiun tergantung pada sejumlah faktor yang ditentukan berdasarkan basis aktuarial dengan menggunakan sejumlah asumsi. Asumsi yang digunakan dalam menentukan biaya/(penghasilan) bersih untuk pensiun mencakup tingkat diskonto. Setiap perubahan dalam asumsi ini akan berdampak pada jumlah tercatat atas kewajiban pensiun.

4. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGEMENTS

Estimates and judgements are continually evaluated and are based on historical experience and other factors, including expectations of future events that are believed to be reasonable under the circumstances. Actual results may differ from these estimates. The estimates and judgements that have a significant effect on the carrying amounts of assets and liabilities are disclosed below.

The Group makes estimates and assumptions concerning the future. The resulting accounting estimates will, by definition, seldom equal the related actual results.

The estimates and judgements that have a significant risk of causing a material adjustment to the carrying amounts of assets and liabilities within the next 12 months are addressed below.

Employee benefits

The present value of the pension obligations depends on a number of factors that are determined on an actuarial basis using a number of assumptions. The assumptions used in determining the net cost/(income) for pensions include the discount rate. Any changes in these assumptions will impact the carrying amount of pension obligations.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/32 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**4. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI
YANG PENTING (lanjutan)**

Imbalan kerja (lanjutan)

Dalam menentukan tingkat diskonto yang sesuai, Grup mempertimbangkan tingkat imbal hasil dari obligasi pemerintah dalam mata uang dimana imbalan tersebut akan dibayarkan dan memiliki periode jatuh tempo mendekati periode kewajiban pensiun yang terkait.

Untuk tingkat kenaikan gaji masa datang, Grup mengumpulkan data historis mengenai perubahan gaji dasar pekerja dan menyesuakannya dengan rencana bisnis masa datang.

Asumsi kunci lainnya untuk kewajiban pensiun sebagian didasarkan pada kondisi pasar saat ini. Informasi tambahan diungkapkan dalam Catatan 14 atas laporan keuangan konsolidasian .

Estimasi penurunan nilai aset non-keuangan

Aset tetap ditelaah untuk mengetahui apakah telah terjadi penurunan nilai bilamana terdapat kejadian atau perubahan keadaan yang mengindikasikan bahwa jumlah tercatat aset tersebut tidak dapat terpulihkan. Kerugian akibat penurunan nilai diakui sebesar selisih lebih antara jumlah tercatat aset dengan jumlah terpulihkannya.

Dalam menentukan penurunan nilai, aset dikelompokkan pada tingkat yang paling rendah di mana arus kas dapat diidentifikasi secara terpisah dan sebagian besar tidak bergantung pada arus kas dari aset atau kelompok aset atau unit penghasil kas ("UPK") lainnya. Dalam hal ini, Grup menetapkan toko sebagai UPK. Jumlah terpulihkan atas suatu aset atau unit penghasil kas ditentukan berdasarkan nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar aset dikurangi biaya untuk menjual dan nilai pakai aset, yang dihitung berdasarkan asumsi dan estimasi manajemen. Perubahan dari asumsi penting, seperti tingkat pertumbuhan, tingkat diskonto, tingkat inflasi dan asumsi lainnya, dapat mempengaruhi perhitungan jumlah terpulihkan secara material. Perhitungan menggunakan proyeksi arus kas sebelum pajak berdasarkan anggaran keuangan yang disetujui oleh direksi yang mencakup periode sewa toko.

Jika terdapat indikasi bahwa aset individual mungkin mengalami penurunan nilai, maka jumlah terpulihkan diestimasi untuk aset individual tersebut. Dalam mengestimasi jumlah terpulihkan atas aset individual, manajemen mempertimbangkan kondisi fisik dari aset dan rencana penggunaan aset tersebut di masa yang akan datang.

**4. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND
JUDGEMENTS (continued)**

Employee benefits (continued)

In determining the appropriate discount rate, the Group considers the yield of government bonds that are denominated in the currency in which the benefits will be paid and that have terms to maturity approximating the terms of the related pension obligation.

For the rate of future salary increases, the Group collects all historical data relating to changes in base salaries and adjusts it for future business plans.

Other key assumptions for pension obligations are based in part on current market conditions. Additional information is disclosed in Note 14 to the consolidated financial statements.

Estimated impairment of non-financial assets

Property and equipment are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount may not be recoverable. An impairment loss is recognised for the amount by which the carrying amount of the asset exceeds its recoverable amount.

For the purposes of assessing impairment, assets are grouped at the lowest level at which cash flows can be identified separately and are largely independent of the cash flows from other assets, groups of assets, or cash-generating units ("CGUs"). In this respect, the Group determines stores as CGUs. The recoverable amount of an asset or a CGU is determined based on the higher of an asset's fair value less costs to sell and its value in use, calculated on the basis of the management's assumptions and estimates. Changes in the key assumptions, such as the growth rate, discount rate, inflation rate and other assumptions, could materially affect the calculation of recoverable amount. The calculations use pre-tax cash flow projections based on financial budgets approved by the board of directors covering the period of store leases.

If there is any indication that an individual asset may be impaired, recoverable amount shall be estimated for the individual asset. In estimating the recoverable amount of the individual asset, management considers the physical condition of the asset and the plan of used of the assets in the future.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/33 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**4. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI
YANG PENTING (lanjutan)**

Provisi untuk penurunan nilai persediaan

Perhitungan dari provisi ini melibatkan estimasi beberapa unsur, terutama periode dimana persediaan diharapkan terjual dan tingkat harga dimana persediaan dapat terjual. Ketidakpastian yang terkait dengan faktor tersebut dapat menghasilkan jumlah akhir yang dapat direalisasi berbeda dengan jumlah tercatat persediaan yang dilaporkan.

Estimasi masa manfaat aset tetap

Grup menentukan estimasi masa manfaat dan beban penyusutan aset tetap. Grup akan merevisi beban penyusutan jika masa manfaat berbeda dengan estimasi sebelumnya, menghapusbukukan atau pun menurunkan nilai aset yang secara teknis telah usang atau tidak digunakan lagi.

Pemulihan aset pajak tangguhan

Grup melakukan penelaahan atas jumlah tercatat aset pajak tangguhan pada setiap akhir periode pelaporan dan mengurangi nilai tersebut sampai tidak lagi memungkinkan penghasilan kena pajak akan tersedia untuk penggunaan seluruh atau sebagian dari aset pajak tangguhan tersebut. Penilaian Grup atas pengakuan aset pajak tangguhan untuk perbedaan temporer yang dapat dikurangkan didasarkan atas jumlah dan waktu dari perkiraan penghasilan kena pajak untuk periode pelaporan berikutnya. Perkiraan ini berdasarkan hasil pencapaian Grup di masa lalu dan ekspektasi di masa depan terhadap pendapatan dan beban, sebagaimana juga dengan strategi perencanaan perpajakan di masa depan. Namun, tidak ada kepastian bahwa Grup pasti menghasilkan penghasilan kena pajak yang cukup untuk memungkinkan penggunaan sebagian atau seluruh bagian dari aset pajak tangguhan.

Posisi perpajakan yang tidak pasti

Dalam situasi tertentu, Grup tidak dapat menentukan secara pasti jumlah utang pajak kini atau masa mendatang atau jumlah klaim restitusi pajak yang dapat terpulihkan karena proses pemeriksaan yang masih berlangsung oleh atau diskusi dengan otoritas perpajakan.

**4. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND
JUDGEMENTS (continued)**

Provision for impairment of inventory

The calculation of this provision involves estimating a number of variables, principally the period at which the inventory items are expected to be sold and the price level at which the inventory items can be sold. Uncertainty associated with these factors may result in the ultimate realisable amount being different from the reported carrying amount of inventories.

Useful life estimates for property and equipment

The Group determines the estimated useful lives and related depreciation charges for property and equipment. The Group will revise the depreciation charge where useful lives are different from those previously estimated, or it will write-off or write-down technically obsolete assets or assets that have been abandoned.

Recoverability of deferred tax assets

The Group reviews the carrying amounts of deferred tax assets at the end of each reporting period and reduces these to the extent that it is no longer probable that sufficient taxable income will be available to allow all or part of the deferred tax assets to be utilised. The Group's assessment on the recognition of deferred tax assets on deductible temporary differences is based on the amount and timing of forecasted taxable income of the subsequent reporting period. This forecast is based on the Group's past results and future expectations on revenues and expenses as well as future tax planning strategies. However, there is no certainty that the Group will generate sufficient taxable income to allow all or part of the deferred tax assets to be utilised.

Uncertain tax position

In certain circumstances, the Group may not be able to determine the exact amount of its current or future tax liabilities or recoverable amount of the claim for tax refund due to ongoing investigations by or discussions with the taxation authority.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/34 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**4. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI
YANG PENTING** (lanjutan)

Posisi perpajakan yang tidak pasti (lanjutan)

Ketidakpastian timbul terkait dengan interpretasi dari peraturan perpajakan yang kompleks dan jumlah dan waktu dari penghasilan kena pajak di masa depan dan pajak lain. Dalam menentukan jumlah yang harus diakui terkait dengan utang pajak yang tidak pasti atau klaim restitusi pajak yang dapat terpulihkan terkait dengan posisi perpajakan yang tidak pasti, Grup menerapkan pertimbangan yang sama yang akan digunakan dalam menentukan jumlah provisi yang harus diakui sesuai dengan PSAK 237, "Provisi, Liabilitas Kontinjensi, dan Aset Kontinjensi" dan PSAK 212 "Pajak Penghasilan".

**Penentuan masa sewa dan tingkat bunga
inkremental**

Aset hak guna dan liabilitas sewa terkait yang timbul dari sewa pada awalnya diukur pada nilai kini pembayaran sewa pada tanggal dimulainya dan didiskontokan menggunakan tingkat bunga pinjaman inkremental. Grup menerapkan tingkat bunga pinjaman inkremental dengan mengacu pada tingkat bunga yang harus dibayar oleh Grup untuk meminjam, dalam jangka waktu yang sama dengan sewa.

Grup menentukan jangka waktu sewa sebagai jangka waktu sewa yang tidak dapat dibatalkan, bersama dengan setiap periode dalam opsi untuk memperpanjang sewa jika kemungkinan besar opsi akan diambil.

Grup menerapkan pertimbangan dalam mengevaluasi apakah kemungkinan besar opsi akan diambil. Grup mempertimbangkan semua faktor-faktor yang relevan untuk melakukan perpanjangan. Grup menilai kembali masa sewa jika terdapat peristiwa atau perubahan signifikan yang dapat memengaruhi keputusan untuk menggunakan opsi untuk memperpanjang. Penilaian apakah Grup akan menggunakan opsi tersebut berdampak pada penentuan masa sewa, yang dapat secara signifikan memengaruhi jumlah aset hak guna dan liabilitas sewa yang diakui.

Aset tersedia untuk dijual

Grup mengklasifikasikan suatu aset tidak lancar sebagai dimiliki untuk dijual jika jumlah tercatatnya akan dipulihkan secara prinsip melalui transaksi penjualan daripada melalui pemakaian berlanjut.

**4. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND
JUDGEMENTS** (continued)

Uncertain tax position (continued)

Uncertainties exist with respect to the interpretation of complex tax regulations and the amount and timing of future taxable income and other taxes. In determining the amount to be recognised in respect of an uncertain tax liability or the recoverable amount of the claim for tax refund related to uncertain tax positions, the Group applies similar considerations as it would use in determining the amount of a provision to be recognised in accordance with PSAK 237, "Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets" and PSAK 212, "Income Taxes".

**Determining lease period and incremental
interest rate**

The corresponding right-of-use assets and lease liabilities arising from leases are initially measured at the present value of the lease payments at the commencement date and discounted using the incremental borrowing rate. The Group applies the incremental borrowing rate with reference to the rate of interest that the Group would have to pay to borrow, over a similar term as that of the lease.

The Group determines the lease term as the non-cancellable term of the lease, together with any periods covered by an option to extend the lease if it is highly probable to be exercised.

The Group applies judgement in evaluating whether it is highly probable to exercise the option. The Group considers all relevant factors to exercise the renewal. The Group reassesses the lease term if there is a significant event or change that could affect the decision to exercise the option to renew. The assessment of whether the Group will exercise the option impacts the determination of lease terms, which can significantly affect the amount of right-of-use assets and lease liabilities recognised.

Assets held for sales

The Group classifies a non-current asset as held for sale if the carrying amount will be recovered in principle through a sale transaction rather than through continued use.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/35 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**4. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI
YANG PENTING** (lanjutan)

Aset tersedia untuk dijual (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2025, Grup mengklasifikasikan properti sebagai dimiliki untuk dijual jika penjualannya sangat mungkin akan terjadi dalam waktu satu tahun, sebagaimana ditunjukkan dengan perjanjian jual beli yang ditandatangani setelahnya.

Nilai wajar properti investasi

Nilai wajar properti investasi ditentukan menggunakan teknik valuasi. Properti investasi milik Grup dinilai oleh penilai independen yang memiliki kualifikasi dan pengalaman relevan terkait kategori dari properti investasi yang dinilai.

Nilai wajar didasarkan pada harga pasar aktif yang disesuaikan untuk perbedaan lokasi, kondisi dan karakteristik properti investasi. Untuk semua properti investasi, penggunaan saat ini setara dengan penggunaan tertinggi dan terbaik dengan menggunakan data perbandingan independen dari survei properti komersial dan perbandingan dengan data pasar untuk jenis aset serupa yang berada di area aset tersebut. Faktor-faktor utama lainnya untuk menentukan nilai wajar properti investasi didasarkan pada kondisi pasar terkini dan mencakup pertumbuhan bisnis properti serta tingkat inflasi.

Hasil dari pendekatan ini kemudian digabungkan dengan penilaian berdasarkan pendekatan pendapatan dengan pembobotan tertentu. Faktor utama dalam model pendekatan pendapatan adalah asumsi tingkat sewa dan tingkat diskonto yang digunakan dalam perhitungan. Perubahan dalam asumsi-asumsi ini dapat mempengaruhi nilai wajar properti investasi yang dilaporkan.

**4. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND
JUDGEMENTS** (continued)

Assets held for sales (continued)

As at 31 December 2025, the Group classifies properties as held for sale if the sale is highly probable within one year, as indicated by subsequent signed sales purchase agreements.

Fair value of investment property

The fair value of investment property is determined using valuation techniques. The Group's investment properties were valued by an independent appraiser who has relevant qualifications and experience relating to the category of the investment property being valued.

The fair value is based on active market prices, adjusted for differences in location, condition and characteristics of the investment properties. For all investment properties, their current use equates to the highest and best use by using independent comparison data from commercial property surveys and benchmarking against market data for similar types of assets located in the same area. Other key factors in determining the fair value of investment properties are based on current market conditions and include the property business growth and inflation rates.

The outcome of this approach is then combined with valuations derived from the income approach with a certain weighting. Key factors in the income approach model are rental rate and discount rate assumptions used in the calculation. Changes in these assumptions may affect the reported fair value of the investment properties.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/36 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

5. KAS DAN SETARA KAS

5. CASH AND CASH EQUIVALENTS

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Kas			Cash on hand
Rupiah	<u>7,642</u>	<u>6,530</u>	Rupiah
Bank			Cash in banks
Rupiah:			Rupiah:
PT Bank HSBC Indonesia	7,011	26,713	PT Bank HSBC Indonesia
PT Bank Central Asia Tbk	16,869	19,820	PT Bank Central Asia Tbk
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	5,353	7,029	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	1,055	595	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk
Citibank, N.A.	396	1,098	Citibank, N.A.
MUFG Bank Ltd.	203	151	MUFG Bank Ltd.
PT Bank BCA Syariah	198	168	PT Bank BCA Syariah
PT Bank Permata Tbk	144	1,281	PT Bank Permata Tbk
PT Bank SMBC Indonesia Tbk	2	2	PT Bank SMBC Indonesia Tbk
Dolar AS:			US Dollar:
PT Bank HSBC Indonesia	8,216	4,235	PT Bank HSBC Indonesia
Citibank, N.A.	<u>-</u>	<u>161</u>	Citibank, N.A.
	<u>39,447</u>	<u>61,253</u>	
Deposito Berjangka			Time Deposit
Rupiah:			Rupiah:
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	-	34,000	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk
PT Bank HSBC Indonesia	-	26,000	PT Bank HSBC Indonesia
Dolar AS:			US Dollar:
PT Bank ANZ Indonesia	<u>-</u>	<u>14,251</u>	PT Bank ANZ Indonesia
	<u>-</u>	<u>74,251</u>	
	<u><u>47,089</u></u>	<u><u>142,034</u></u>	

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/37 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

5. KAS DAN SETARA KAS (lanjutan)

Tingkat suku bunga per tahun kontraktual untuk deposito bank jangka pendek adalah sebagai berikut:

	<u>2025</u>
Rupiah	4.20%-5.60%
Dolar AS	3.70%-4.30%

Eksposur maksimum risiko kredit pada akhir periode pelaporan adalah sebesar jumlah tercatat kas di bank sebagaimana yang dijabarkan di atas.

5. CASH AND CASH EQUIVALENTS (continued)

Contractual interest rates per annum on short-term bank deposits are as follows:

	<u>2024</u>	
4.00%-5.60%		Rupiah
4.35%		US Dollar

The maximum exposure to credit risk at the end of the reporting period is the carrying amount of the cash in banks mentioned above.

6. PIUTANG USAHA - PIHAK KETIGA

	<u>2025</u>
Piutang dari pemasok	34,792
Kartu kredit dan lain-lain	<u>85,596</u>
	120,388
Dikurangi:	
- Cadangan kerugian penurunan nilai piutang usaha	<u>(1,525)</u>
	<u>118,863</u>

Semua piutang usaha adalah dalam mata uang Rupiah.

Umur piutang usaha adalah sebagai berikut:

	<u>2025</u>
Lancar	110,677
Lewat jatuh tempo	
- kurang dari 30 hari	7,172
- 30 - 120 hari	1,046
- lebih dari 120 hari	<u>1,493</u>
	120,388
Dikurangi:	
- Cadangan kerugian penurunan nilai piutang usaha	<u>(1,525)</u>
	<u>118,863</u>

6. TRADE RECEIVABLES - THIRD PARTIES

	<u>2024</u>	
31,846		Receivables from supplier
<u>47,627</u>		Credit cards and others
79,473		
Less:		
(2,465)		Allowance for impairment - of trade receivables
<u>77,008</u>		

All trade receivables are denominated in Rupiah.

The aging of trade receivables is as follows:

	<u>2024</u>	
51,254		Current
		Overdue by
9,188		less than 30 days -
9,992		30 - 120 days -
<u>9,039</u>		more than 120 days -
79,473		
Less:		
(2,465)		Allowance for impairment of - trade receivables
<u>77,008</u>		

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/38 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

6. PIUTANG USAHA - PIHAK KETIGA (lanjutan)

Manajemen menganalisis dan menelaah kualitas kredit piutang usahanya beserta provisi penurunan nilainya berdasarkan pengelompokan umur piutang usaha, karakteristik risiko dan waktu jatuh tempo secara kolektif seperti yang dijelaskan dalam Catatan 2g.

Pada tanggal 31 Desember 2025, tidak terdapat piutang usaha yang telah jatuh tempo namun tidak mengalami penurunan nilai.

Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai piutang usaha adalah sebagai berikut:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Saldo awal	2,465	3,349
Penambahan	342	410
Penghapusbukuan	<u>(1,282)</u>	<u>(1,294)</u>
Saldo akhir	<u>1,525</u>	<u>2,465</u>

Berdasarkan hasil penelaahan keadaan akun piutang masing-masing debitur pada akhir tahun dan dengan mempertimbangkan riwayat kredit, manajemen Grup berkeyakinan bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai piutang usaha telah memadai untuk menutupi kerugian atas tidak tertagihnya piutang usaha.

Tidak terdapat piutang usaha yang dijaminkan.

**6. TRADE RECEIVABLES - THIRD PARTIES
(continued)**

Management analyses and reviews the quality of trade receivables including the provision for impairment based on classification of aging, risk characteristic and due date using collective method as stated in Note 2g.

As at 31 December 2025, there are no trade receivables that are past due but not impaired.

Movements in the allowance for impairment of trade receivables are as follows:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
	2,465	3,349	<i>Beginning balance</i>
	342	410	<i>Addition</i>
	<u>(1,282)</u>	<u>(1,294)</u>	<i>Written off</i>
	<u>1,525</u>	<u>2,465</u>	<i>Ending balance</i>

Based on a review of the status of the individual trade receivable account at the end of the year and considering the credit history, the Group's management believes that the amount of allowance for impairment of trade receivables is sufficient to cover losses from the non-collection of trade receivables.

There are no trade receivables pledged as collateral.

7. PERSEDIAAN

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Persediaan untuk dijual	1,021,783	887,122
Persediaan dalam perjalanan	<u>75,699</u>	<u>73,471</u>
	1,097,482	960,593
Dikurangi:		
- Cadangan kehilangan dan penurunan nilai persediaan	<u>(123,132)</u>	<u>(139,937)</u>
	<u>974,350</u>	<u>820,656</u>

7. INVENTORIES

*Merchandise for sale
Goods in transit*

*Less:
Allowance for inventory -
loss and impairment*

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/39 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

7. PERSEDIAAN (lanjutan)

Mutasi cadangan atas persediaan adalah sebagai berikut:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Saldo awal	139,937	132,726
Penambahan	58,896	34,462
Penghapusbukuan	(70,598)	(13,112)
Pemulihan	(5,103)	(14,139)
Saldo akhir	<u>123,132</u>	<u>139,937</u>

Manajemen yakin bahwa jumlah cadangan atas persediaan telah memadai untuk menutupi kerugian yang timbul. Tidak terdapat persediaan yang dijaminakan.

Pada 31 Desember 2025 dan 2024, persediaan telah diasuransikan terhadap risiko kerugian yang disebabkan oleh bencana alam, kebakaran, kerusakan, sabotase, kerusakan dan gangguan usaha lainnya. Jumlah pertanggungan pada 31 Desember 2025 sebesar Dolar AS 73,3 juta atau setara dengan Rp 1.229.366 (31 Desember 2024: Dolar AS 77,1 juta atau setara dengan Rp 1.246.881) yang dianggap memadai oleh manajemen untuk menutupi kerugian yang mungkin timbul dari risiko-risiko tersebut.

7. INVENTORIES (continued)

The movement in the allowance for inventory is as follows:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Beginning balance	139,937	132,726
Addition	58,896	34,462
Written off	(70,598)	(13,112)
Reversal	(5,103)	(14,139)
Ending balance	<u>123,132</u>	<u>139,937</u>

Management believes that the amount of allowance for inventory is sufficient to cover losses. There were no inventories pledged as collateral.

As at 31 December 2025 dan 2024, the inventories were covered by insurance against the risk of loss due to natural disaster, fire, riots, sabotage, vandalism and business interruption. The total coverage as at 31 December 2025 amounting USD 73.3 million or equivalent to Rp 1,229,366 (31 December 2024: USD 77.1 million or equivalent to Rp 1,246,881) was considered adequate by management to cover possible losses arising from such risks.

8. OPERASI YANG DIHENTIKAN

Pada tahun 2021, Perusahaan memutuskan untuk menutup bidang usaha Giant yang terdiri dari toko hipermarket dan supermarket.

Pada Juni 2024, Perusahaan memutuskan untuk melepaskan Segmen Hero Supermarket ke pihak berelasi, PT Hero Retail Nusantara (lihat Catatan 25b).

8. DISCONTINUED OPERATION

In 2021, the Company decided to close the Giant business which consisted of hypermarket and supermarket stores.

In June 2024, the Company divested its Hero Supermarket segment to its related party, PT Hero Retail Nusantara (see Note 25b).

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/40 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

8. OPERASI YANG DIHENTIKAN (lanjutan)

8. DISCONTINUED OPERATION (continued)

Analisis hasil operasi yang dihentikan adalah sebagai berikut:

Analysis of the result of discontinued operation is as follows:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Pendapatan	-	362,844	Revenue
Pembalikan beban/(beban)	110,084	(293,290)	Reversal of expenses/(expenses)
Penghasilan lainnya – bersih	<u>11,875</u>	<u>71,130</u>	Other income - net
Laba tahun berjalan dari operasi yang dihentikan	<u>121,959</u>	<u>140,684</u>	Profit for the year from discontinued operations

Pembalikan beban pada tahun 2025 terutama berasal dari pemulihan provisi pajak sebesar Rp 98.620 sehubungan dengan hasil peninjauan kembali yang memenangkan Perusahaan.

The reversal of expenses in 2025 primarily resulted from the recovery of a tax provision amounting to Rp 98,620, following a favourable decision on the judicial review.

Aset dimiliki untuk dijual

Assets held for sale

Pada tanggal 31 Desember 2025, Perusahaan memiliki aset dimiliki untuk dijual berupa tanah dan bangunan dengan klasifikasi sebagai berikut:

As at 31 December 2025, the Company recognised assets held for sale consisting of land and buildings with following classification:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Properti investasi	-	124,205	Investment properties
Aset tetap	<u>77,199</u>	<u>70,000</u>	Property and equipment
	<u>77,199</u>	<u>194,205</u>	

Aset dimiliki untuk dijual berupa aset tetap dicatat pada nilai yang lebih rendah antara jumlah tercatat dan nilai wajar setelah dikurangi biaya untuk menjual, sedangkan aset dimiliki untuk dijual berupa properti investasi dicatat pada nilai wajar.

Assets held for sale of property and equipment is stated at the lower of carrying amount and fair value less costs to sell, while assets held for sale of investment properties is carried at fair value.

Mutasi aset dimiliki untuk dijual adalah sebagai berikut:

The movement in the asset held for sales is as follows:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Saldo awal	194,205	119,224	Beginning balance
Penjualan	(194,205)	(119,224)	Sales
Reklasifikasi dari aset tetap	77,199	70,000	Reclassification from property and equipment
Reklasifikasi dari properti investasi	<u>-</u>	<u>124,205</u>	Reclassification from investment properties
Saldo akhir	<u>77,199</u>	<u>194,205</u>	Ending balance

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/41 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

8. OPERASI YANG DIHENTIKAN (lanjutan)

Aset dimiliki untuk dijual (lanjutan)

Grup hanya mengklasifikasikan properti sebagai aset dimiliki untuk dijual atas properti yang penjualannya sangat mungkin terjadi dalam waktu satu tahun sebagaimana ditunjukkan dengan perjanjian jual beli yang ditandatangani setelahnya. Selama tahun 2025, Perusahaan aktif memasarkan properti dan menerima tawaran dari pihak ketiga dan pihak berelasi.

Pada tahun yang berakhir pada 31 Desember 2025, Perusahaan menjual aset yang dimiliki untuk dijual dengan jumlah keseluruhan harga jual sebesar Rp 218.880 (2024: keseluruhan harga jual sebesar Rp 188.000).

8. DISCONTINUED OPERATION (continued)

Assets held for sale (continued)

The Group only classifies properties as asset held for sale for the properties which the sales is highly probable within one year, as indicated by subsequent signed sales purchase agreements. During 2025, the Company actively marketed the properties and received offer from third party and related party.

In the year ended 31 December 2025, the Company sold asset held for sale with the total selling price of Rp 218,880 (2024: total selling price of Rp 188,000).

9. ASET TETAP

9. PROPERTY AND EQUIPMENT

2025						
	Saldo awal/ Beginning balance	Penambahan/ Additions	Pemindahan dari aset dalam pembangunan/ Transfer from assets under construction	Pelepasan/ Disposal	Reklasifikasi bersih/ Net reclassification	Saldo akhir/ Ending balance
Harga perolehan Kepemilikan langsung						Cost
Tanah	508,402	-	-	(7,212)	(17,632)	483,558
Bangunan	781,002	919	5,355	-	(79,468)	707,808
Peralatan kantor dan toko	358,451	15,412	8,295	(14,128)	-	368,030
Kendaraan	23,253	-	-	(114)	-	23,139
Mesin dan Peralatan	1,213,052	1,893	81,534	(69,303)	-	1,227,176
Aset dalam pembangunan	17,370	110,368	(95,184)	-	-	32,554
Sub-jumlah	2,901,530	128,592	-	(90,757)	(97,100)	2,842,265
Aset hak guna						Right-of-use-assets
Bangunan	1,092,851	257,756	-	(60,237)	-	1,290,370
	3,994,381	386,348	-	(150,994)	(97,100)	4,132,635
Akumulasi penyusutan Kepemilikan langsung						Accumulated depreciation
Bangunan	(229,272)	(20,668)	-	-	19,901	(230,039)
Peralatan kantor dan toko	(235,424)	(34,311)	-	12,460	-	(257,275)
Kendaraan	(15,438)	(4,159)	-	114	-	(19,483)
Mesin dan peralatan	(853,480)	(107,044)	-	52,226	-	(908,298)
Sub-jumlah	(1,333,614)	(166,182)	-	64,800	19,901	(1,415,095)
Aset hak guna						Right-of-use-assets
Bangunan	(638,106)	(158,790)	-	53,690	-	(743,206)
Sub-jumlah	(1,971,720)	(324,972)	-	118,490	19,901	(2,158,301)
Penyisihan penurunan nilai aset tetap	(127,135)	(51,523)	-	17,537	-	(161,121)
Nilai buku bersih	1,895,526					Net book value

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/42 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN
31 DESEMBER 2025 DAN 2024
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)**

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2025 AND 2024
(Expressed in millions of Rupiah)**

9. ASET TETAP (lanjutan)

9. PROPERTY AND EQUIPMENT (continued)

2024							
	Saldo awal/ Beginning balance	Penambahan/ Additions	Pemindahan dari aset dalam pembangunan/ Transfer from assets under construction	Pelepasan/ Disposal	Reklasifikasi bersih/ Net reclassification	Saldo akhir/ Ending balance	
Harga perolehan Kepemilikan langsung							Cost
							Directly owned
Tanah	667,457	-	-	(52,808)	(106,247)	508,402	Land
Bangunan	906,180	3,661	26,282	(43,988)	(111,133)	781,002	Buildings
Peralatan kantor dan toko	372,058	2,404	32,591	(48,602)	-	358,451	Office and store equipment
Kendaraan	25,099	140	-	(1,986)	-	23,253	Vehicles
Mesin dan Peralatan	1,384,320	4,295	113,657	(289,220)	-	1,213,052	Machinery and equipment
Aset dalam pembangunan	74,509	115,391	(172,530)	-	-	17,370	Assets under construction
Sub-jumlah	3,429,623	125,891	-	(436,604)	(217,380)	2,901,530	Sub-total
Aset hak guna							Right-of-use-assets
Bangunan	1,764,815	190,093	-	(862,057)	-	1,092,851	Buildings
	5,194,438	315,984	-	(1,298,661)	(217,380)	3,994,381	
Akumulasi penyusutan Kepemilikan langsung							Accumulated depreciation
							Directly owned
Bangunan	(350,646)	(18,940)	-	43,463	96,851	(229,272)	Buildings
Peralatan kantor dan toko	(243,788)	(36,080)	-	44,444	-	(235,424)	Office and store equipment
Kendaraan	(13,264)	(4,160)	-	1,986	-	(15,438)	Vehicles
Mesin dan peralatan	(965,080)	(101,422)	-	213,022	-	(853,480)	Machinery and equipment
Sub-jumlah	(1,572,778)	(160,602)	-	302,915	96,851	(1,333,614)	Sub-total
Aset hak guna							Right-of-use-assets
Bangunan	(636,536)	(150,237)	-	148,667	-	(638,106)	Buildings
Sub-jumlah	(2,209,314)	(310,839)	-	451,582	96,851	(1,971,720)	Sub-total
Penyisihan penurunan nilai aset tetap	(326,485)	21,090	-	178,260	-	(127,135)	Provision for impairment of property and equipment
Nilai buku bersih	2,658,639					1,895,526	Net book value

Reklasifikasi bersih meliputi aset tetap yang direklasifikasi ke aset dimiliki untuk dijual sebesar Rp 77.199 (2024: Rp 70.000 direklasifikasi ke aset dimiliki untuk dijual dan Rp 50.529 direklasifikasi ke properti investasi).

The net reclassification comprised the property and equipment were reclassified to assets held for sale of Rp 77,199 (2024: Rp 70,000 reclassified to assets held for sale and Rp 50,529 reclassified to investment property).

Penyusutan sejumlah Rp 324.972 dibebankan sebagai beban usaha.

Depreciation of Rp 324,972 was charged to operating expenses.

Pada tahun 2025, Grup mengidentifikasi indikator-indikator penurunan nilai pada tingkat UPK, yaitu toko-toko dengan kinerja keuangan di bawah target. Penilaian penurunan nilai dilakukan menggunakan model-model arus kas terdiskonto dengan tingkat diskonto sebesar 11,5%, menggunakan hierarki nilai wajar Tingkat 3. Berdasarkan hasil penilaian tersebut, Grup mengakui rugi penurunan nilai sebesar Rp 51.523, yang diatribusikan ke bangunan, mesin dan peralatan, kendaraan dan peralatan kantor dan toko.

In 2025, the Group identified impairment indicators at the CGU level, that are stores with financial performance below target. Impairment assessment was conducted using discounted cash flow models with a discount rate of 11.5%, using the Level 3 fair value hierarchy. Based on the results of the impairment assessment, the Group recognised an impairment loss of Rp 51,523, attributed to buildings, machinery and equipment, vehicles and office and store equipment.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/43 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

9. ASET TETAP (lanjutan)

Pada 31 Desember 2025, Grup mempunyai beberapa bidang tanah yang terdiri dari beberapa sertifikat Hak Guna Bangunan ("HGB") dengan sisa masa hak antara 7 tahun sampai dengan 29 tahun. Grup yakin bahwa HGB tersebut dapat diperpanjang pada saat jatuh tempo.

Aset tetap Grup telah diasuransikan terhadap risiko kerugian yang disebabkan oleh bencana alam, kebakaran, kerusakan, sabotase, kerusakan dan gangguan usaha lainnya. Jumlah pertanggungan pada 31 Desember 2025 sebesar Dolar AS 144,4 juta atau setara dengan Rp 2.423.397 (31 Desember 2024: Dolar AS 132,3 juta atau setara dengan Rp 2.137.741) dinilai manajemen Grup memadai untuk menutupi kerugian yang mungkin timbul dari risiko-risiko tersebut.

Aset dalam pembangunan terdiri atas mesin, peralatan dan bangunan dalam kondisi belum siap pakai.

Pada 31 Desember 2025, persentase penyelesaian rata-rata atas aset dalam pembangunan yang diakui dalam laporan keuangan konsolidasian adalah sekitar 30% - 85% dari nilai kontrak. Aset dalam pembangunan pada 31 Desember 2025 diperkirakan akan selesai pada tahun 2026.

Pada 31 Desember 2025, Grup memiliki aset tetap yang telah disusutkan penuh dan masih digunakan dengan nilai perolehan sebesar Rp 575.710 (31 Desember 2024: Rp 310.195).

Sesuai dengan kebijakan akuntansi Grup, manajemen melakukan pengujian penurunan nilai atas aset bilamana terdapat kejadian atau perubahan keadaan yang mengindikasikan bahwa jumlah tercatat aset tersebut tidak terpulihkan.

Berdasarkan penelaahan manajemen, nilai buku bersih aset tetap setelah dikurangi dengan penyisihan penurunan nilai tidak melebihi jumlah terpulihkan.

Tidak terdapat aset tetap yang dijaminkan.

9. PROPERTY AND EQUIPMENT (continued)

As at 31 December 2025, the Group had several parcels of land with Building Use Rights ("HGB") title certificates that have remaining terms ranging from 7 to 29 years. The Group's management believes that all HGB titles can be renewed when they expire.

The Group's property and equipment were covered by insurance against the risk of loss due to natural disaster, fire, riots, sabotage, vandalism and business interruption. The total coverage as at 31 December 2025 amounting to USD 144.4 million or equivalent to Rp 2,423,397 (31 December 2024: USD 132.3 million or equivalent to Rp 2,137,741) is considered adequate by the Group's management to cover possible losses arising from such risks.

Assets under construction comprised of machinery, equipment and building which are not ready for use.

As at 31 December 2025, the average percentage of completion of the assets under construction recognised in the consolidated financial statements is approximately 30% - 85% of the total contract value. Assets under construction as at 31 December 2025 are estimated to be completed by 2026.

As at 31 December 2025, the Group has fully depreciated property and equipment which are still being used with the cost of Rp 575,710 (31 December 2024: Rp 310,195).

In accordance with the Group's accounting policies, management tests its property and equipments for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount may not be recoverable.

Based on management review, the net book value of property and equipment after deducted by the provision for impairment does not exceed its recoverable amount.

There is no property and equipment pledged as collateral.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/44 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

9. ASET TETAP (lanjutan)

Perhitungan kerugian atas penjualan dan penghapusan aset tetap dari operasi yang dilanjutkan adalah sebagai berikut:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Hasil penjualan aset tetap bersih	<u>257</u>	<u>333</u>
Dikurang :		
Harga perolehan	35,113	61,206
Akumulasi penyusutan	(29,474)	(53,677)
Penurunan nilai aset tetap	<u>(3,548)</u>	<u>(6,078)</u>
	<u>2,091</u>	<u>1,451</u>
Kerugian atas penjualan dan penghapusan aset tetap	<u>(1,834)</u>	<u>(1,118)</u>

9. PROPERTY AND EQUIPMENT (continued)

The calculation of the loss on sales and write-off property and equipment from continuing operation is as follows:

Net proceed from sale of property and equipment

*Less :
Acquisition cost
Accumulated depreciation
Impairment of fixed assets*

Loss on sales and write-off of property and equipment

10. PROPERTI INVESTASI

Properti investasi yang dimiliki oleh Grup terdiri dari:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Tanah dan bangunan yang disewakan	778,490	806,657

10. INVESTMENT PROPERTIES

Investment properties held by the Group are consisted of:

Leased out land and buildings

Properti investasi merupakan aset tetap yang disewakan. Mutasi properti investasi adalah sebagai berikut:

Investment properties are leased out fixed asset. The movement of the investment properties is as follows:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Saldo awal	806,657	922,918	<i>Beginning balance</i>
Penjualan	(41,073)	(99,127)	<i>Sales</i>
Perubahan nilai wajar	12,906	56,542	<i>Changes in fair value</i>
Reklasifikasi dari aset tetap	-	50,529	<i>Reclassification from fixed asset</i>
Reklasifikasi ke aset untuk dijual	<u>-</u>	<u>(124,205)</u>	<i>Reclassification to asset held for sale</i>
	<u>778,490</u>	<u>806,657</u>	

Nilai wajar properti investasi pada tanggal 31 Desember 2025 didasarkan pada laporan penilaian yang disiapkan oleh KJPP Wiseso dan Rekan, penilai independen, sebagaimana tertera dalam laporannya tertanggal 29 Januari 2026.

Fair value of investment property as at 31 December 2025 was based on the valuation report prepared by Kantor Jasa Penilai Publik KJPP Wiseso dan Rekan, an independent appraiser, as stated in its reports dated 29 January 2026.

Pengukuran nilai wajar properti investasi pada 31 Desember 2025 menggunakan hierarki nilai wajar Tingkat 3 yang mempertimbangkan kombinasi dari harga pasar aktif dari properti dan model arus kas diskontoan.

The fair value measurement of investment properties as at 31 December 2025, used Level 3 fair value hierarchies which takes into account a combination of active market prices of properties and discounted cash flow models.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/45 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

10. PROPERTI INVESTASI (lanjutan)

Harga pasar aktif ditentukan dengan input paling signifikan berupa asumsi harga per meter berdasarkan perbandingan harga pasar properti sejenis. Harga pasar yang paling mendekati disesuaikan dengan perbedaan atribut-atribut utama seperti jenis dan hak yang melekat pada properti, lokasi, karakteristik fisik, ukuran dan penggunaan properti.

Teknik valuasi arus kas diskontoan memiliki asumsi yang paling signifikan meliputi tarif sewa dan tingkat diskonto. Tarif sewa ditentukan berdasarkan perbandingan tarif sewa pasar atas properti sejenis yang disesuaikan atas perbedaan pada atribut-atribut utama seperti lokasi, karakteristik fisik dan ukuran properti. Tingkat diskonto yang digunakan adalah 11,38% yang ditentukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor termasuk kondisi pasar industri properti.

10. INVESTMENT PROPERTIES (continued)

Active market price is determined with the most significant input of price per square meter assumption based on the comparison of market price of similar properties. The approximate market prices are adjusted for differences in the key attributes such as the type and rights on the property, location, physical characteristics, size and use of property.

The discounted cash flow valuation technique has the rental rates and discount rates as the most significant assumption. The rental rate is determined based on the comparison of the market rental rates for similar properties that are adjusted for differences in the key attributes such as location, physical characteristics and size of the properties. The discount rate used 11.38% which determined by considering several factors including the market condition of property industry.

11. UTANG USAHA - PIHAK KETIGA

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Rupiah	574,555	451,728
Dolar AS	<u>51,569</u>	<u>46,119</u>
	<u>626,124</u>	<u>497,847</u>

Saldo ini merupakan utang atas pembelian persediaan.

11. TRADE PAYABLES - THIRD PARTIES

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Rupiah	574,555	451,728
US Dollar	<u>51,569</u>	<u>46,119</u>

This balance represents payables for inventory purchases.

12. UTANG LAIN-LAIN - PIHAK KETIGA

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Perolehan aset tetap dan aset tak berwujud	68,487	52,948
Iklan dan promosi	28,971	57,609
Uang jaminan penyewa	12,377	19,565
Perbaikan dan pemeliharaan	8,543	10,592
Distribusi	5,703	6,247
Kupon belanja	4,991	22,021
Utilitas	4,681	6,068
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp 2,000)	<u>6,444</u>	<u>5,435</u>
	<u>140,197</u>	<u>180,485</u>
Rupiah	137,713	170,023
Mata uang asing	<u>2,484</u>	<u>10,462</u>
	<u>140,197</u>	<u>180,485</u>

Rupiah
Mata uang asing

Acquisition of property and equipment and intangible assets
Advertising and promotion
Refundable tenant deposits
Repair and Maintenance
Distribution
Shopping voucher
Utilities
Others (below Rp 2,000 each)

Rupiah
Foreign currencies

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/46 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

13. AKRUAL DAN PROVISI

13. ACCRUALS AND PROVISIONS

Akrual

Accruals

	2025	2024
Iklan dan promosi	41,351	21,764
Perbaikan dan pemeliharaan	32,110	29,839
Sewa	26,102	22,340
Distribusi	29,866	37,434
Jasa profesional	23,966	34,905
Utilitas	16,557	17,222
Biaya waralaba	8,528	9,261
Ijin usaha	6,307	1,806
Retur penjualan	4,395	4,819
Keamanan	3,372	1,327
Bunga	324	2,106
Pertanggungan pihak ketiga	-	5,690
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp 2.000)	9,244	7,778
	<u>202,122</u>	<u>196,291</u>

Advertising and promotion
Repairs and maintenance
Rent
Distribution
Professional fee
Utilities
Franchise fee
Business license
Sales return
Security
Interest
Third party liabilities claim
Others (below
Rp 2,000 each)

Provisi jangka pendek

Short Term Provision

	2025	2024
Pajak	53,840	146,156
Kompensasi penyewa	39,510	39,510
Pendapatan dari pemasok	9,940	5,574
Kontrak dengan penyewa	4,510	4,920
Lain-lain	1,187	3,051
	<u>108,987</u>	<u>199,211</u>

Taxation
Tenant compensation
Income from supplier
Contract with lessee
Others

Provisi jangka panjang

Non-current provisions

	2025	2024
Pemulihan toko purnaoperasi	35,058	29,822
Kontrak dengan penyewa	-	4,510
	<u>35,058</u>	<u>34,332</u>

Store reinstatement
Contract with lessee

Mutasi provisi adalah sebagai berikut:

Movements in the provision are as follows:

	2025	2024
Saldo awal	233,543	206,825
(Pemulihan)/penambahan	(82,714)	42,874
Realisasi	(6,784)	(16,156)
Saldo akhir	<u>144,045</u>	<u>233,543</u>

Beginning balance
(Reversal)/addition
Utilization
Ending balance

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/47 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

14. KEWAJIBAN IMBALAN KERJA KARYAWAN

14. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Kewajiban imbalan kerja di laporan posisi keuangan konsolidasian terdiri dari:			<i>Employee benefit obligations in the consolidated statements of financial position consist of:</i>
- Imbalan pensiun	50,399	47,087	<i>Pension benefits -</i>
- Imbalan jangka panjang lainnya	<u>18,217</u>	<u>16,804</u>	<i>Other long-term - benefits</i>
	68,616	63,891	
Kewajiban imbalan kerja jangka pendek	<u>89,936</u>	<u>91,669</u>	<i>Short-term employee benefits</i>
	<u><u>158,552</u></u>	<u><u>155,560</u></u>	
Dikurangi:			<i>Less:</i>
Bagian jangka pendek	<u>(98,935)</u>	<u>(97,465)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u><u>59,617</u></u>	<u><u>58,095</u></u>	<i>Non-current portion</i>
Mutasi kewajiban imbalan pasti selama tahun berjalan adalah sebagai berikut:			<i>The movement in the defined benefit obligation for the year is as follows:</i>
	<u>Imbalan pensiun/ Pension benefits</u>	<u>Imbalan jangka panjang lainnya/ Other long-term employee benefits</u>	<u>Jumlah/Total</u>
	<u>2025</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>
Pada awal tahun	47,087	60,436	16,804
			12,981
			63,891
			73,417
Dibebankan pada laba rugi:			
Biaya jasa kini	9,856	10,494	2,664
Biaya bunga	3,256	3,509	1,049
Pengukuran kembali: (Keuntungan)/kerugian aktuarial yang timbul dari perubahan asumsi keuangan	-	-	644
Kerugian/(keuntungan) aktuarial yang timbul penyesuaian pengalaman	-	-	(81)
Amendemen program	-	(12,599)	(1,883)
Kurtailmen	-	(12,639)	(427)
			6,523
			(3,352)
			-
			(15,991)
Dibebankan pada laba/(rugi) komprehensif lain:			
Kerugian/(keuntungan) aktuarial yang timbul dari perubahan asumsi keuangan	2,985	371	-
Keuntungan aktuarial yang timbul dari penyesuaian pengalaman	(9,742)	(2,248)	-
			-
			-
			(9,742)
			(2,248)
Pembayaran dari program:			
Imbalan yang dibayarkan	<u>(3,043)</u>	<u>(237)</u>	<u>(1,061)</u>
			<u>(1,883)</u>
			<u>(4,104)</u>
			<u>(2,120)</u>
	<u><u>50,399</u></u>	<u><u>47,087</u></u>	<u><u>18,217</u></u>
			<u><u>16,804</u></u>
			<u><u>68,616</u></u>
			<u><u>63,891</u></u>

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/48 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

14. KEWAJIBAN IMBALAN KERJA KARYAWAN
(lanjutan)

14. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS (continued)

Penilaian aktuarial atas kewajiban imbalan kerja pada 31 Desember 2025 dan 2024 dilakukan oleh Kantor Konsultan Aktuaria Santhi Devi dan Ardianto Handoyo, aktuaris independen, dalam laporan aktuaris tanggal 9 Maret 2026 dan 10 Maret 2025 berdasarkan Kesepakatan Kerja Bersama Perusahaan dan peraturan yang berlaku. Aktuaris menggunakan metode *Projected Unit Credit* dengan menggunakan asumsi-asumsi pokok sebagai berikut:

The actuarial valuation of the employee benefits obligations as at 31 December 2025 and 2024 was prepared by Kantor Konsultan Aktuaria Santhi Devi dan Ardianto Handoyo, an independent actuary, on its actuary report dated 9 March 2026 and 10 March 2025 based on the Company's Collective Labour Agreement and applicable regulation. The actuary used the *Projected Unit Credit* method with the following principal assumptions:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Tingkat diskonto	5.00% - 6.75%	6.75% - 7.00%	Discount rate
Tingkat kenaikan gaji	6.00%	5.50% - 6.00%	Salary increment rate

Dalam rangka pendanaan kewajiban imbalan pensiun, Perusahaan bergabung dengan DPLK Allianz Indonesia (lihat Catatan 2v). Kontribusi yang diharapkan untuk program imbalan pasca kerja untuk tahun-tahun yang berakhir pada 31 Desember 2025 adalah sebesar Rp 11.285 (2024: Rp 11.224) kepada DPLK tersebut.

In order to fund the pension benefit obligations, the Company joined DPLK Allianz Indonesia (see Note 2v). Expected contributions to post-employment benefit plans for the years ended 31 Desember 2025 amounted to Rp 11,285 (2024: Rp 11,224) to the DPLK.

Sensitivitas dari kewajiban imbalan pasti terhadap perubahan asumsi aktuarial utama adalah sebagai berikut:

The sensitivity of the defined benefit obligation to changes in the weighted principal assumptions is as follows:

Dampak terhadap kewajiban imbalan pasti/ Impact on defined benefit obligation				
	<u>Perubahan asumsi/ Change in assumption</u>	<u>Kenaikan asumsi/ Increase in assumption</u>	<u>Penurunan asumsi/ Decrease in assumption</u>	
Tingkat diskonto	1.0%	Penurunan sebesar/ Decrease by 6.3%	Kenaikan sebesar/ Increase by 7.2%	Discount rate
Tingkat kenaikan gaji di masa depan	1.0%	Kenaikan sebesar/ Increase by 7.2%	Penurunan sebesar/ Decrease by 6.3	Salary increment rate %

Analisis sensitivitas di atas didasarkan pada perubahan atas asumsi tunggal dengan asumsi lainnya konstan. Pada praktiknya, kecil kemungkinan hal tersebut terjadi, dan perubahan-perubahan dalam beberapa asumsi mungkin saling berhubungan. Ketika melakukan perhitungan sensitivitas dari kewajiban imbalan pasti ke asumsi aktuarial yang signifikan, metode yang sama (nilai kini dari kewajiban imbalan pasti yang dihitung dengan menggunakan metode *projected unit credit* pada akhir periode pelaporan) telah diterapkan seperti saat menghitung kewajiban pensiun yang diakui pada laporan posisi keuangan konsolidasian.

The above sensitivity analysis is based on a change in an assumption while holding all other assumptions constant. In practice, this is unlikely to occur, and changes in some of the assumptions may be correlated. When calculating the sensitivity of the defined benefit obligation to significant actuarial assumptions, the same method (present value of the defined benefit obligation calculated with the projected unit credit method at the end of the reporting period) has been applied as when calculating the pension liability recognised within the consolidated statements of financial position.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/49 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

14. KEWAJIBAN IMBALAN KERJA KARYAWAN
(lanjutan)

Jatuh tempo kewajiban imbalan pasti - bersih yang tidak terdiskontokan pada 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Dalam waktu 12 bulan berikutnya	8,999	6,671
Antara 2 dan 10 tahun	92,133	98,667
Antara 11 dan 20 tahun	177,224	197,463
Di atas 20 tahun	<u>274,000</u>	<u>288,267</u>
	<u>552,356</u>	<u>591,068</u>

Durasi rata-rata tertimbang dari kewajiban imbalan pasti adalah 7,15 tahun (31 Desember 2024: 7,11 tahun).

14. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS (continued)

The maturity of undiscounted defined benefit obligations - net as at 31 December 2025 and 2024 are as follows:

*Within the next 12 months
Between 2 and 10 years
Between 11 and 20 years
Beyond 20 years*

The weighted average duration of the defined benefit obligation is 7.15 years (31 December 2024: 7.11 years).

15. LIABILITAS SEWA

Liabilitas sewa secara efektif terjamin karena hak atas aset sewaan akan kembali kepada pihak yang menyewakan jika terjadi peristiwa gagal bayar.

Pembayaran sewa minimum di masa mendatang, serta nilai kini atas pembayaran minimum sewa pada tanggal 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Liabilitas sewa bruto	459,411	546,364
Beban keuangan di masa depan atas sewa	<u>(111,246)</u>	<u>(267,417)</u>
Nilai kini liabilitas sewa	<u>348,165</u>	<u>278,947</u>
Nilai kini liabilitas sewa adalah sebagai berikut:		
Kurang dari 1 tahun	94,542	82,353
Antara 1 tahun dan 5 tahun	207,553	144,929
Lebih dari 5 tahun	<u>46,070</u>	<u>51,665</u>
	348,165	278,947
Dikurangi:		
Bagian jangka pendek	<u>(94,542)</u>	<u>(82,353)</u>
Bagian jangka panjang	<u>253,623</u>	<u>196,594</u>

Jumlah beban bunga atas sewa sebesar Rp 36.387 (31 Desember 2024 : Rp 69.281) disajikan dalam laba rugi konsolidasian.

15. LEASE LIABILITIES

Lease liabilities are effectively secured as the rights to the leased asset revert to the lessor in the event of default.

Future minimum lease payments together with the present value of the minimum lease payments as at 31 December 2025 dan 202 4 are as follows:

*Gross lease liabilities
Future finance charges
on leases*

Present value of lease liabilities

The present value of lease liabilities is as follows:

*Less than 1 year
Between 1 year and 5 years
More than 5 years*

*Less:
Current portion*

Non-current portion

Total interest on lease liabilities of Rp 36,387 (31 December 2024 : Rp 69,281) is presented in the consolidated profit or loss.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/50 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN
31 DESEMBER 2025 DAN 2024**
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2025 AND 2024**
(Expressed in millions of Rupiah)

16. PERPAJAKAN

16. TAXATION

a. Pajak dibayar dimuka – lancar

a. Prepaid taxes – current

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Pajak penghasilan badan			Corporate income tax
Perusahaan			Company
- 2024	9,142	-	2024 -
- 2023		8,620	2023 -
Entitas anak			Subsidiary
- 2024	77,786	-	2024 -
Pajak lainnya			Other taxes
Perusahaan	6,362	-	Company
Entitas anak	<u>15,462</u>	<u>141,201</u>	Subsidiaries
	<u>108,752</u>	<u>149,821</u>	

b. Pajak dibayar dimuka - tidak lancar

b. Prepaid taxes - non-current

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Pajak penghasilan badan			Corporate income tax
Perusahaan			Company
- 2025	9,692	-	2025 -
- 2024	-	7,190	2024 -
Entitas anak			<u>Subsidiaries</u>
- 2025	63,904	-	2025 -
- 2024	-	77,279	2024 -
- 2023	<u>-</u>	<u>85,435</u>	2023 -
	<u>73,596</u>	<u>169,904</u>	

c. Utang pajak

c. Taxes payable

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Pajak lainnya			Other taxes
Perusahaan	10,615	18,208	Company
Entitas anak	<u>52,104</u>	<u>4,253</u>	Subsidiaries
	<u>62,719</u>	<u>22,461</u>	

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/51 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

16. PERPAJAKAN (lanjutan)

16. TAXATION (continued)

d. Beban pajak penghasilan

d. Income tax expense

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Perusahaan			The Company
Tangguhan	(10,916)	(26,935)	Deferred
Entitas anak			Subsidiaries
Kini	(2,258)	(120)	Current
Tangguhan	<u>436</u>	<u>(9,264)</u>	Subsidiaries
Beban pajak penghasilan	<u>(12,738)</u>	<u>(36,319)</u>	Income tax expense

(i) Rekonsiliasi antara beban pajak penghasilan konsolidasian dengan hasil perhitungan teoritis laba sebelum pajak penghasilan konsolidasian adalah sebagai berikut:

(i) The reconciliation between income tax expense and the theoretical tax amount on the consolidated profit before income tax is as follows:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Laba/(rugi) sebelum pajak penghasilan konsolidasian			Consolidated profit/(loss) before income tax
- Operasi yang dilanjutkan	51,115	(109,950)	Continuing operation -
- Operasi yang dihentikan	<u>121,959</u>	<u>140,684</u>	Discontinued operation -
Laba sebelum pajak penghasilan konsolidasian	<u>173,074</u>	<u>30,734</u>	Consolidated profit before income tax
Beban pajak dihitung pada tarif pajak yang berlaku	(38,076)	(6,762)	Tax expense calculated at applicable tax rate
Penghasilan kena pajak final	24,295	25,505	Income subject to final tax
Beban yang tidak dapat dikurangkan	(39,755)	(78,101)	Non-deductible expenses
Pengakuan untuk manfaat pajakyang tidak diakui tahun – tahun sebelumnya	84,422	43,496	Recognition of prior years tax benefit, net
Penggunaan rugi pajak	(75,532)	(61,708)	Utilisation of tax losses
Rugi pajak yang tidak diakui	<u>31,908</u>	<u>41,251</u>	Unrecognised tax losses
Beban pajak penghasilan	<u>(12,738)</u>	<u>(36,319)</u>	Income tax expense

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/52 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

16. PERPAJAKAN (lanjutan)

16. TAXATION (continued)

d. Beban pajak penghasilan (lanjutan)

d. Income tax expense (continued)

(ii) Rekonsiliasi antara laba sebelum pajak penghasilan konsolidasian dengan laba pajak Perusahaan untuk tahun-tahun yang berakhir pada 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

(ii) The reconciliation between the consolidated profit before income tax and the Company's tax profit for the years ended 31 December 2025 and 2024 is as follows:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Laba sebelum pajak penghasilan konsolidasian	173,074	30,734	Consolidated profit before income tax
Dikurangi:			Less :
Rugi sebelum pajak penghasilan entitas anak	<u>284,673</u>	<u>331,178</u>	Loss before income tax of subsidiaries
Laba sebelum pajak penghasilan Perusahaan	457,747	361,912	Profit before income of the Company
Beban yang tidak dapat dikurangkan	(69,722)	71,991	Non deductible expense
Penghasilan kena pajak final	(109,376)	(114,262)	Income subject to final tax
Kewajiban imbalan kerja	(12,374)	(16,836)	Employee benefit obligations
Liabilitas sewa	(69,693)	(51,547)	Lease liabilities
Perbedaan beban penyusutan komersial dan fiskal dari aset tetap dan realisasi penurunan nilai	<u>146,625</u>	<u>28,732</u>	Difference between commercial and fiscal depreciation of property and equipment and impairment réalisation
Laba pajak perusahaan	<u>343,207</u>	<u>279,990</u>	Tax profit of the Company
Kompensasi rugi pajak perusahaan	<u>(343,207)</u>	<u>(279,990)</u>	Tax loss carry forward of the Company
Pajak penghasilan kini Perusahaan	-	-	Current income taxes of the Company
Pajak dibayar dimuka	<u>9,692</u>	<u>7,190</u>	Prepaid taxes
Lebih bayar pajak penghasilan badan perusahaan	<u>9,692</u>	<u>7,190</u>	Corporate income tax overpayment of the Company

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/53 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN
31 DESEMBER 2025 DAN 2024**
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2025 AND 2024**
(Expressed in millions of Rupiah)

16. PERPAJAKAN (lanjutan)

16. TAXATION (continued)

e. Aset pajak tangguhan-bersih

e. Deferred tax assets-net

	1 Januari/ January 2025	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laporan laba rugi/ Credited/ (charged) to profit or loss	Dikreditkan/ (dibebankan) ke pendapatan komprehensif lain/ Credited/ (charged) to other comprehensive income	31 Desember/ December 2025	
Perusahaan:					The Company:
Aset pajak tangguhan - bersih					Deferred tax asset – net
Rugi fiskal	81,243	8,890	-	90,133	Fiscal loss
Kewajiban imbalan kerja	6,374	2,723	(600)	8,497	Employee benefit obligations
Cadangan lindung nilai	(2)	-	50	48	Hedging Reserve
Liabilitas sewa	49,906	15,332	-	65,238	Lease liabilities
Perbedaan antara nilai buku bersih aset tetap komersial dan fiskal dan penurunan nilai aset	(29,469)	(37,861)	-	(67,330)	Difference between financial reporting and tax net book values of property and equipment and impairment of asset
	<u>108,052</u>	<u>(10,916)</u>	<u>(550)</u>	<u>96,586</u>	
Entitas anak:					Subsidiaries:
Aset pajak tangguhan					Deferred tax assets
Lain-lain	<u>89,588</u>	<u>436</u>	<u>(884)</u>	<u>89,140</u>	Others

	1 Januari/ January 2024	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laporan laba rugi/ Credited/ (charged) to profit or loss	Dikreditkan/ (dibebankan) ke pendapatan komprehensif lain/ Credited/ (charged) to other comprehensive income	31 Desember/ December 2024	
Perusahaan:					The Company:
Aset pajak tangguhan - bersih					Deferred tax asset – net
Rugi fiskal	99,455	(18,212)	-	81,243	Fiscal loss
Kewajiban imbalan kerja	11,034	(3,704)	(956)	6,374	Employee benefit obligations
Cadangan lindung nilai	13	-	(15)	(2)	Hedging Reserve
Liabilitas sewa	42,627	7,279	-	49,906	Lease liabilities
Perbedaan antara nilai buku bersih aset tetap komersial dan fiskal dan penurunan nilai aset	(17,171)	(12,298)	-	(29,469)	Difference between financial reporting and tax net book values of property and equipment and impairment of asset
	<u>135,958</u>	<u>(26,935)</u>	<u>(971)</u>	<u>108,052</u>	
Entitas anak:					Subsidiaries:
Aset pajak tangguhan					Deferred tax assets
Lain-lain	<u>98,774</u>	<u>(9,264)</u>	<u>78</u>	<u>89,588</u>	Others

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/54 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

16. PERPAJAKAN (lanjutan)

e. Aset pajak tangguhan-bersih (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2025, aset pajak tangguhan Grup sebagian besar merupakan akumulasi rugi pajak yang diyakini manajemen dapat dipulihkan, tahun kedaluwarsa paling awal untuk akumulasi rugi pajak adalah tahun 2026.

Aset pajak tangguhan senilai Rp 284.524 (2024: Rp 236.865) tidak diakui terkait dengan rugi pajak sejumlah Rp 1.293.289 (2024: Rp 1.076.661) karena manajemen berpendapat bahwa kecil kemungkinannya akan tersedia cukup penghasilan kena pajak di masa mendatang untuk memanfaatkan kerugian pajak.

f. Surat ketetapan pajak

Perusahaan menerima beberapa surat ketetapan pajak untuk berbagai tahun pajak dan Perusahaan telah menelaah surat ketetapan pajak tersebut dan telah menetapkan provisi yang memadai untuk menutupi kerugian yang mungkin timbul.

Perusahaan telah mengajukan keberatan atas ketetapan tersebut (tanpa klaim restitusi pajak yang terasosiasikan pada laporan keuangan konsolidasian) dan saat ini sedang dalam proses banding di Pengadilan Pajak, dengan rincian sebagai berikut:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Pajak lain-lain	<u>49,903</u>	<u>111,652</u>

Other taxes

g. Administrasi

Berdasarkan Undang-Undang Perpajakan yang berlaku di Indonesia, setiap perusahaan menghitung, menetapkan dan membayar sendiri besarnya jumlah pajak yang terhutang. Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, DJP dapat menetapkan atau mengubah jumlah pajak terutang dalam jangka waktu lima tahun sejak saat terutangnya pajak.

16. TAXATION (continued)

e. Deferred tax assets-net (continued)

As at 31 December 2025, deferred tax assets of the Group mostly represent tax loss carry forward which management believes can be recovered, the earliest expiration year for the tax loss carry forward is 2026.

Deferred tax assets of Rp 284,524 (2024: Rp 236,865) have not been recognised in respect of total tax losses of Rp 1,293,289 (2024: Rp 1,076,661) as management is in the opinion that it is not probable that sufficient taxable income will be available in the foreseeable future against which the tax losses can be utilised.

f. Tax assessment letters

The Company received a number of tax assessment letters for various fiscal years and the Company has review these tax assessment letter and assess that the existing provision is adequate to cover losses that may arise.

The Group has filed an objection against the assessment (with no associated claims for tax refund reported in the consolidated financial statements) and is currently in the appeal process at the Tax Court, with details as follows:

g. Administration

Under the taxation laws of Indonesia, each company submits tax returns on the basis of self-assessment. Under prevailing regulations, the DGT may assess or amend taxes within five years of the time the tax becomes due.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/55 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

16. PERPAJAKAN (lanjutan)

h. Tarif pajak

Peraturan Menteri Keuangan No. PMK-136 Tahun 2024 ("PMK-136") telah disahkan di Indonesia, yurisdiksi di mana perusahaan didirikan, dan mulai berlaku sejak 1 Januari 2025. Pelaporan pertama adalah untuk tahun pajak yang berakhir pada 31 Desember 2025, yang akan jatuh tempo pada 30 Juni 2027. Peraturan ini disusun agar sejalan dengan ketentuan model Pilar Dua dari *Organisation for Economic Co-operation and Development* ("OECD").

Entitas induk langsung dari Grup telah melakukan penilaian atas potensi eksposur pajak penghasilan Pilar Dua.

Berdasarkan penilaian tersebut, sebagian besar entitas yang berada dalam cakupan entitas induk langsung, termasuk Grup, beroperasi pada yurisdiksi dengan tarif pajak efektif di atas 15%. Manajemen berkeyakinan bahwa tidak terdapat dampak yang signifikan pada beban pajak penghasilan terkait.

16. TAXATION (continued)

h. Tax rates

The Minister of Finance Regulation No. PMK-136 Year 2024 ("PMK-136") was enacted in Indonesia, the jurisdiction in which the company is incorporated, and came into effect from 1 January 2025. The first filing is for the fiscal year ended 31 December 2025, which will be due by 30 June 2027. The regulation was designed to be aligned with the Organisation for Economic Co-operation and Development ("OECD") Pillar Two model rules.

The Group's ultimate parent entity has performed an assessment of potential exposure to Pillar Two income taxes.

Based on this assessment, most of the entities that fall within the scope of the ultimate parent entity, including the Group, operate in jurisdiction with effective tax rates exceeding 15%. Management believes that there is no significant impact on the related income tax expense.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/56 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

17. MODAL SAHAM

Komposisi pemegang saham Perusahaan pada 31 Desember 2025 dan 2024 adalah sebagai berikut:

17. SHARE CAPITAL

The composition of the Company's shareholders as at 31 December 2025 dan 2024 were as follows:

	Jumlah saham/ Number of shares	Nilai/Value	%	
Mulgrave Corporation BV	2,660,194,960	133,010	63.59%	Mulgrave Corporation BV
The Dairy Farm Company, Limited	1,075,607,367	53,780	25.71%	The Dairy Farm Company, Limited
PT Hero Pusaka Sejati Masyarakat	112,123,931	5,606	2.68%	PT Hero Pusaka Sejati
	335,707,742	16,786	8.02%	Publics
	<u>4,183,634,000</u>	<u>209,182</u>	<u>100%</u>	

18. TAMBAHAN MODAL DISETOR

Merupakan selisih tambahan modal disetor terutama agio saham dari penawaran umum Perusahaan seperti yang tercantum dalam Anggaran Dasar Perusahaan dengan jumlah yang sesungguhnya dibayar oleh para pemegang saham untuk jumlah saham yang ditawarkan kepada masyarakat.

18. ADDITIONAL PAID IN CAPITAL

Represents the difference of additional paid in capital mainly because of share premium from the Company's public offering as stated in the Company's Articles of Association and the amount actually paid by the shareholders for the shares offered to the public.

2025 dan/and 2024

Agio saham:		Share premium:
Penawaran Perdana tahun 1989	10,943	Initial Public Offering in 1989
Penawaran Umum Terbatas:		Rights Issue:
- 1990	49,413	1990 -
- 1992	14,821	1992 -
- 2001	56,472	2001 -
- 2013	<u>2,935,131</u>	2013 -
	<u>3,066,780</u>	
Dikurangi:		Less:
Saham bonus pada tahun 1993	(58,825)	Bonus shares in 1993
Biaya Penawaran Umum Terbatas:		Rights Issue Costs:
- 2001	(1,599)	2001 -
- 2013	<u>(18,296)</u>	2013 -
	<u>(78,720)</u>	
	<u>2,988,060</u>	

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/57 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

19. SALDO LABA DICADANGKAN

Undang-Undang Perusahaan Terbatas tahun 1995 sebagaimana telah diubah melalui Undang-Undang No. 40/2007, mewajibkan suatu perseroan terbatas untuk membuat penyisihan cadangan wajib hingga sekurang-kurangnya 20% dari jumlah modal yang ditempatkan dan disetor penuh. Perusahaan telah membuat cadangan wajib sebesar Rp 42.000 (20%) dari modal ditempatkan dan disetor penuh.

19. APPROPRIATED RETAINED EARNINGS

The Limited Liability Law of 1995 which was subsequently amended by the Law No. 40/2007, requires a limited liability company to set up a statutory reserve amounting to at least 20% of the issued and paid-up capital. The Company has made a statutory reserve amounting to Rp 42,000 (20%) of the Company's issued and paid-up capital.

20. LABA PER SAHAM DASAR

20. BASIC EARNINGS PER SHARE

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Laba/(rugi) tahun berjalan yang diatribusikan kepada pemegang saham	<u>160,336</u>	<u>(5,585)</u>	Profit/(loss) for the year attributable to shareholders
Rata-rata tertimbang jumlah saham yang beredar (dalam unit saham)	<u>4,183,634,000</u>	<u>4,183,634,000</u>	Weighted average number of shares outstanding (in units of shares)
Laba/(rugi) per saham dasar (Rupiah penuh)	<u>38</u>	<u>(1)</u>	Basic profit/(loss) per share (full Rupiah)
Perusahaan tidak memiliki saham biasa yang berpotensi dilutif. Dengan demikian, laba per saham dilusian setara dengan laba per saham dasar.			The Company has no potential dilutive ordinary shares. Therefore, the diluted earnings per share is equivalent to the basic earnings per share.

21. PENDAPATAN BERSIH

21. NET REVENUE

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Pendapatan kotor	6,125,545	5,523,993	Gross revenue
Potongan rabat	<u>(1,277,890)</u>	<u>(980,004)</u>	Sales rebates
	<u>4,847,655</u>	<u>4,543,989</u>	
Pendapatan kotor:			Gross revenue:
- Pendapatan eceran	5,582,379	4,989,566	Retail -
- Pendapatan konsinyasi	756,327	712,096	Consignment -
- Pendapatan rumah makan	<u>219,837</u>	<u>214,818</u>	Restaurant -
	6,558,543	5,916,480	
Potongan rabat	<u>(1,277,890)</u>	<u>(980,004)</u>	Sales rebates
Biaya konsinyasi	<u>(432,998)</u>	<u>(392,487)</u>	Consignment cost
	<u>4,847,655</u>	<u>4,543,989</u>	

Tidak terdapat pendapatan dari pihak berelasi.

There is no revenue from related parties.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/58 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

22. BEBAN BERDASARKAN SIFAT

22. EXPENSES BY NATURE

a. Beban pokok pendapatan

a. Cost of revenue

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Persediaan - awal	960,593	1,073,714	<i>Inventory - beginning</i>
Pembelian	<u>2,806,394</u>	<u>2,492,224</u>	<i>Purchases</i>
	3,766,987	3,565,938	
Persediaan untuk dijual - akhir	(1,097,482)	(960,593)	<i>Inventory for sale - ending</i>
Perubahan provisi untuk persediaan	<u>(16,805)</u>	<u>21,350</u>	<i>Change in inventory provision</i>
	<u><u>2,652,700</u></u>	<u><u>2,626,695</u></u>	

Saldo awal persediaan untuk dijual dan perubahan provisi untuk persediaan atas tahun 2024 tidak termasuk saldo terkait segmen Hero Supermarket masing-masing sebesar Rp 108.159 dan Rp 14.139

The beginning balance of inventory for sale and change in inventory provision of 2024 are excluded the balances related with Hero Supermarket segment of Rp 108,159 and Rp 14,139, respectively.

Pemasok dengan transaksi pembelian melebihi 10% dari jumlah penjualan yaitu IKEA Supply AG dengan jumlah pembelian sebesar Rp 707.387 (2024: Rp 820.546).

Supplier with transactions more than 10% of total sales was IKEA Supply AG with total purchase amounting to Rp 707,387 (2024: Rp 820,546).

b. Beban usaha

b. Operating expenses

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Gaji dan tunjangan	698,768	658,845	<i>Salaries and allowances</i>
Penyusutan dan amortisasi	343,759	336,093	<i>Depreciation and amortisation</i>
Sewa	156,446	116,332	<i>Rental</i>
Iklan dan promosi	125,147	115,383	<i>Advertising and promotion</i>
Perbaikan dan pemeliharaan	105,933	109,765	<i>Repair and maintenance</i>
Administrasi kartu kredit bank	110,178	73,060	<i>Bank credit cards charges</i>
Utilitas	71,553	72,336	<i>Utilities</i>
Biaya manajemen	71,518	-	<i>Management Fee</i>
Royalti	54,245	58,855	<i>Royalties</i>
Penurunan/(pemulihan) nilai aset	53,371	(25,052)	<i>Impairment/(recovery) in asset value</i>
Distribusi	47,884	48,798	<i>Distribution</i>
Administrasi kantor	43,685	64,951	<i>Office administration</i>
Ijin usaha	32,905	24,153	<i>Business licenses</i>
Pengepakan dan pelabelan harga	32,765	30,004	<i>Packaging and price labelling</i>
Telekomunikasi	26,537	28,941	<i>Telecommunication</i>
Perjalanan	26,347	20,059	<i>Transportation</i>
Keamanan	25,891	24,127	<i>Security</i>
Biaya pajak	23,246	26,402	<i>Tax expense</i>
Jasa profesional	21,809	39,128	<i>Professional fee</i>
Asuransi	14,228	12,010	<i>Insurance</i>
Pelatihan	5,657	2,088	<i>Training</i>
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp 5.000)	<u>8,831</u>	<u>8,055</u>	<i>Others (below Rp 5,000)</i>
	<u><u>2,100,703</u></u>	<u><u>1,844,333</u></u>	

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/59 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

23. LIABILITAS KONTINJENSI

Perkara Johnny Andrean Group (JCO, BreadTalk dan Salon Johnny Andrean)

Perusahaan mencatat bahwa JCO, BreadTalk, dan Salon Johnny Andrean ("Grup JAG") memiliki utang atas biaya sewa, utilitas dan biaya lainnya sebesar Rp 15 miliar, yang jika diperhitungkan dengan sisa kewajiban pembayaran kompensasi kepada JCO dan BreadTalk sebesar Rp 6,8 miliar atas penutupan beberapa toko Giant, menyisakan utang Grup JAG sebesar Rp 8,2 miliar.

Pada Maret 2024, Perusahaan bersama-sama dengan kreditor pihak ketiga mengajukan permohonan kepailitan untuk JCO dengan jumlah klaim sebesar Rp 4,8 miliar termasuk pajak ("Permohonan Kepailitan"). Namun Permohonan Kepailitan dicabut setelah JCO melakukan pembayaran kepada Perusahaan sebesar Rp 4,4 miliar, termasuk pajak.

Pada Juni 2024, Perusahaan menerima somasi dari Grup JAG yang menuntut kompensasi sekitar Rp 226 miliar untuk klaim kerugian terkait penjualan, keuntungan, investasi dan pengembalian deposit dari penutupan toko-toko. Perusahaan mempertimbangkan bahwa klaim ini tidak didukung dengan bukti-bukti yang cukup.

Selama Agustus hingga September 2025, beberapa putusan dari Pengadilan Tinggi telah diterbitkan. Sebagian putusan tersebut memenangkan Perusahaan, sementara sebagian lainnya memenangkan pihak JAG. Sehubungan dengan putusan-putusan yang memenangkan JAG, Perusahaan telah mengajukan permohonan kasasi ke Mahkamah Agung. Perkara ini saat ini masih dalam tahap pemeriksaan kasasi di Mahkamah Agung, dan hingga tanggal penyelesaian laporan keuangan konsolidasian ini belum terdapat putusan akhir yang diterbitkan.

23. CONTINGENT LIABILITIES

Johnny Andrean Group (JCO, BreadTalk dan Salon Johnny Andrean) Case

The Company records that JCO, BreadTalk, and Salon Johnny Andrean ("JAG Group"), has a debt of Rp 15 billion for rent, utilities and other costs, which, after deducting the remaining compensation obligations to JCO and BreadTalk amounting to Rp 6.8 billion for the closure of several Giant stores, resulted in a remaining outstanding debt of JAG Group amounted to Rp 8.2 billion.

In March 2024, the Company together with a third party creditor submitted a bankruptcy application for JCO, claiming a total of Rp 4.8 billion including taxes ("Bankruptcy Application"). However, the Bankruptcy Application was withdrawn after JCO made a payment to the Company amounting to Rp 4.4 billion, including taxes.

In June 2024, the Company received a summons letter from the JAG Group demanding compensation of approximately Rp 226 billion for alleged losses related to sales, profits, investments and deposits from the closure of the stores. The Company considered these claims were not supported with sufficient evidence.

During August to September 2025, several decisions were issued by the High Court. Some of these decisions were favourable to the Company, while others were in favour of JAG. In relation to the favourable decisions to JAG, the Company has filed cassation to the Supreme Court. The cases are currently under cassation review by the Supreme Court, and as at the completion date of these consolidated financial statements, no final decisions have been issued.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/60 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

24. KOMITMEN

Pada tanggal 31 Desember 2025, Grup mempunyai komitmen pengadaan aset tetap sebesar Rp 39.635 (31 Desember 2024: Rp 3.273).

24. COMMITMENTS

As at 31 December 2025, the Group had commitments to purchase property and equipments amounted Rp 39,635 (31 December 2024: Rp 3,273).

**25. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK
BERELASI**

**25. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH
RELATED PARTIES**

a. Hubungan dengan pihak-pihak berelasi

a. Nature of relationships with related parties

Pihak-pihak berelasi/ <i>Related parties</i>	Sifat hubungan/ <i>Nature of relationship</i>	Sifat transaksi/ <i>Nature of transactions</i>
The Dairy Farm Company, Limited	Entitas induk langsung/ <i>Immediate parent</i>	Penasihat teknis/ <i>Technical advisor</i>
Jardine Services (Hong Kong) Limited	Entitas sepengendali/ <i>Entity under common control</i>	Jasa manajemen/ <i>Management fee</i>
Jardine Matheson	Entitas sepengendali <i>Entity under common control</i>	Penggantian Manfaat Karyawan/ <i>Employment Benefit Reimbursement</i>
The Dairy Farm Company, Limited - ROHQ	Entitas sepengendali/ <i>Entity under common control</i>	Jasa teknis/ <i>Technical services</i>
DFI Home Furnishing Ltd	Entitas sepengendali/ <i>Entity under common control</i>	Penasihat teknis/ <i>Technical advisor</i>
PT Archipelago Property Development	Entitas sepengendali/ <i>Entity under common control</i>	Jasa teknis, sewa properti dan penempatan dana antar perusahaan/ <i>Technical service, property lease and intercompany funds placement</i>
PT Hero Intiputra	Entitas yang dikendalikan oleh personil manajemen kunci/ <i>An entity controlled by key management personnel</i>	Pembelian barang dagangan/ <i>Purchases of merchandise for sale</i>
PT Mitra Sarana Purnama	Entitas yang dikendalikan oleh personil manajemen kunci/ <i>An entity controlled by key management personnel</i>	Jasa impor dan pembelian barang dagangan/ <i>Import services and purchases of merchandise for sale</i>
PT Hero Retail Nusantara	Entitas yang dikendalikan oleh personil manajemen kunci/ <i>An entity controlled by key management personnel</i>	Penjualan segmen bisnis Hero Supermarket, sewa dan jasa layanan transisi/ <i>Sale of Hero Supermarket business segment, rent and transition service</i>
Dewan Komisaris dan Direksi/ <i>Board of Commissioners and Directors</i>	Personel manajemen kunci/ <i>Key management personnel</i>	Kompensasi dan remunerasi/ <i>Compensation and remuneration</i>

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/61 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN
31 DESEMBER 2025 DAN 2024**
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2025 AND 2024**
(Expressed in millions of Rupiah)

**25. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK- PIHAK
BERELASI (lanjutan)**

**25. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH
RELATED PARTIES (continued)**

b. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi

b. Transactions with related parties

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
<u>Pembelian</u>		
PT Hero Intiputra	-	2,063
PT Mitra Sarana Purnama	-	1,419
	-	3,482
Persentase dari jumlah beban usaha	<u>0.0%</u>	<u>0.1%</u>

<u>Purchase</u>	
PT Hero Intiputra	
PT Mitra Sarana Purnama	
Persentase dari total operating expense	

<u>Beban usaha</u>		
The Dairy Farm Company, Limited	98,401	14,831
PT Archipelago Property Development	26,452	73,025
Jardine Services (Hongkong) Limited	9,474	12,296
PT Hero Retail Nusantara	1,750	467
The Dairy Farm Company, Limited - ROHQ	786	1,991
	<u>136,863</u>	<u>102,610</u>
Persentase dari jumlah beban usaha	<u>6.5%</u>	<u>5.6%</u>

<u>Operating expense</u>	
The Dairy Farm Company, Limited	
PT Archipelago Property Development	
Jardine Services (Hongkong) Limited	
PT Hero Retail Nusantara	
The Dairy Farm Company, Limited – ROHQ	
Persentase dari total operating expense	

<u>Beban keuangan</u>		
PT Archipelago Property Development	16,706	18,098
Persentase dari jumlah beban keuangan	<u>13.8%</u>	<u>8.8%</u>

<u>Finance cost</u>	
PT Archipelago Property Development	
Persentase dari total finance cost	

<u>Penghasilan lainnya</u>		
The Dairy Farm Company, Limited	4,464	809
PT Hero Retail Nusantara	9,390	5,358
PT Archipelago Property Development	59	210
	13,913	6,377
Persentase dari jumlah penghasilan lainnya	<u>18.5%</u>	<u>42.9%</u>

<u>Other income</u>	
The Dairy Farm Company, Limited	
PT Hero Retail Nusantara	
PT Archipelago Property Beauty Sdn. Bhd.	
Persentase dari total other income	

<u>Operasi yang dihentikan</u>		
PT Hero Retail Nusantara	-	9,559
Persentase dari jumlah penghasilan lainnya	<u>0.0%</u>	<u>12.8%</u>

<u>Discontinued operation</u>	
PT Hero Retail Nusantara	
Persentase dari total other income	

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/62 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**25. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK- PIHAK
BERELASI (lanjutan)**

**b. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi
(lanjutan)**

Penjualan segmen Hero Supermarket

Pada 22 April 2024, Perusahaan mengumumkan bahwa Perusahaan menandatangani Perjanjian Jual Beli Bersyarat (*Conditional Sale and Purchase Agreement* "CSPA") untuk melepaskan Segmen Hero Supermarket kepada pihak berelasi, PT Hero Retail Nusantara ("HRN"). Transaksi ini telah selesai pada akhir Juni 2024.

Bersamaan dengan transfer ini, Perusahaan juga setuju untuk menyewakan beberapa toko, pusat distribusi dan ruang kantor kepada HRN, serta menyediakan beberapa layanan transisi termasuk akuntansi dan keuangan, pengadaan, pajak dan layanan teknologi informasi ke HRN hingga November 2026.

Berdasarkan CSPA, nilai untuk transaksi ini adalah Rp 135 miliar tidak termasuk pajak yang berlaku.

Kompensasi manajemen kunci

Manajemen kunci termasuk dewan komisaris, direksi dan personil manajemen kunci lainnya. Kompensasi yang dibayar atau terutang kepada manajemen kunci atas jasa karyawan adalah sebagai berikut:

**25. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH
RELATED PARTIES (continued)**

b. Transactions with related parties (continued)

Sale of Hero Supermarket segment

On 22 April 2024, the Company announced that it had entered into a Conditional Sale and Purchase Agreement ("CSPA") to divest its Hero Supermarket segment to related party, PT Hero Retail Nusantara ("HRN"). This transaction was completed at the end of June 2024.

Along with this transfer, the Company has also agreed to lease some stores, distribution centre, office spaces to HRN and to provide certain transitional services including accounting and finance, procurement, tax and information technology services to HRN until November 2026.

Based on the CSPA, the value for this transaction is Rp 135 billion excluding any applicable taxes.

Key management compensation

Key management includes board of commissioners, board of directors and other key management personnel. The compensation paid or payable to key management for employee services is shown below:

	2025		
	Dewan Komisaris/ Board of Commissioners	Direksi dan personil manajemen kunci lainnya/Board of Directors and other key management personnel	
Gaji dan imbalan karyawan jangka pendek lainnya	3,673	15,518	Salaries and other short-term employee benefits
Imbalan kerja karyawan	-	5,337	Employee benefits obligations
	<u>3,673</u>	<u>20,855</u>	

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/63 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**25. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK- PIHAK
BERELASI (lanjutan)**

**25. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH
RELATED PARTIES (continued)**

**b. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi
(lanjutan)**

b. Transactions with related parties (continued)

	2024		
	Dewan Komisaris/ Board of Commissioners	Direksi dan personil manajemen kunci lainnya/Board of Directors and other key management personnel	
Gaji dan imbalan karyawan jangka pendek lainnya	3,073	16,963	Salaries and other short-term employee benefits
Imbalan kerja karyawan	-	2,211	Employee benefits obligations
	<u>3,073</u>	<u>19,174</u>	
	2025	2024	
Persentase dari jumlah beban karyawan	<u>3.5%</u>	<u>3.4%</u>	Percentage of total employee costs
Beban ini dicatat sebagai bagian dari beban usaha.			This expense is recorded as part of operating expenses.

c. Saldo dengan pihak-pihak berelasi

c. Balances with related parties

	2025	2024	
Piutang lain-lain			Other receivables
PT Hero Retail Nusantara	1,898	4,283	PT Hero Retail Nusantara
The Dairy Farm Company, Limited	1,370	1,293	The Dairy Farm Company, Limited
The Dairy Farm Company, Limited – ROHQ	341	6,777	The Dairy Farm Company, Limited -ROHQ
DFI Home Furnishing Ltd	-	701	DFI Home Furnishing Ltd
	<u>3,609</u>	<u>13,054</u>	
Persentase dari jumlah piutang lain-lain	<u>8.6%</u>	<u>22.1%</u>	Percentage of total other receivables

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/64 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**25. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK- PIHAK
BERELASI (lanjutan)**

**25. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH
RELATED PARTIES (continued)**

c. Saldo dengan pihak-pihak berelasi (lanjutan)

c. Balances with related parties (continued)

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
<u>Utang usaha</u>		
PT Mitra Sarana Purnama	74	74
PT Hero Intiputra	<u>1</u>	<u>1</u>
	<u>75</u>	<u>75</u>
Persentase dari jumlah utang usaha	<u>0.0%</u>	<u>0.0%</u>
<u>Utang lain-lain</u>		
The Dairy Farm Company, Limited	99,778	13,782
PT Archipelago Property Development	29,628	47,774
DFI Home Furnishings Taiwan Ltd	6,184	6,184
The Dairy Farm Company, Limited – ROHQ	31	8,003
Jardine Services (Hong Kong) Limited	-	2,324
PT Hero Retail Nusantara	-	175
Jardine Matheson	<u>-</u>	<u>19</u>
	<u>135,621</u>	<u>78,261</u>
Persentase dari jumlah utang lain-lain	<u>49.2%</u>	<u>31.5%</u>

Trade payables

PT Mitra Sarana Purnama

PT Hero Intiputra

Percentage of total
trade payables

Other payables

The Dairy Farm Company,
Limited

PT Archipelago Property
Development

DFI Home Furnishings
Taiwan Ltd

The Dairy Farm Company,
Limited -ROHQ

Jardine Services (Hong Kong)
Limited

PT Hero Retail Nusantara
Jardine Matheson

Percentage of total
other payables

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/65 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

**25. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK- PIHAK
BERELASI (lanjutan)**

**25. BALANCES AND TRANSACTIONS WITH
RELATED PARTIES (continued)**

c. Saldo dengan pihak-pihak berelasi (lanjutan)

c. Balances with related parties (continued)

Pinjaman

Borrowing

PT Archipelago Property
Development

PT Archipelago Property
Development

331,501 284,311

Persentase dari jumlah
pinjaman kepada
pihak berelasi

Percentage of total
intercompany borrowing

100% 100%

Pada Juni 2025, Perusahaan, menandatangani perjanjian penempatan dana antar perusahaan dengan PT Rumah Mebel Nusantara ("RMN"), PT Distribusi Mebel Nusantara ("DMN"), PT Distribusi Kesehatan Kecantikan Nusantara ("DKKN"), PT Archipelago Property Development ("APD") untuk tujuan pendanaan modal kerja. Selama jangka waktu perjanjian, Perusahaan dapat meminjamkan atau menerima simpanan dari RMN, DMN, DKKN, dan APD. Pinjaman dan simpanan dicatat dalam rekening bank bersama yang difasilitasi oleh PT Bank HSBC Indonesia dan setiap pergerakan dana otomatis akan dianggap sebagai simpanan atau pinjaman (sebagaimana berlaku) yang dibuat oleh Perusahaan dan RMN, DMN, DKKN, dan APD. Tarif yang dikenakan atas Pinjaman Perusahaan kepada RMN, DMN, DKKN, dan APD adalah Suku Bunga Fasilitas Bank Indonesia (IDINO/N Suku Bunga FASBI) ditambah margin 1,25%. Tarif yang dikenakan atas simpanan Perusahaan dari RMN, DMN, DKKN, dan APD adalah Suku Bunga Fasilitas Bank Indonesia (IDINO/N Suku Bunga FASBI) dikurangi Margin 0,08%. Tidak ada agunan yang dijamin dalam perjanjian ini.

In June 2025, the Company entered into an inter-company funds placement agreement with PT Rumah Mebel Nusantara ("RMN"), PT Distribusi Mebel Nusantara ("DMN"), PT Distribusi Kesehatan Kecantikan Nusantara ("DKKN"), and PT Archipelago Property Development ("APD") for the purpose of working capital funding. During the agreement period, the Company may lend to or accept deposits from RMN, DMN, DKKN, and APD. Loans and deposits are recorded under a joint bank account facilitated by PT Bank HSBC Indonesia and any automated funds movement shall be deemed as a deposit or a loan (as applicable) made by the Company and RMN, DMN, DKKN, and APD. Loans provided by the Company to RMN, DMN, DKKN, and APD bear an interest rate equal to the Bank Indonesia Standing Facilities Rates (IDINO/N FASBI Rate) plus a margin of 1.25%. Deposits received by the Company from RMN, DMN, DKKN, and APD bear an interest rate equal to the Bank Indonesia Standing Facilities Rates (IDINO/N FASBI Rate) less a margin of 0.08%. No collateral is pledged in this agreement.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/66 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

26. INFORMASI SEGMENT USAHA

Perusahaan bergerak dalam bidang penjualan barang. Pembuat keputusan operasional adalah Direksi. Direksi melakukan penelaahan terhadap pelaporan internal Perusahaan untuk menilai kinerja dan mengalokasikan sumber daya. Direksi menentukan segmen operasi berdasarkan laporan tersebut.

Perusahaan mengoperasikan dan mengelola bisnis dalam satu segmen yang bergerak dalam bidang segmen ritel khusus, yang seluruh beroperasi di Indonesia. Segmen ritel khusus berhubungan dengan kegiatan usaha eceran khusus (seperti apotek, toko obat, kesehatan dan kecantikan, furnitur rumah tangga). Tidak terdapat pendapatan dari satu pelanggan tertentu yang melebihi 10% dari total pendapatan.

26. SEGMENT INFORMATION

The Group's operation is engaged in business of sales of merchandise. The chief operating decision-maker is the Board of Directors. The Board of Directors reviews the internal reporting of the Company in order to assess performance and allocate resources. Board of Directors has determined the operating segment based on those reports.

The Group's operates and manages the business in a single segment which is special retails segments, that entirely operates in Indonesia. Special retail segments relate to special retail operations (such as pharmacy, drugs stores, health and beauty stores, home furnishing). There is no revenue from any single external customer that exceeds 10% of total revenue.

27. PERJANJIAN – PERJANJIAN YANG SIGNIFIKAN

a. Perjanjian waralaba

Pada tanggal 1 Januari 2021, entitas anak Perusahaan, PT Rumah Mebel Nusantara ("RMN"), mengadakan perjanjian waralaba dengan Inter IKEA Systems B.V. selaku pemberi waralaba. Berdasarkan perjanjian ini, Inter IKEA Systems B.V. setuju untuk memberikan hak dan lisensi kepada RMN untuk mengoperasikan toko IKEA di bawah sistem nilai eceran IKEA, untuk pengguna akhir dan menawarkan produk makanan.

Perjanjian ini akan tetap berlaku hingga 31 Desember 2029 dan akan diperbaharui secara otomatis untuk lima tahun berikutnya kecuali diakhiri lebih awal oleh salah satu pihak dengan pemberitahuan tertulis tidak kurang dari 12 bulan.

27. SIGNIFICANT AGREEMENTS

a. Franchise agreement

On 1 January 2021, the Company's subsidiary, PT Rumah Mebel Nusantara ("RMN"), entered into a franchise agreement with Inter IKEA Systems B.V. as the franchisor. Under this agreement, Inter IKEA Systems B.V. agreed to grant RMN the exclusive right and license to operate an IKEA store under the IKEA retail system, for the retail sales of the products to end users and offering of the food products.

This agreement will continue in effect up to and including 31 December 2029 and will be automatically renewed for subsequent five years extension unless being terminated by one of the parties by written notice not less than 12 months.

b. Fasilitas kredit dan cerukan

Fasilitas kredit/Credit Facility

<u>Kreditur/ Creditor</u>	<u>Mata uang/ Currency</u>	<u>Jumlah saldo/Total balance</u>	
		<u>2025</u>	<u>2024</u>
PT Bank OCBC NISP Tbk	Rupiah	-	500,000
PT Bank ANZ Indonesia	Rupiah	285,000	445,000
PT Bank DBS Indonesia	Rupiah	195,000	200,000
MUFG Bank Ltd	Rupiah	-	115,000
PT Bank HSBC Indonesia	Rupiah	100,000	15,000
		<u>580,000</u>	<u>1,275,000</u>

b. Credit and overdraft facility

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/67 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

27. PERJANJIAN – PERJANJIAN YANG SIGNIFIKAN
(lanjutan)

27. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

b. Fasilitas kredit dan cerukan (lanjutan)

b. Credit and overdraft facility (continued)

Fasilitas kredit dan cerukan merupakan perjanjian antara Grup dengan bank dimana bank akan menyediakan fasilitas pinjaman dan cerukan dengan batas tertentu dan Grup akan dikenai biaya bunga serta biaya komitmen.

Credit and overdraft facility represent the agreements between the Group and the banks whereby the banks will provide loan and overdraft facility with certain maximum limits and the Group will be charged interest expense and commitment fee.

<u>Kreditur/ Creditor</u>	<u>Mata uang/ Currency</u>	<u>Jumlah fasilitas/ Total facilities^{*)}</u>	<u>Periode Pinjaman/ Borrowing Period</u>	<u>Periode pembayaran bunga/Interest payment period</u>	<u>Tingkat suku bunga per tahun/ Interest rate per annum</u>
PT Bank HSBC Indonesia	Rupiah	500,000	12 Agustus/August 2025- 12 Agustus/August 2026	Triwulanan/ Quarterly	TLR – 5% ^{**)}
PT Bank HSBC Indonesia	Rupiah	300,000	1 Februari/February 2025 – 1 Februari/February 2026	Triwulanan/ Quarterly	TLR – 5% ^{**)}
MUFG Bank Ltd	Rupiah	430,000	31 Oktober/October 2025 - 31 Oktober/October 2026	Semesteran/ Semi-annually	JIBOR ^{***)} + 1.65%
Citibank N. A,	Rupiah	300,000	10 Januari/January 2025 - 10 Januari/January 2026	Semesteran/ Semi-annually	JIBOR ^{***)} + 1.85%
PT Bank SMBC Indonesia Tbk	Dolar AS/ US Dollar	75,000,000	28 Februari/February 2025 - 27 Februari/February 2026	Semesteran/ Semi-annually	JIBOR ^{***)} + 2.25%
PT Bank DBS Indonesia	Dolar AS/ US Dollar	25,000,000	10 Maret/March 2025- 7 Desember/December 2026	Semesteran/ Semi-annually	JIBOR ^{***)} + 1.75%
PT Bank ANZ Indonesia	Rupiah	500,000	21 Februari/February 2025- 21 Februari/February 2026	Semesteran/ Semi-annually	JIBOR ^{***)} + 1.5%
PT Bank OCBC NISP Tbk	Rupiah	1,000,000	14 Juli/July 2025 - 31 Mei/May 2026	Semesteran/ Semi-annually	JIBOR ^{***)} + 1.75%
Standard Chartered Indonesia	Rupiah	500,000	5 April 2025 - 5 April 2026	Disesuaikan dengan jangka waktu pinjaman /inline with loan tenor	JIBOR ^{***)} + 1.5%

Fasilitas cerukan

Overdraft facility

<u>Kreditur/ Creditor</u>	<u>Mata uang/ Currency</u>	<u>Jumlah fasilitas/ Total facilities^{*)}</u>	<u>Periode pinjaman/ Borrowing period</u>	<u>Tingkat suku bunga per tahun/ Interest rate per annum</u>
PT Bank HSBC Indonesia	Rupiah	500,000	Fasilitas cerukan berkelanjutan/ continuing overdraft facility.	6.8%

^{*)} Nilai penuh untuk mata uang Dolar AS/ Full amount for US Dollar currency

^{**) Term Lending Rate ("TLR") adalah suku bunga mengambang yang diterapkan oleh HSBC untuk pinjaman berjangka/ Term Lending Rate ("TLR") is a floating interest rate applied by HSBC on term loans.}

^{***)} Perubahan suku bunga acuan pengganti JIBOR masih dalam pembahasan antara Grup dengan Bank terkait/ The replacement benchmark rate for JIBOR is still under discussion between the Group and respective Banks.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/68 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

27. PERJANJIAN – PERJANJIAN YANG SIGNIFIKAN
(lanjutan)

b. Fasilitas kredit dan cerukan (lanjutan)

Seluruh pinjaman yang diperoleh diperuntukkan untuk pembiayaan modal kerja.

Seluruh pinjaman tidak dijamin dengan aset tertentu milik Grup.

PT Bank HSBC Indonesia (dahulu The Hongkong and Shanghai Banking Corporation) ("HSBC")

Pada April 2014, Perusahaan menandatangani fasilitas Perjanjian Fasilitas Perbankan Korporasi dengan HSBC. Sub limit dalam fasilitas ini terdiri dari fasilitas cerukan dengan nilai jumlah maksimum Rp 300.000, fasilitas pinjaman berulang dengan jumlah maksimum Rp 500.000, fasilitas bank garansi dengan jumlah maksimum Rp 100.000 dan fasilitas kartu kredit korporasi dengan jumlah maksimum Rp 4.000. Fasilitas ini berlaku satu tahun sejak tanggal perjanjian dan akan diperpanjang secara otomatis sampai dihentikan oleh salah satu pihak.

Pada Februari 2024, HSBC sepakat untuk menyediakan fasilitas kredit tanpa komitmen untuk modal kerja sebesar Rp 300.000 kepada Perusahaan dan RMN. Fasilitas ini berlaku satu tahun sejak tanggal perjanjian dan akan diperpanjang secara otomatis sampai dihentikan oleh salah satu pihak.

MUFG Bank Ltd ("MUFG")

Pada Desember 2020, Perusahaan menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman jangka pendek dengan MUFG dengan nilai maksimum sebesar Rp 430.000. Pada Oktober 2023, Perusahaan bersama dengan RMN dan PT Distribusi Mebel Nusantara ("DMN") memperpanjang fasilitas ini hingga 31 Oktober 2025.

Pada Oktober 2025, Perusahaan bersama dengan RMN dan DMN menandatangani perubahan atas perjanjian pinjaman dengan MUFG. Fasilitas ini tersedia hingga 31 Maret 2026. Tidak ada agunan yang dijaminkan untuk fasilitas ini.

27. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

b. Credit and overdraft facility (continued)

The purpose of the loans is to finance the working capital.

All loans are not collateralised by any specific asset of the Group.

PT Bank HSBC Indonesia (previously The Hongkong and Shanghai Banking Corporation) ("HSBC")

In April 2014, the Company entered into a Corporate Facility Agreement ("CFA") with HSBC. The sub limit of this facility comprises overdraft facility with maximum amount of Rp 300,000, revolving loan facility with total maximum amount of Rp 500,000, guarantee facility with maximum amount of Rp 100,000 and corporate credit card with total maximum amount of Rp 4,000. This facility is available for one year since the agreement date and will be automatically extended until terminated by one party.

In February 2024, HSBC has agreed to provide an uncommitted credit facility for working capital amounted to Rp 300,000 to the Company and RMN. This facility is valid for one year from the date of the agreement and will be automatically extended until terminated by either party.

MUFG Bank Ltd ("MUFG")

In December 2020, the Company entered shortterm loan facility agreement with MUFG with maximum amount of Rp 430,000. In October 2023, the Company together with RMN and PT Distribusi Mebel Nusantara ("DMN"), has extend this facility up to 31 October 2025.

In October 2025, the Company together with RMN and DMN, entered into amendment of the loan agreement with MUFG. This facility is available until 31 October 2026. No collateral was pledged on this facility.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/69 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

27. PERJANJIAN – PERJANJIAN YANG SIGNIFIKAN
(lanjutan)

27. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

b. Fasilitas kredit dan cerukan (lanjutan)

b. Credit and overdraft facility (continued)

Citibank N.A ("Citibank")

Citibank N.A ("Citibank")

Pada Desember 2014, Perusahaan menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman dengan Citibank yang diubah pada 2 Agustus 2021 dengan jumlah maksimum sebesar Rp 300.000.

In December 2014, the Company entered into loan agreement with Citibank which was amended on 2 August 2021 for a maximum amount of Rp 300,000.

Pada Januari 2024, terdapat perubahan terhadap Surat Perjanjian. Perusahaan dan Citibank telah menyetujui untuk menyertakan RMN, sebagai debitur atas fasilitas sebesar Rp 300.000. Fasilitas ini berlaku satu tahun sejak tanggal perjanjian dan menjadi hak Citibank untuk membatalkan fasilitas tersebut. Tidak ada agunan yang dijaminkan untuk fasilitas ini.

In January 2024, there is an amendment to the Letter of Agreement. The Company and Citibank has agreed to include RMN, as a borrower for facility amounted to Rp 300,000. This facility is valid for one year from the date of the agreement and subject to Citibank's right to cancel the facility. No collateral was pledged on this facility.

Fasilitas ini tersedia sampai dengan 10 Januari 2026.

This facility is available up to 10 January 2026.

PT Bank SMBC Indonesia Tbk (dahulu PT Bank BTPN Tbk)

PT Bank SMBC Indonesia (formerly PT Bank BTPN Tbk)

Pada Februari 2021, Perusahaan dan RMN menandatangani perjanjian fasilitas kredit dengan PT Bank BTPN Tbk untuk pinjaman berulang dengan jumlah maksimum sebesar Dolar AS 75.000.000. Tidak ada agunan yang dijaminkan dan persyaratan yang wajib dipenuhi Grup untuk fasilitas ini. Fasilitas ini berlaku sampai dengan 27 Februari 2026.

In February 2021, the Company and RMN entered into credit facility agreement with PT Bank BTPN Tbk for a revolving loan with total maximum amount of USD 75,000,000. No collateral is pledged, and covenants are required to be fulfilled by the Group on this facility. This facility is valid until 27 February 2026.

DFI Retail Group Treasury Limited

DFI Retail Group Treasury Limited

Pada Juni 2024, Perusahaan dan RMN menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman bergulir dalam mata uang asing Dolar AS dengan DFI Retail Group Treasury Limited ("DFI Retail"), entitas sepengendali, dengan jumlah maksimum sebesar Dolar AS 40.000.000 yang berlaku efektif sejak 28 April 2024. Fasilitas ini dikenakan biaya bunga tahunan sebesar 1,25% ditambah suku bunga pinjaman Dolar AS yang disepakati antara DFI Retail dengan Perusahaan, atau berdasarkan SOFR apabila tidak tercapai kesepakatan. Fasilitas ini berlaku sampai dengan 28 April 2029.

In June 2024, the Company and RMN entered into revolving credit facility agreement in foreign currency USD with DFI Retail Group Treasury Limited ("DFI Retail"), entity under common control, with maximum amount of USD 40,000,000, with effective date as of 28 April 2024. This facility bears annual interest rate of 1.25% plus the USD lending interest rate as agreed by DFI Retail and the Company, or based on SOFR if no agreement is reached. This facility is valid until 28 April 2029.

PT Bank OCBC NISP Tbk ("OCBC")

PT Bank OCBC NISP Tbk ("OCBC")

Pada Mei 2023, Perusahaan dan RMN menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman dengan OCBC untuk nilai pinjaman paling sedikit sebesar Rp 200.000 dan maksimum sebesar Rp 500.000.

In May 2023, the Company and RMN entered into a loan facility agreement with OCBC for a minimum amount of Rp 200,000 and maximum amount of Rp 500,000.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/70 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

27. PERJANJIAN – PERJANJIAN YANG SIGNIFIKAN
(lanjutan)

b. Fasilitas kredit dan cerukan (lanjutan)

PT Bank OCBC NISP Tbk ("OCBC") (lanjutan)

Pada Februari 2024, Perusahaan dan RMN menandatangani perubahan perjanjian fasilitas pinjaman dengan OCBC bahwa para pihak menyetujui penambahan fasilitas baru berupa fasilitas kredit *revolving uncommitted* sebesar Rp 500.000.

Fasilitas ini berlaku sampai 31 Mei 2026 dan menjadi hak OCBC untuk membatalkan fasilitas tersebut. Tidak ada agunan yang dijaminkan untuk fasilitas ini.

PT Bank DBS Indonesia

Pada November 2024, PT Rumah Mebel Nusantara ("RMN") menandatangani perjanjian perpanjangan fasilitas kredit dengan PT Bank DBS Indonesia untuk pinjaman dengan jumlah maksimum sebesar Dolar AS 25.000.000 atau jumlah yang setara dalam Rupiah.

Pada tanggal 10 Maret 2025, RMN dan PT Bank DBS Indonesia sepakat dan setuju untuk menambahkan Perusahaan sebagai para pihak dalam perjanjian ini. Dengan ketentuan jumlah maksimum yang tersedia untuk RMN adalah sebesar Dolar AS 24.900.000 dan jumlah maksimum yang tersedia untuk Perusahaan sebesar Dolar AS 100.000, dengan tanggal pembayaran kembali pada tanggal 7 Desember 2026 atau tanggal lain yang disepakati dan akan diperpanjang secara otomatis untuk jangka waktu 3 (tiga) bulan sejak tanggal pembayaran kembali.

PT Bank ANZ Indonesia

Pada Februari 2024, PT Bank ANZ Indonesia sepakat untuk menyediakan fasilitas kredit berulang bersama untuk modal kerja sebesar Rp 500.000 kepada Perusahaan dan PT Rumah Mebel Nusantara. Fasilitas ini berlaku sampai dengan 22 Februari 2025.

Pada Februari 2025, Perusahaan dan PT Rumah Mebel Nusantara menandatangani perubahan pertama atas perjanjian fasilitas kredit berulang bersama untuk modal kerja sebesar Rp 500.000 dengan PT Bank ANZ Indonesia. Fasilitas ini berlaku sampai dengan 21 Februari 2026

27. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

b. Credit and overdraft facility (continued)

PT Bank OCBC NISP Tbk ("OCBC")
(continued)

In February 2024, The Company and RMN entered into amendment of the loan facility agreement with OCBC whereas the both parties have agreed to add new facility which is uncommitted revolving credit facility in the amount of Rp 500,000.

This facility is valid until 31 May 2026 and subject to the OCBC's right to cancel the facility. No collateral was pledged on this facility.

PT Bank DBS Indonesia

In November 2024, PT Rumah Mebel Nusantara ("RMN") entered into renewal credit facility with PT Bank DBS Indonesia for loan with maximum amount of USD 25,000,000 or the equivalent amount in Rupiah.

On 10 March 2025, RMN and PT Bank DBS Indonesia hereby agree and consent to add Company in the Agreement. With condition maximum available amount for RMN is USD 24,900,000 and maximum available amount for the Company is USD 100,000 with repayment date falling 7 December 2026 or such later date agreed between the Parties and will be automatically extended for 3 (three) months period commencing from the repayment date.

PT Bank ANZ Indonesia

In February 2024, PT Bank ANZ Indonesia has agreed to make available joint revolving facility for working capital amounted to Rp 500,000 to the Company and PT Rumah Mebel Nusantara. This facility is valid until 22 February 2025.

On February 2025, the Company together with PT Rumah Mebel Nusantara entered into first amendment of joint revolving facility for working capital amounted Rp 500,000 with PT Bank ANZ Indonesia. This facility is valid until 21 February 2026.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/71 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

27. PERJANJIAN – PERJANJIAN YANG SIGNIFIKAN
(lanjutan)

27. SIGNIFICANT AGREEMENTS (continued)

b. Fasilitas kredit dan cerukan (lanjutan)

b. Credit and overdraft facility (continued)

Standard Chartered Indonesia

Standard Chartered Indonesia

Pada April 2024, Perusahaan dan RMN menandatangani surat fasilitas tanpa ikatan dengan Standard Chartered Indonesia dengan jumlah maksimum sebesar Rp 500.000 (dan maksimum Rp 300.000 untuk RMN) untuk tujuan umum Perusahaan dan/atau kebutuhan modal kerja. Fasilitas ini tersedia untuk 12 bulan sejak tanggal penandatanganan surat fasilitas dan akan secara otomatis diperpanjang setiap tahun, tunduk pada peninjauan tahunan Bank.

In April 2024, the Company and RMN entered into uncommitted facility letter with Standard Chartered Indonesia with maximum amount of Rp 500,000 (and maximum amount of Rp 300,000 for RMN), for general corporate purposes and/or working capital requirement. This facility available for 12 months from the date of signing the facility letter and will be automatically extended on annual basis subject to Bank's annual review.

28. INFORMASI TAMBAHAN UNTUK ARUS KAS

28. SUPPLEMENTARY INFORMATION FOR CASH FLOW

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	
Aktivitas investasi non-kas yang signifikan:			Significant non-cash investing activities:
Perolehan aset hak guna melalui liabilitas sewa	245,264	177,751	Addition of right-of-use assets through lease liabilities
Perolehan aset tetap melalui utang	15,539	39,209	Acquisition of property and equipment through incurrence of payables
Reklasifikasi dari aset tetap ke aset dimiliki untuk dijual	77,199	70,000	Reclassification from property and equipment to assets held for sale
Pengurangan liabilitas sewa dari perubahan kontrak sewa	5,080	695,118	Deduction of lease liabilities from lease contract changes
Reklasifikasi dari properti investasi ke aset dimiliki untuk dijual	-	124,205	Reclassification from investment properties to assets held for sale
Reklasifikasi dari aset tetap ke properti investasi	-	50,529	Reclassification from property and equipment to investment properties

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/72 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN**

31 DESEMBER 2025 DAN 2024

(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS**

31 DECEMBER 2025 AND 2024

(Expressed in millions of Rupiah)

29. KELANGSUNGAN USAHA

Grup telah melaporkan laba sebelum pajak penghasilan dari operasi yang dilanjutkan sebesar Rp 51.115 untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2025, akumulasi kerugian sebesar Rp 2.030.981 dan modal kerja negatif sebesar Rp 996.538 pada tanggal 31 Desember 2025. Kinerja perdagangan Grup berangsur membaik dibandingkan periode sebelumnya. Namun, tingkat pendapatan Grup saat ini masih belum dapat menutupi beban operasional Grup. Untuk mengatasinya, Grup telah melakukan divestasi properti non-inti sejak tahun 2022 yang akan berlanjut di tahun-tahun mendatang.

Selain itu, Grup juga telah melakukan beberapa tindakan untuk meningkatkan kinerja perdagangannya yang meliputi:

- Mengoptimalkan operasi toko untuk mendorong efisiensi
- Mengoptimalkan rentang produk dan strategi penetapan harga
- Terus mengembangkan platform ritel daring seperti situs web dan aplikasi untuk meningkatkan aksesibilitasnya.
- Pengendalian yang ketat atas anggaran dan pengeluaran Grup

Grup telah memperoleh konfirmasi bahwa pemegang saham mayoritas tidak langsung, Dairy Farm Management Limited akan memberikan dukungan finansial kepada Grup untuk mempertahankan posisi keuangannya dan memenuhi kewajibannya untuk jangka waktu paling sedikit 12 bulan setelah tanggal penerbitan laporan keuangan konsolidasian yang berakhir pada 31 Desember 2025.

Dengan tindakan-tindakan di atas, manajemen percaya bahwa tidak terdapat ketidakpastian material tentang kemampuan entitas untuk melanjutkan kelangsungan usahanya.

Laporan keuangan konsolidasian ini disusun dengan asumsi bahwa Grup akan terus beroperasi secara berkelanjutan.

29. GOING CONCERN

The Group reported a profit before income tax from continuing operation amounting Rp 51,115 for the year ended 31 December 2025 and an accumulated losses of Rp 2,030,981 and a negative working capital of Rp 996,538 as at 31 December 2025. The Group's trading performance has been gradually improving compared to prior period. However, the Group's current revenue level is still not able to cover the Group's operational expenses. To address it, the Group has been divesting its non-core properties since 2022 which will continue in the next and following years.

In addition, the Group has also taken several actions to enhance its trading performance which include:

- *Optimizing store operation to drive efficiency.*
- *Optimizing product ranges and pricing strategies*
- *Continues to develop online retail platforms like websites and application etc. to enhance its accessibility.*
- *Strict controls on Group's budget and spending*

The Group has also obtained confirmation that the indirect majority shareholder, Dairy Farm Management Limited, will provide financial support to the Group to maintain its financial position and meet its obligations due for a period of at least 12 months subsequent to the date of issuance of the consolidated financial statements ended 31 December 2025.

With the above action, management believe that there is no material uncertainty about the entity's ability to continue as a going concern.

The consolidated financial statements have been prepared assuming the Group will continue to operate as a going concern.

**PT DFI RETAIL NUSANTARA Tbk
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

Lampiran - 5/73 - Schedule

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN
31 DESEMBER 2025 DAN 2024**
(Dinyatakan dalam jutaan Rupiah)

**NOTES TO CONSOLIDATED
FINANCIAL STATEMENTS
31 DECEMBER 2025 AND 2024**
(Expressed in millions of Rupiah)

30. REKONSILIASI UTANG BERSIH

30. NET DEBT RECONCILIATION

	Liabilitas sewa/Lease liabilities	Pinjaman jatuh tempo dalam 1 tahun/ Borrowings due within 1 year	Kas bersih dikurangi cerukan/ Cash net off overdraft	Utang bersih/ Net debt	
Saldo pada 1 Januari 2025	(278,947)	(1,559,311)	142,034	(1,696,224)	Balance as at 1 January 2025
Arus kas	170,966	647,810	(95,249)	723,527	Cash flows
Akuisisi					Acquisition
liabilitas sewa	(245,264)	-	-	(245,264)	lease liabilities
Pengakhiran					Termination
liabilitas sewa	5,080	-	-	5,080	lease liability
Penyesuaian valuta asing	-	-	304	304	Foreign exchange adjustment
Saldo pada 31 Desember 2025	<u>(348,165)</u>	<u>(911,501)</u>	<u>47,089</u>	<u>(1,212,577)</u>	Balance as at 31 December 2025

	Liabilitas sewa/Lease liabilities	Pinjaman jatuh tempo dalam 1 tahun/ Borrowings due within 1 year	Kas bersih dikurangi cerukan/ Cash net off overdraft	Utang bersih/ Net debt	
Saldo pada 1 Januari 2024	(958,528)	(2,023,676)	118,747	(2,863,457)	Balance as at 1 January 2024
Arus kas	162,214	464,365	22,426	649,005	Cash flows
Akuisisi					Acquisition
liabilitas sewa	(177,751)	-	-	(177,751)	lease liabilities
Pengakhiran					Termination
liabilitas sewa	695,118	-	-	695,118	lease liability
Penyesuaian valuta asing	-	-	861	861	Foreign exchange adjustment
Saldo pada 31 Desember 2024	<u>(278,947)</u>	<u>(1,559,311)</u>	<u>142,034</u>	<u>(1,696,224)</u>	Balance as at 31 December 2024

31. PERISTIWA SETELAH TANGGAL NERACA

31. SUBSEQUENT EVENT

a. Penjualan atas Aset Dimiliki untuk Dijual

Pada 23 Januari 2026, Perusahaan menandatangani Akta Jual Beli atas aset dimiliki untuk dijual berupa tanah dan bangunan yang berlokasi di Pondok Jaya, Tangerang Selatan, dengan nilai tercatat sebesar Rp 77.199 (lihat Catatan 8), kepada Yayasan Pendidikan Pelita Harapan Tangerang.

a. Sales of Asset Held for Sale

On 23 January 2026, the Company entered into a Sale and Purchase Deed for assets held for sale in the form of land and building located in Pondok Jaya, South Tangerang, with a carrying amount of Rp 77,199 (see Note 8), sold to Yayasan Pendidikan Pelita Harapan Tangerang.

2025

Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan
Annual Report and Sustainability Report

DFI
NUSANTARA

Indy Bintaro Office Park

Gedung B, Lantai 3, 4, dan 5

Jalan Boulevard Bintaro Jaya Blok B7/A6, Sektor VII, CBD Bintaro Jaya

Pondok Jaya, Pondok Aren, Tangerang Selatan, Banten

15424 - Indonesia

Telepon : +62 21 3950 6668

www.dfinusantara.co.id