



# Optimisme dalam Beradaptasi dan Berinovasi

Optimism in Adaptation and Innovation



#### Panduan Umum:

Harap diperhatikan petunjuk dalam membaca laporan ini, 'Perseroan' dan 'Astra' mengacu pada PT Astra International Tbk sebagai perusahaan induk. 'Grup' dan 'Grup Astra' mengacu pada PT Astra International Tbk, anak perusahaan dan perusahaan afiliasinya. Laba bersih mengacu pada laba yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk.

#### General Use of Terms:

For guidance when reading this report, please note the terms 'the Company' and 'Astra' refer to PT Astra International Tbk as the parent company. 'Group' and 'Astra Group' refer to PT Astra International Tbk, its subsidiaries and its affiliates. Net income refers to profit attributable to owners of the parent.

#### Sangkalan:

Laporan Tahunan ini berisi pernyataan-pernyataan yang beberapa di antaranya dapat dianggap sebagai pandangan masa depan (*forward looking statements*), yang memiliki prospek risiko dan ketidakpastian, dan kenyataan yang terjadi mungkin dapat secara material berbeda dengan apa yang terdapat dalam pernyataan.

Beberapa foto dalam laporan ini diambil sebelum masa pandemi. Untuk foto yang diambil di masa pandemi, dilakukan dengan protokol kesehatan.

#### Disclaimer:

This Annual Report contains statements, some of which may be considered forward looking statements, which have the prospect of risk and uncertainty, and their actual development may be materially different from that which is stated.

Some of the pictures in this report were taken before the pandemic. Photos taken during the pandemic was done following the health protocols.

Tahun 2020, dunia dilanda pandemi COVID-19 dan menimbulkan krisis yang belum pernah terjadi dalam 100 tahun terakhir.

Menyikapi situasi yang menantang dengan penuh ketidakpastian ini, Grup Astra dengan cepat merumuskan strategi dan kebijakan penanggulangan pandemi untuk beradaptasi dan berinovasi menghadapi realitas baru, yang selanjutnya diterapkan secara serentak oleh portofolio bisnis Astra. Selain itu, Astra juga senantiasa mendukung Insan Astra, masyarakat dan bangsa Indonesia untuk bersama-sama menghadapi pandemi ini.

Tahun 2020 juga memiliki makna penting bagi Grup Astra dalam memetakan perjalanan berikutnya menjadi “Kebanggaan Bangsa” menuju Goal 2030 untuk menjadi salah satu perusahaan yang membanggakan bagi Indonesia di mata dunia dalam semua aktivitasnya.

Dengan fondasi bisnis yang kuat, yang telah dibangun selama ini melalui ketahanan, kekuatan, kemampuan beradaptasi, dan kegigihan, Grup Astra menyongsong masa depan dengan senantiasa berusaha yang terbaik dan optimis dalam mewujudkan bisnis yang solid dan berkelanjutan.

In 2020, the world was hit by the COVID-19 pandemic, which precipitated a crisis that has no precedent in the last 100 years.

Responding to this challenging and uncertain situation, Astra Group formulated pandemic response strategies and policies to adapt and innovate to the new realities, which were implemented simultaneously across all Astra Group's business portfolios. In addition, Astra also continued to support its employees, the surrounding community and the nation in facing the pandemic.

2020 also marked a milestone for Astra Group in charting the next stage of its “Pride of the Nation” journey towards the Goal 2030 to become one of the companies that make Indonesia proud in the eyes of the world in all its activities.

Having built a robust business foundation over the years with resilience, energy, adaptability, and persistence, Astra Group continues to leverage its optimism and best efforts to realize a solid and sustainable business.

# Daftar Isi

## Contents

### 06 Ikhtisar Highlights

- 01 Tema | Theme
- 04 Kesinambungan Tema  
Themes Continuity
- 06 Ikhtisar Keuangan  
Financial Highlights
- 08 Ikhtisar Saham  
Stock Highlights
- 10 Penghargaan dan Sertifikasi  
Awards and Certifications
- 12 Peristiwa Penting  
Event Highlights

### 18 Laporan Manajemen Management Reports

- 20 Laporan Dewan Komisaris  
Board of Commissioners' Report
- 28 Dewan Komisaris  
Board of Commissioners
- 30 Laporan Direksi  
Board of Directors' Report
- 46 Direksi  
Board of Directors
- 48 Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2020  
Responsibility for Annual Report 2020

### 50 Profil Perusahaan Company Profile

- 52 Informasi Perseroan  
Company Information
- 56 Moto, Cita-Cita, Filosofi, Misi, dan Visi  
Motto, Aim, Corporate Philosophy, Mission, and Vision
- 58 Sekilas Grup Astra  
Astra Group at a Glance
- 60 Produk dan Jasa/Segmen Usaha  
Products and Services/Business Segments
- 62 Tonggak Sejarah  
Milestones
- 68 Profil Dewan Komisaris  
Board of Commissioners' Profile
- 72 Profil Direksi  
Board of Directors' Profile
- 76 Struktur Organisasi  
Organizational Structure
- 79 Profil Komite-Komite  
Committees' Profiles
- 80 Struktur Grup Astra  
Astra Group Structure
- 82 Anak Perusahaan, Ventura Bersama, dan Entitas Asosiasi  
Subsidiaries, Joint Ventures, and Associates
- 89 Lembaga Penunjang Pasar Modal  
Capital Market Supporting Institutions

### 90 Sumber Daya Manusia Human Capital

- 92 Sumber Daya Manusia  
Human Capital
- 103 Digitalisasi di Grup Astra  
Digitalization in Astra Group

# 106

## Pembahasan dan Analisis Manajemen

## Management Discussion and Analysis

- 108** Tinjauan dan Prospek Ekonomi Makro Indonesia  
Indonesia Macroeconomic Review and Outlook
- 110** Struktur Bisnis  
Business Structure
- 111** Tinjauan Bisnis  
Business Overview
- 112** Otomotif  
Automotive
- 116** Grup Mobil  
Automobile Group
- 150** Sepeda Motor Honda  
Honda Motorcycles
- 156** Produsen dan Penjual Komponen  
Otomotif  
Automotive Component Manufacturer  
and Trader
- 164** AstraWorld  
AstraWorld
- 168** Jasa Keuangan  
Financial Services
- 172** Pembiayaan Kendaraan Bermotor  
Automotive Financing
- 188** Pembiayaan Alat Berat  
Heavy Equipment Financing
- 198** Asuransi  
Insurance
- 210** Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi  
Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy
- 228** Agribisnis  
Agribusiness

**236** Infrastruktur dan Logistik  
Infrastructure and Logistics

**252** Teknologi Informasi  
Information Technology

**260** Properti  
Property

**272** Tinjauan Kinerja Keuangan  
Financial Performance Overview

# 290

## Tata Kelola Perusahaan

## Corporate Governance

- 292** Tata Kelola Perusahaan  
Corporate Governance
- 326** Laporan Komite Audit  
Audit Committee Report

# 356

## Kontribusi Sosial

## Berkelanjutan

## Sustainable Social Contribution

**358** Kontribusi Sosial Berkelanjutan  
Sustainable Social Contribution

# 381

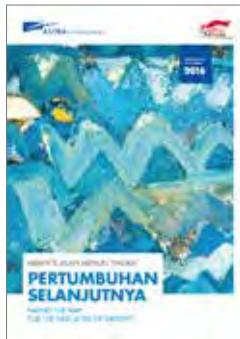
## Laporan Keuangan

## Financial Report

**382** Laporan Keuangan Konsolidasian  
31 Desember 2020 dan 2019  
Consolidated Financial Statements  
31 December 2020 and 2019

# Kesinambungan Tema

## Themes Continuity



### 2016

#### Merintis Jalan Menuju Tingkat Pertumbuhan Selanjutnya

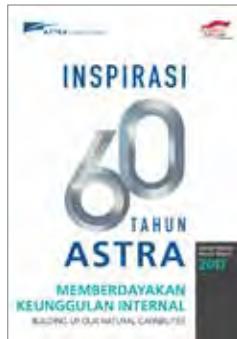
Menyikapi kondisi lingkungan bisnis yang penuh tantangan sepanjang tahun 2016, Astra terus berinovasi dan merintis berbagai terobosan pada portofolio dan proses bisnis serta organisasi, agar dapat menyesuaikan dengan realitas tantangan dan kondisi pasar yang ada. Dengan tetap fokus pada kekuatan Astra dalam hal keunggulan produk, hubungan erat dengan pelanggan, serta inisiatif efisiensi di segala bidang, Astra berhasil membukukan kinerja operasional dan bisnis yang baik pada tahun 2016.

Pencapaian tersebut memungkinkan Astra untuk tetap mempertahankan posisi kepemimpinan pasar sebagai salah satu perusahaan terbaik di Indonesia saat ini, membuka jalan menuju aspirasi *Goal 2020*, yaitu Kebanggaan Bangsa.

#### Paving the Way for the Next Level of Growth

Facing the challenging business environment throughout 2016, Astra has continued to innovate and pioneer various business portfolio and process as well as organization, in order to adapt to the reality of challenges and market conditions. By consistently focusing on its strengths in product excellence, customer intimacy and efficiency across the board, Astra was able to maintain a good business and operational performance in 2016.

This accomplishment allows Astra to sustain its market leadership position as one of Indonesia's prominent companies today, paving the way for its *Goal 2020* aspiration, to be the Pride of the Nation.



### 2017

#### Memberdayakan Keunggulan Internal

Tahun 2017 merupakan tonggak penting perjalanan Astra yang telah mencapai usia 60 tahun sejak didirikan pada tahun 1957. Dalam perjalanan enam dasawarsa Astra dalam menginspirasi negeri sekaligus mewujudkan cita-cita "Sejahtera Bersama Bangsa", Astra telah bertransformasi menjadi satu grup perusahaan di Indonesia yang menaungi lebih dari 210.000 karyawan yang tersebar di lebih dari 200 perusahaan di seluruh tanah air.

Dalam menghadapi berbagai tantangan bisnis sepanjang tahun 2017, Astra melakukan terobosan-terobosan yang memfokuskan pada pendayagunaan kapabilitas internal berupa kompetensi teknikal dan non-teknikal yang mumpuni, budaya organisasi yang kokoh, sistem manajemen yang mapan, jaringan yang luas, kepercayaan pelanggan yang kuat dan *brand value* Astra yang tinggi. Hasilnya, Astra meraih kinerja operasional dan bisnis yang menggembirakan di tahun 2017. Dengan ini, Astra melanjutkan langkahnya menuju aspirasi *Goal 2020*, yaitu Kebanggaan Bangsa.

#### Building up Our Natural Capabilities

The year 2017 is an important milestone as Astra commemorated the 60<sup>th</sup> year anniversary since it was first established in 1957. In Astra's six decades of journey to aspire to "Prosper with the Nation", Astra has transformed to become an Indonesian group company with more than 210,000 employees spread across more than 200 companies throughout Indonesia.

Amid the various business challenges in 2017, Astra made breakthroughs by focusing on building our natural capabilities, such as our technical and non-technical competencies, solid company culture, established management system, wide network, strong customers' trust and high value of Astra brand. The result was Astra generated outstanding operational and business performance in 2017. With this, Astra continue its course to reach its 2020 Goal, to be Pride of the Nation.



### 2018

#### Inovasi dan Digitalisasi: Menciptakan Nilai untuk Tumbuh Secara Berkelanjutan

Di tengah berbagai tantangan perekonomian dan bisnis sepanjang tahun 2018, Grup Astra mempertahankan keberlanjutan bisnisnya dengan terus membangun kapabilitas pada empat fokus utama: melakukan inovasi yang berkelanjutan, membangun Insan Astra yang berorientasi global, menjadi organisasi yang *agile* serta menjadi mitra pilihan. Dalam menghadapi perubahan bisnis yang masif, cepat dan sulit diprediksi arahnya sebagai dampak dari pesatnya kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, Grup Astra juga telah mempercepat inisiatif digitalisasinya untuk mendorong efektivitas proses bisnis, mengoptimalkan jangkauan penetrasi pasar, dan memperkenalkan berbagai inovasi dan layanan baru dengan *platform* digital.

Dengan mengembangkan kapabilitas digital dan terus mendorong penciptaan nilai tambah bagi pelanggan, karyawan, mitra bisnis, pemegang saham dan bangsa Indonesia, Grup Astra terus maju dalam perjalanan strategisnya menuju Kebanggaan Bangsa.

#### Innovation and Digitalization: Creating Value to Sustain Growth

Amidst challenges in the economy and business throughout 2018, Astra Group maintained the sustainability of its business by continuing to build its capabilities focusing on four core areas: continuous innovation, developing globally oriented employees, being an agile organization, and being a partner of choice. Also, in the face of massive, rapid and unpredictable changes in the business landscape, Astra Group has stepped-up its digitalization initiatives to drive more effective business processes, optimize market penetration capability, and introduce various innovations and new services on digital platforms.

By building digital capabilities while continuing to encourage the creation of added value for its customers, employees, business partners, shareholders and the people of Indonesia, Astra Group moves forward in its strategic journey towards the Pride of the Nation.



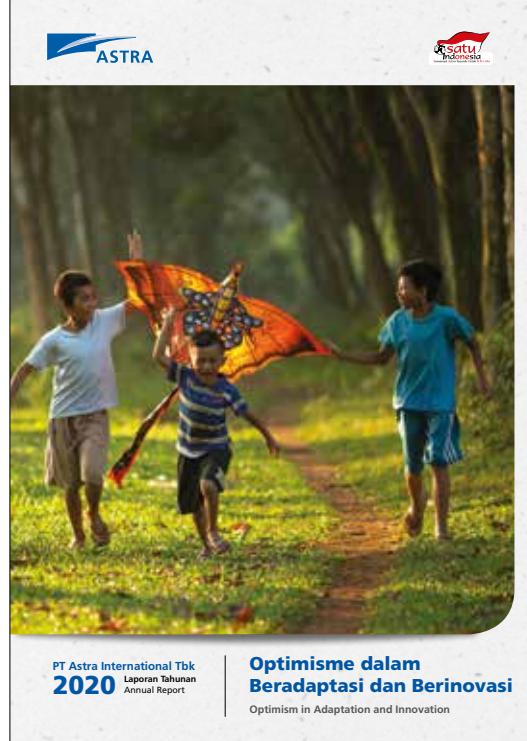
# 2019

## Mengelola Tantangan, Menginspirasi Bangsa

Perkembangan iklim bisnis pada tahun 2019 memberikan tekanan pada kinerja beberapa lini bisnis Grup Astra. Menghadapi tantangan tersebut, Grup senantiasa membangun keunggulan melalui kapabilitas sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas, kemampuan organisasional untuk 'make things happen', serta mempertahankan reputasi sebagai 'partner of choice'. Sementara itu, dalam menghadapi tantangan bagi pertumbuhan ke depan, Grup melakukan pengembangan kompetensi digital secara terencana dan berkesinambungan. Grup berharap berbagai pencapaian maupun langkah strategis yang terukur pada tahun ini maupun di tahun-tahun mendatang dapat menjadi inspirasi bagi individu dan perusahaan di Indonesia, sekaligus membawa Grup Astra semakin dekat pada aspirasinya menjadi perusahaan kebanggaan bangsa.

### Embracing Challenges, Inspiring the Nation

Developments in the business environment throughout 2019 put pressure on the performance of several Astra Group's business lines. In the face of these challenges, the Group continues to build excellence through the capabilities of professional human capital with integrity, organizational ability to 'make things happen', and maintaining the reputation as a 'partner of choice'. At the same time, challenges for future growth were responded by the Group through planned and sustainable development of digital competency. It is Astra Group's hope that the various achievements and strategic steps recorded this year and in the coming years can be an inspiration to individuals and companies in Indonesia, as well as bringing the Group closer to its aspirations of becoming pride of the nation.



# 2020

## Optimisme dalam Beradaptasi dan Berinovasi

Tahun 2020, dunia dilanda pandemi COVID-19 dan menimbulkan krisis yang belum pernah terjadi.

Menyikapi situasi yang menantang dengan penuh ketidakpastian ini, Grup Astra dengan cepat merumuskan strategi dan kebijakan penanggulangan pandemi untuk beradaptasi dan berinovasi menghadapi realitas baru, yang selanjutnya diterapkan secara serentak oleh portofolio bisnis Astra. Selain itu, Astra juga senantiasa mendukung Insan Astra, masyarakat dan bangsa Indonesia untuk bersama-sama menghadapi pandemi ini.

Tahun 2020 juga memiliki makna penting bagi Grup Astra dalam memetakan perjalanan berikutnya menjadi "Kebanggaan Bangsa" menuju Goal 2030 untuk menjadi salah satu perusahaan yang membanggakan bagi Indonesia di mata dunia dalam semua aktivitasnya.

Dengan fondasi bisnis yang kuat, yang telah dibangun selama ini melalui ketahanan, kekuatan, kemampuan beradaptasi, dan kegigihan, Grup Astra menyongsong masa depan dengan senantiasa berusaha yang terbaik dan optimis dalam mewujudkan bisnis yang solid dan berkelanjutan.

## Optimism in Adaptation and Innovation

In 2020, the world was hit by the COVID-19 pandemic, which precipitated a crisis that has no precedent in the last 100 years.

Responding to this challenging and uncertain situation, Astra Group formulated pandemic response strategies and policies to adapt and innovate to the new realities, which were implemented simultaneously across all Astra Group's business portfolios. In addition, Astra also continued to support its employees, the surrounding community and the nation in facing the pandemic.

2020 also marked a milestone for Astra Group in charting the next stage of its "Pride of the Nation" journey towards the Goal 2030 to become one of the companies that make Indonesia proud in the eyes of the world in all its activities.

Having built a robust business foundation over the years with resilience, energy, adaptability, and persistence, Astra Group continues to leverage its optimism and best efforts to realize a solid and sustainable business.

# Ikhtisar Keuangan

## Financial Highlights

Angka-angka pada seluruh tabel dan grafik dinyatakan dalam miliaran Rupiah dan menggunakan notasi bahasa Inggris kecuali disebutkan lain.

Numerical notation in all tables and graphs are stated in billions of Rupiah and in English notation, unless stated otherwise.

	2020	2019	2018	2017*	2016	
<b>Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain</b>					Profit or Loss and Other Comprehensive Income	
Pendapatan Bersih	<b>175,046</b>	237,166	239,205	206,057	181,084	Net Revenue
Laba Kotor	<b>38,558</b>	50,239	50,769	42,368	36,432	Gross Profit
Laba Tahun Berjalan	<b>18,571</b>	26,621	27,372	23,121	18,302	Profit for the Year
Laba yang Diatribusikan kepada:						Profit Attributable to:
- Pemilik Entitas Induk	<b>16,164</b>	21,707	21,673	18,847	15,156	Owners of the Parent -
- Kepentingan Non-pengendali	<b>2,407</b>	4,914	5,699	4,274	3,146	Non-controlling Interests -
Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan	<b>17,491</b>	23,279	28,850	22,592	19,804	Comprehensive Income for the Year
Penghasilan Komprehensif yang Diatribusikan kepada:						Comprehensive Income Attributable to:
- Pemilik Entitas Induk	<b>15,222</b>	19,464	22,623	18,490	16,626	Owners of the Parent -
- Kepentingan Non-pengendali	<b>2,269</b>	3,815	6,227	4,102	3,178	Non-controlling Interests -
<b>Posisi Keuangan (Neraca)</b>					Financial Position (Balance Sheet)	
Jumlah Aset	<b>338,203</b>	351,958	344,711	295,830	261,855	Total Assets
Aset Lancar	<b>132,308</b>	129,058	131,180	121,528	110,403	Current Assets
Aset Tidak Lancar	<b>205,895</b>	222,900	213,531	174,302	151,452	Non-current Assets
Investasi pada Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi	<b>33,483</b>	45,683	40,358	39,260	33,987	Investment in Joint Ventures and Associates
Jumlah Liabilitas	<b>142,749</b>	165,195	170,348	139,325	121,949	Total Liabilities
Liabilitas Jangka Pendek	<b>85,736</b>	99,962	116,467	98,722	89,079	Current Liabilities
Liabilitas Jangka Panjang	<b>57,013</b>	65,233	53,881	40,603	32,870	Non-current Liabilities
Jumlah Pinjaman	<b>79,481</b>	92,301	85,914	74,978	70,910	Total Borrowings
Jumlah Ekuitas	<b>195,454</b>	186,763	174,363	156,505	139,906	Total Equity
Ekuitas yang Dapat Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk	<b>155,662</b>	147,847	136,947	123,780	111,951	Equity Attributable to Owners of the Parent
<b>Analisis Rasio dan Informasi Lain</b>					Ratio Analysis and Other Information	
Modal Kerja Bersih <sup>1</sup>	<b>22,249</b>	27,633	19,967	18,600	14,708	Net Working Capital <sup>1</sup>
Laba Bersih terhadap Aset <sup>2</sup>	<b>5%</b>	8%	8%	8%	7%	Return on Assets <sup>2</sup>
Laba Bersih terhadap Ekuitas <sup>3</sup>	<b>10%</b>	14%	16%	15%	13%	Return on Equity <sup>3</sup>
Margin Laba Kotor	<b>22%</b>	21%	21%	21%	20%	Gross Profit Margin
Margin Laba Bersih	<b>11%</b>	11%	11%	11%	10%	Net Income Margin
Rasio Lancar (x)	<b>1.5</b>	1.3	1.1	1.2	1.2	Current Ratio (x)
Rasio Liabilitas terhadap Jumlah Aset (x)	<b>0.4</b>	0.5	0.5	0.5	0.5	Liabilities to Total Assets Ratio (x)
Rasio Liabilitas terhadap Jumlah Ekuitas (x)	<b>0.7</b>	0.9	1.0	0.9	0.9	Liabilities to Total Equity Ratio (x)
Saham Beredar (dalam Jutaan)	<b>40,484</b>	40,484	40,484	40,484	40,484	Issued Shares (in millions)
Laba per Saham (Rp)	<b>399</b>	536	535	466	374	Earnings per Share (Rp)
Nilai Aset Bersih per Saham (Rp)	<b>3,845</b>	3,652	3,383	3,058	2,765	Net Asset Value per Share (Rp)
Dividen Interim per Saham (Rp)	<b>27</b>	57	60	55	55	Interim Dividend per Share (Rp)
Dividen Final per Saham (Rp)	<b>87<sup>4</sup></b>	157	154	130	113	Final Dividend per Share (Rp)
Rasio (Kas Bersih)/Utang Bersih terhadap Ekuitas <sup>5</sup>	<b>-3.7%</b>	11.9%	7.5%	-1.7%	-4.4%	(Net Cash)/Net Debt to Equity Ratio <sup>5</sup>

\* Disajikan kembali sehubungan dengan penerapan PSAK 69 (2015) - Agrikultur.

\* Restated due to implementation of PSAK 69 (2015) - Agriculture.

1. Piutang Usaha + Persediaan - Utang Usaha.

1. Trade Receivables + Inventories - Trade Payables.

2. Laba Tahun Berjalan/Jumlah Aset.

2. Profit for the year/Total Assets.

3. Laba Tahun Berjalan/Jumlah Ekuitas.

3. Profit for the year/Total Equity.

4. Tergantung persetujuan pemegang saham pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan bulan April 2021.

4. Subject to the approval of shareholders at Annual General Meeting of Shareholders in April 2021.

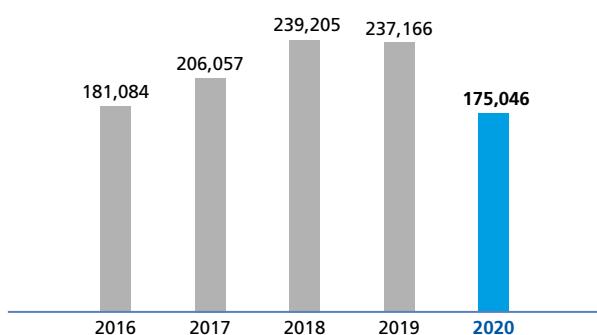
5. (Kas Bersih)/Utang Bersih tidak termasuk Jasa Keuangan/Total Ekuitas.

5. (Net Cash)/Net Debt excludes Financial Services/Total Equity.

### Pendapatan Bersih

Net Revenue

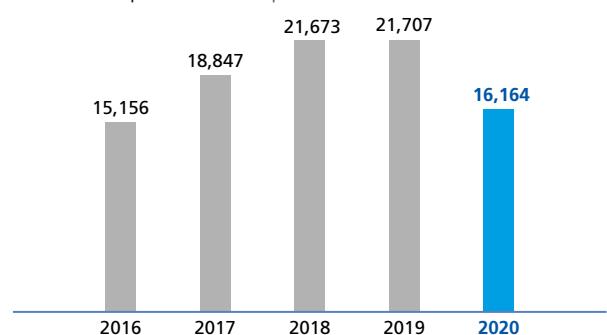
dalam miliar Rupiah | in billions Rupiah



### Laba yang Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk

Profit Attributable to Owners of the Parent

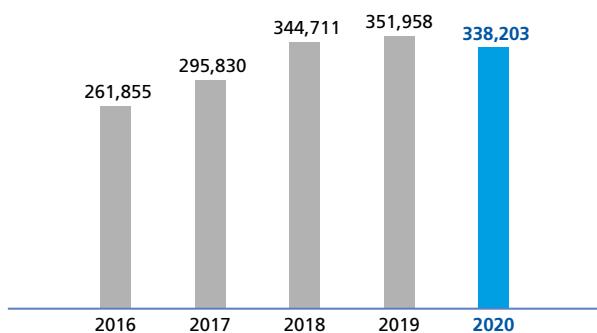
dalam miliar Rupiah | in billions Rupiah



### Jumlah Aset

Total Assets

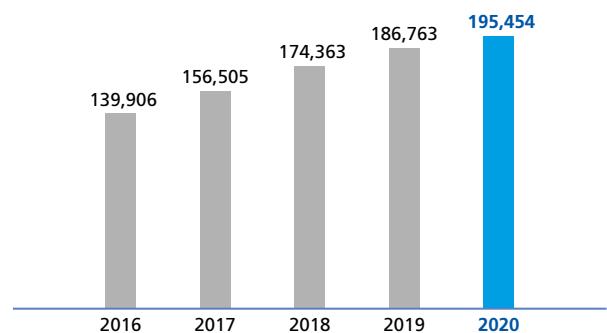
dalam miliar Rupiah | in billions Rupiah



### Jumlah Ekuitas

Total Equity

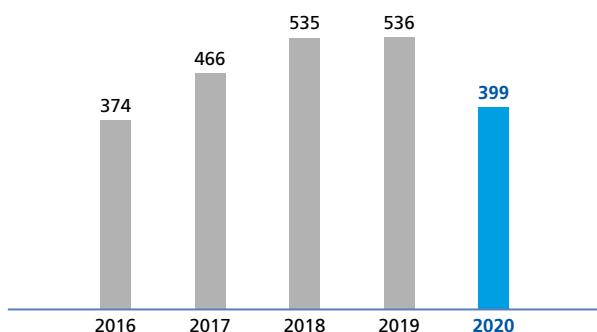
dalam miliar Rupiah | in billions Rupiah



### Laba per Saham

Earnings per Share

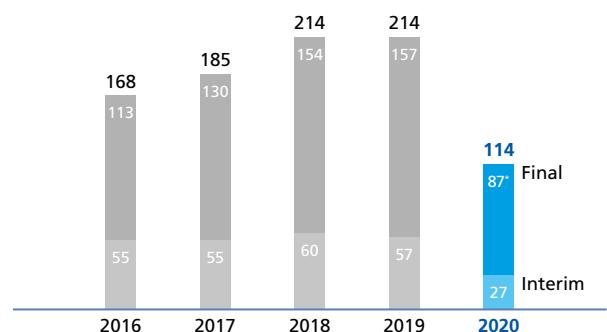
dalam Rupiah | in Rupiah



### Dividen per Saham

Dividend per Share

dalam Rupiah | in Rupiah



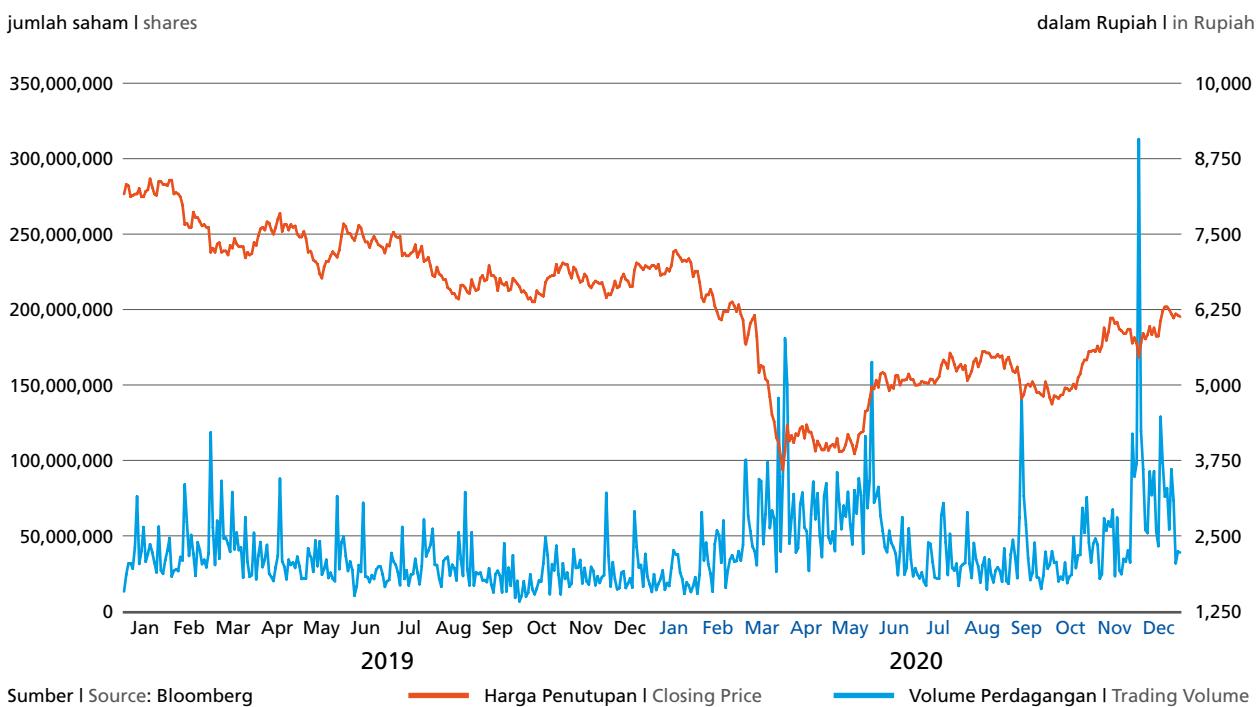
\* Jika disetujui Pemegang Saham pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan bulan April 2021  
Subject to approval of Shareholders at Annual General Meeting of Shareholders in April 2021

# Ikhtisar Saham

## Stock Highlights

### Pergerakan Harga dan Volume Perdagangan Saham Perseroan (ASII) 2019-2020 di BEI

2019-2020 Company (ASII) Stock Price Movement and Trading Volume at IDX



### Harga dan Volume Perdagangan Saham Perseroan (ASII) per Triwulan 2019-2020 di BEI

2019-2020 Quarterly Company (ASII) Stock Price and Trading Volume at IDX

Periode Period	Harga Terendah Lowest Price (Rp)		Harga Tertinggi Highest Price (Rp)		Harga Penutupan Closing Price (Rp)		Rata-Rata Volume Perdagangan Harian Average Daily Trading Volume (shares)	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Triwulan Ke-1 1 <sup>st</sup> Quarter	7,050	3,280	8,475	7,200	7,325	3,900	42,424,879	45,797,767
Triwulan Ke-2 2 <sup>nd</sup> Quarter	6,700	3,570	7,850	5,025	7,450	4,800	32,944,720	59,716,688
Triwulan Ke-3 3 <sup>rd</sup> Quarter	6,325	4,460	7,525	5,400	6,600	4,460	29,553,721	35,299,681
Triwulan Ke-4 4 <sup>th</sup> Quarter	6,275	4,560	6,975	6,200	6,925	6,025	25,710,889	58,558,952

## Kronologis Pencatatan Saham

Stock Listing Chronology

Tahun Year	Kebijakan/Aksi Korporasi Corporate Actions/Policy
1990	Penawaran Umum Perdana 30 juta saham, dengan nilai nominal Rp1.000 (dalam satuan Rupiah) per saham, harga penawaran Rp14.850 (dalam satuan Rupiah) per saham. Initial Public Offering of 30 million shares, with a par value of Rp1,000 (full Rupiah) per share, offering price of Rp14,850 (full Rupiah) per share.
1994	Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu atas 48.439.600 saham dengan harga Rp13.850 (dalam satuan Rupiah) per saham. Limited Public Offering with pre-emptive rights of 48,439,600 shares at the price of Rp13,850 (full Rupiah) per share. Pembagian saham bonus yang berasal dari kapitalisasi tambahan modal disetor sejumlah Rp872 miliar atau setara dengan 871.912.800 saham. Distribution of bonus shares from the capitalization of additional paid-in capital amounting to Rp872 billion, equivalent to 871,912,800 shares.
1997	Konversi obligasi menjadi 280.837 saham yang dilakukan oleh sebagian pemegang obligasi konversi. Conversion of bonds into 280,837 shares by certain convertible bondholders. Pemecahan nilai nominal saham dari Rp1.000 (dalam satuan Rupiah) per saham menjadi Rp500 (dalam satuan Rupiah) per saham, yang mengakibatkan kenaikan jumlah saham yang beredar menjadi 2.325.662.474. A change in the par value from Rp1,000 (full Rupiah) per share to Rp500 (full Rupiah) per share, increasing the number of shares issued to 2,325,662,474.
1999	Penerbitan 258.398.155 <i>rights</i> kepada para kreditor dan pemegang obligasi sehubungan dengan restrukturasi utang, satu <i>right</i> berhak untuk membeli satu saham Perseroan dengan harga Rp500 (dalam satuan Rupiah) per saham. Sejumlah 253.158.665 saham telah diterbitkan sehubungan dengan pelaksanaan <i>rights</i> ini. The issuance of 258,398,155 rights to creditors and bondholders in relation to debt restructuring, thus the owner of one right is entitled to purchase one share of the Company at the price of Rp500 (full Rupiah) per share. A total of 253,158,665 shares were issued as a result of the rights exercised. Persetujuan atas kompensasi berbasis saham bagi karyawan dan eksekutif Perseroan sampai dengan 70 juta saham. Pada tanggal jatuh tempo, sejumlah 64.754.000 saham telah diterbitkan sehubungan dengan eksekusi opsi saham karyawan tersebut. Approval for stock-based compensation for the Company's employees and executives up to 70 million shares. As at the expiry date, 64,754,000 shares had been issued as a result of employee stock options exercised.
2002	Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu, 1.404.780.175 saham dengan harga Rp1.000 (dalam satuan Rupiah) per saham. Limited Public Offering in respect of a rights issue with pre-emptive rights, 1,404,780,175 shares at the price of Rp1,000 (full Rupiah) per share.
2012	Pemecahan nilai nominal saham dari Rp500 (dalam satuan Rupiah) menjadi Rp50 (dalam satuan Rupiah) per saham, yang mengubah jumlah saham beredar dari 4.048.355.314 saham menjadi 40.483.553.140 saham. A change in the par value from Rp500 (full Rupiah) to Rp50 (full Rupiah) per share, changing the number of issued shares from 4,048,355,314 shares to 40,483,553,140 shares.

## Aksi Korporasi

Corporate Actions

Perseroan tidak melakukan aksi korporasi terkait saham Perseroan di tahun 2020.

The Company did not undertake any corporate actions related to its shares in 2020.

## Suspensi atau Delisting

Suspension or Delisting

Selama tahun buku 2020, tidak ada suspensi atau *delisting* dari Bursa Efek Indonesia terhadap perdagangan saham PT Astra International Tbk.

Throughout the 2020 financial year, no delisting or suspension was imposed on the stock trading of PT Astra International Tbk by the Indonesia Stock Exchange.

# Penghargaan dan Sertifikasi

## Awards and Certifications

Pemberi Penghargaan Appreciator	Nama Penghargaan Name of Awards
FinanceAsia	FinanceAsia's 2020 Asia's Best Companies category: Best Managed Company
	FinanceAsia's 2020 Asia's Best Companies category: Best Corporate Governance
	FinanceAsia's 2020 Asia's Best Companies category: Best Investor Relations
	FinanceAsia's 2020 Asia's Best Companies category: Best CEO
	FinanceAsia's 2020 Asia's Best Companies category: Best Environmental Stewardship
	FinanceAsia's 2020 Asia's Best Companies category: Best Committed to Social Causes
Asia Money	2020 Asiamoney Overall Most Outstanding Company in Indonesia
	2020 Asiamoney Outstanding Company Award in Automobiles & Components Sector in Indonesia
	2020 Asiamoney Outstanding Company Award in Industrials Sector in Indonesia
The 9 <sup>th</sup> Indonesia Inhouse Magazine Awards (InMA)	The Best of Private Company InMA 2020 (Gold Winner)
PR Indonesia	PR Indonesia Awards 2020 (PRIA) The Most Popular in Media Awards Category Mainstream Media Monitoring
Majalah Investor	ESG Awards 2020 Kategori Emitter Sektor Aneka Industri ESG Awards 2020 Issuer in Miscellaneous Industry Sector Category
HR Asia	Best Company To Work For in Asia 2020 We Care HR Asia Most Caring Companies Award 2020
Global Initiatives	Sustainability Business Awards-Best Flagship Initiatives & Best Energy Program Global CSR Award - Best CSR in Indonesia and Best Community Cares Companies
Mors Group	ACES Awards 2020-Top Community Care Companies in Asia
Pinnacle Group International	Global CSR Awards - Best CSR in Indonesia and Best Community Cares Company
Kementerian Sosial Republik Indonesia Social Ministry of the Republic Indonesia	Padmamitra Awards 2020 - Pengentasan Kemiskinan Padmamitra Awards 2020 - Poverty Alleviation
BNPB	Piagam Penghargaan BNPB - Kontribusi percepatan penanganan wabah COVID-19 di Indonesia BNPB Award Charter - Contribution to accelerate the handling of the COVID-19 outbreak in Indonesia
Top Business	TOP CSR Awards 2020- TOP CSR Awards 2020 # Star 5 & Top Leader on Commitment 2020
MIX Awards	Indonesia's Best Corporate Sustainability Initiatives 2020 Best Digital Cause Promotion, Best Digital Social Marketing, Best Cause Promotion, Best Social Marketing
Iconomics	Iconomics CSR Brand Equity Award 2020 - Gold Brand Equity Award in Automotives + Components Category CSR Awards 2020: Inisiatif Tanggap Darurat COVID-19 Dukungan Kesehatan Medis Melalui Nurani Astra
	CSR Awards 2020: COVID-19 Emergency Response Initiative for Medical Health Support Through Nurani Astra
NCSR	Indonesia Corporate Branding Award 2020, Automotive Category Emiten Award 2020   Issuer Award 2020
	Asian Sustainability Rating Award - Silver Sustainability Report
	Mitra Terbaik IPB - Program Sosioentrepreneur IPB's Best Partner - Sociopreneur Program
Institut Pertanian Bogor	

## Sertifikasi

### Certifications

Berbagai fasilitas yang dijalankan oleh Grup Astra telah memenuhi standar nasional dan internasional yang telah diakreditasi oleh pihak ketiga, antara lain:

Various facilities operated by Astra Group have certificates of national and international management standards, which are accredited by third parties, among others:

	<b>Sertifikasi &amp; Akreditasi</b> Certifications & Accreditation	<b>Pemberi</b> Appreciator	<b>Berlaku hingga</b> Valid until
<b>ISO 14001</b>	► Sistem Manajemen Lingkungan Environmental Management System	AJA Registrar Singapore BSI LRQA SAI Global SGS TUV Rheinland	2023
<b>OHSAS 18001</b>	► Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Occupational Health and Safety Management System	AJA Europe BSI Globus Certification SGS Sucofindo SAI Global	2021
<b>ISO 45001</b>	► Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Occupational Health and Safety Management System	SGS TUV SUD SUCOFINDO	2022
<b>SMK3</b>	► Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Occupational Health and Safety Management System	Kemenaker Sucofindo	2021
<b>ISO 50001</b>	► Sistem Manajemen Energi Energy Management System	DNV-GL LRQA	2018 - 2021
<b>ISO 17025</b>	► Sistem Manajemen Laboratorium Laboratory Management System	KAN	2020
<b>ISO 9001</b>	► Sistem Manajemen Mutu Quality Management System	AJA Registrar Singapore BSI EAS Globus Certification LRQA SGS TUV Rheinland URS	2020
<b>IATF 16949</b>	► Sistem Manajemen Mutu Industri Otomotif Quality Management System for the Automotive Industry	TUV Rheinland TUV SUD SGS	2021
<b>ISPO</b>	► Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan Indonesia Indonesia Sustainable Palm Oil Plantation	Mutuagung Lestari (MAL) BVI TUV Rheinland SGS AJA BSI Mutu Hijau MISB	2021

# Peristiwa Penting

## Event Highlights

# Nurani Astra BERBAGI UNTUK NEGERI

Pada tahun 2020, Grup Astra mendukung Pemerintah Indonesia dalam upaya memutus rantai penyebaran COVID-19 melalui program kontribusi sosial Nurani Astra dengan menyerahkan lima tahap bantuan dengan total senilai Rp151,8 miliar. Melalui gerakan #SemangatSalingBantu dan #KitaSATUIndonesia pada 14-22 April 2020, diperoleh 3.659 posting di Instagram dan seluruhnya dikonversi menjadi 3.659 masker kain untuk dibagikan secara gratis kepada masyarakat. Dukungan Astra dalam menangani COVID-19, meringankan dampak sosial bagi masyarakat, sejalan dengan pilar kontribusi sosial berkelanjutan Astra dan cita-cita Astra untuk "sejahtera bersama bangsa".

**Total Bantuan**  
Total Assistance  
**Rp151.8** miliar billions

**Instagram Challenge**  
**1 post** = **1** masker kain  
cloth mask  
Total Masker  
Total Masks = **4,349** masker  
masks

In 2020, Astra Group supported the Government of Indonesia in the fight against COVID-19 with our social contribution program Nurani Astra by handing over five stages of assistance totaling Rp151.8 billion. From the #SemangatSalingBantu and #KitaSATUIndonesia movements on 14-22 April 2020, 3,659 Instagram posts were converted into 3,659 cloth face masks to be distributed free of charge to the public. Astra's support in handling COVID-19, easing the social burden of the community, was in line with Astra's sustainable social contribution pillar and Astra's goal to "prosper with the nation".



### Maret March



Pada bulan Maret, Grup Astra telah menyerahkan bantuan berupa alat pencegahan penyebaran COVID-19 kepada Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB), Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, rumah sakit rujukan nasional dan daerah, Perhimpunan Dokter Paru Indonesia, Perhimpunan Rumah Sakit Seluruh Indonesia, serta donasi sebesar Rp40 miliar melalui suatu yayasan yang menampung dan mengelola bantuan dari grup-grup perusahaan di Indonesia. Grup juga telah mendonasikan 100 unit Daihatsu Gran Max Pick Up dan 10 unit truk (lima unit Toyota Dyna dan lima unit Isuzu Elf NMR 71) kepada Palang Merah Indonesia.

In March, Astra Group handed over COVID-19 transmission prevention equipment to the National Disaster Management Agency (BNPB), the Indonesian Ministry of Health, state-owned and regional referral hospitals, the Indonesian Association of Pulmonologist, the Indonesian Hospital Association, as well as a Rp40 billion donation to a foundation that pools and managed charities from different corporations in Indonesia. The Group also has donated 100 units of Daihatsu Gran Max Pick Up and 10 units of truck (five units of Toyota Dyna and five units of Isuzu Elf NMR 71) to the Indonesian Red Cross.

### April



Pada bulan April, Grup menyerahkan donasi senilai Rp30 miliar kepada Rumah Sakit Umum Pusat Nasional Cipto Mangunkusumo Jakarta dan Rumah Sakit Penyakit Tropik Infeksi Rumah Sakit Universitas Airlangga Surabaya guna penanganan pasien COVID-19. Selain itu, Grup menyerahkan bantuan 30 ventilator kepada Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat (RSPAD) Gatot Soebroto sebanyak 15 unit, Rumah Sakit Darurat COVID-19 sebanyak 10 unit, dan Rumah Sakit Penyakit Infeksi (RSPI) Prof. Dr. Sulianti Saroso sebanyak 5 unit.

In April, the Group donated a total of Rp30 billion to Cipto Mangunkusumo General Hospital in Jakarta and the Hospital for Infectious Tropical Diseases, Airlangga University Hospital in Surabaya. In addition, the Group handed over 30 ventilators to three hospitals, consisting of 15 units for the Gatot Soebroto Army Hospital (RSPAD), 10 units for the COVID-19 Emergency Hospital, and 5 units for the Prof. Dr. Sulianti Saroso Hospital for Infectious Diseases (RSPI).



## Mei May



Bulan Mei, Grup Astra menyerahkan bantuan berupa 136.432 paket bahan pokok sehari-sehari senilai Rp25 miliar untuk meringankan dampak sosial akibat pandemi COVID-19.

In May, Astra Group handed over donations of 136,432 daily staple packages worth Rp25 billion to alleviate the social impact of the COVID-19 pandemic.



## September September

Bulan September, Grup menyerahkan 50 ventilator senilai Rp20,8 miliar ke berbagai wilayah di 18 provinsi di Indonesia.

In September, the Group handed over 50 ventilators worth Rp20.8 billion to various regions in 18 provinces in Indonesia.

### Paket Sembako Daily Staple Packages

**136,432**

data per 27 Mei 2020 | data as of 27 May 2020



### Kendaraan Vehicle

**110** unit  
units



### Ventilator

Ventilator  
**80** unit  
units



### Alat Pelindung Diri Personal Protective Equipment

**1,800,000**



### Intensive Care Unit

Intensive Care Unit  
**2** unit  
units



## Peristiwa Penting

### Event Highlights



#### Januari

January

Untuk pertama kalinya, PT Astra Honda Motor (AHM) mengekspor Honda PCX dalam bentuk set komponen (*completely knock down/CKD*) ke luar Asia, yaitu Brazil. Hal ini merupakan suatu bentuk kepercayaan dan penghargaan pasar global atas kualitas produk dan komponen buatan Indonesia. Di tahun 2020, AHM mengekspor sekitar 409.000 set komponen (CKD) sepeda motor Honda dan lebih dari 288.000 unit sepeda motor Honda secara utuh (*completely built up/CKU*).

For the first time, PT Astra Honda Motor (AHM) exported Honda PCX in a completely knock down (CKD) form out of Asia, to Brazil. This was a testament to the appreciation and trust from the global market in the quality of products and components produced domestically in Indonesia. In 2020, AHM exported around 409,000 units of CKD Honda motorcycles and more than 288,000 units of completely built up (CKU) Honda motorcycles.

#### Februari

February

Pada peringatan ulang tahun yang ke-63, Astra tetap bersemangat untuk terus berkontribusi dalam memajukan bangsa Indonesia. Kebanggaan Bangsa masih menjadi tema peringatan HUT ke-63 Astra pada tahun 2020. Sesuai dengan tema ini, Astra meluncurkan gerakan Semangat Kurangi Plastik pada HUT Astra yang ke-63. Gerakan ini juga mengajak Grup Astra dan yayasan-yayasan Astra untuk mengurangi penggunaan plastik sekali pakai serta mendorong *circular economy*.

On its 63<sup>rd</sup> anniversary, Astra remained spirited to continue contributing to the development of Indonesia. Pride of the Nation remained the theme of Astra's 63<sup>rd</sup> anniversary in 2020. One of its contributions was the launching of the Spirit to Reduce Plastic movement in Astra's 63<sup>rd</sup> anniversary. The movement also invited Astra Group and foundations to reduce plastic waste and boost the circular economy.

#### Februari

February

Grup Astra mengadakan Auto Fest 2020 selama lima hari pada 19-23 Februari di Astra Biz Center, BSD City, Tangerang, Banten, sebagai rangkaian hari jadi 63 tahun Astra yang jatuh pada 20 Februari 2020. Acara ini melibatkan semua bisnis otomotif Astra, mulai dari agen pemegang merek dan *sales operation* otomotif, serta jasa keuangan seperti pembiayaan, asuransi, perbankan, dan teknologi digital untuk saling berkolaborasi dan bersinergi dalam memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan.

Astra Group held the Auto Fest 2020 for five days on 19-23 February in Astra Biz Center, BSD City, Tangerang, Banten, as part of Astra's 63<sup>rd</sup> anniversary on 20 February 2020. The event was participated by every Astra automotive business, from sole agent and automotive sales operations, to financial services such as financing, insurance, banking, and digital technology to collaborate and synergize in providing the best services for customers.

**Highlights**

Management Reports  
Company Profile  
Human Capital  
Management Discussion and Analysis  
Corporate Governance  
Sustainable Public Contribution  
Consolidated Financial Statements 2020

**Maret**

March

InnovAstra ajang kompetisi tahunan Astra kembali hadir untuk yang ke-36 kalinya pada tahun 2020. Ajang penghargaan khusus untuk mengapresiasi para inovator di Grup Astra yang telah berhasil mengimplementasikan proyek *improvement* dan inovasi bagi perusahaannya kali ini mengusung tema *Embracing Startup Spirit Through Innovation*.

InnovAstra annual competition award returned for the 36<sup>th</sup> time in 2020. The award aimed to appreciate innovators in Astra Group who implemented improvement projects and innovations for its companies with the theme, Embracing Startup Spirit Through Innovation.

**Mei**

May

Astra menyelesaikan penjualan 44,56% sahamnya di Bank Permata. Namun demikian, kolaborasi bisnis antara Grup Astra dan Bank Permata masih tetap berlanjut, dengan tujuan utama untuk menyediakan produk-produk yang lebih komprehensif dan mengembangkan ekosistem yang lebih luas melalui jalur digital.

Astra completed the sale of its 44.56% stake in Permata Bank. However, the business collaboration between Astra Group and Permata Bank continues, which primarily aims to provide more comprehensive products and build a broader ecosystem through digital channels.

**Juni**

June

PT Astra International Tbk mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) 2020, yang antara lain mengangkat Rahmat Waluyanto dan Apinont Suchewaboripont sebagai Komisaris Independen. Selain itu, RUPST juga menyetujui laporan tahunan dan mengesahkan laporan keuangan untuk tahun 2019.

PT Astra International Tbk held its 2020 Annual General Meeting of Shareholders (AGMS), which among others appointed Rahmat Waluyanto and Apinont Suchewaboripont as Independent Commissioners. The AGMS also approved the 2019 annual report and financial statements.

## Peristiwa Penting

### Event Highlights



#### Juli

July

Astra melanjutkan komitmennya untuk mengembangkan program Desa Sejahtera Astra (DSA) di 105 desa lainnya, sehingga total DSA menjadi 750 desa. Komitmen tersebut ditandai dengan perpanjangan nota kesepahaman pengembangan DSA dengan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia dalam acara Kick-Off Desa Sejahtera Astra 2020 yang diadakan secara virtual. DSA merupakan salah satu bentuk nyata kontribusi sosial Astra yang berkelanjutan.

Astra continued its commitment to develop the Desa Sejahtera Astra (DSA) program in 105 more villages, hence the total DSA becomes 750 villages. The commitment was marked by the extending the memorandum of understanding on DSA development with the Ministry for Villages, Underdeveloped Regions Development and Transmigration in the Kick-Off of Desa Sejahtera Astra 2020, held virtually. DSA is a form of Astra's sustainable social contribution.

#### Agustus

August

Berbekal semangat kemerdekaan, Astra tetap memperingati HUT ke-75 Republik Indonesia yang digelar terbatas dan mengikuti protokol kesehatan secara ketat, konser musik virtual, dan perlombaan tradisional 17-an yang juga diselenggarakan secara virtual.

In the spirit of independence, Astra held 75<sup>th</sup> Indonesian Anniversary celebrations with strict observance of health protocols, limiting attendance and hosting a virtual music concert and traditional games.

#### Agustus

August

Astra mewujudkan komitmen memajukan kualitas pendidikan vokasi Indonesia dengan berpartisipasi dalam pembangunan Gedung Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro (Undip), dalam bentuk hibah sejumlah Rp30 miliar. Diresmikan oleh Presiden Joko Widodo secara virtual, Gedung Sekolah Vokasi tersebut diharapkan dapat memberikan pendidikan keterampilan yang riil dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan industri, sejalan dengan revolusi industri 4.0.

Astra is committed to the development of quality Indonesian vocational education by participating in the construction of the Diponegoro University (Undip) Vocational School Building. Inaugurated virtually by President Joko Widodo, the Vocation School Building is expected to provide real and relevant skills with the need of the industry and public, in line with the industry 4.0 revolution.

#### Oktober

October

Seiring dengan peringatan Hari Sumpah Pemuda, SATU Indonesia Awards menetapkan 11 "intan bangsa" dari seluruh penjuru tanah air sebagai penerima apresiasi 11<sup>th</sup> SATU Indonesia Awards 2020 yang diselenggarakan secara virtual.

In conjunction with Youth Pledge day, SATU Indonesia Awards determined 11 "nation's diamonds" across the country as the recipients of 11<sup>th</sup> SATU Indonesia Awards 2020, held virtually.

## Highlights

Management Reports  
Company Profile  
Human Capital  
Management Discussion and Analysis  
Corporate Governance  
Sustainable Public Contribution  
Consolidated Financial Statements 2020



## November

November

Grup Astra, melalui ASTRA Infra, mengakuisisi 100% saham di PT Jakarta Marga Jaya yang merupakan pemilik 35% saham PT Marga Lingkar Jakarta, operator tol Kebon Jeruk-Ulujamii sepanjang 7,7km, bagian dari tol Lingkar Luar Jakarta I.

The Astra Group, through ASTRA Infra, acquired a 100% stake in Jakarta Marga Jaya, which owns 35% of Marga Lingkar Jakarta, the operator of the 7.7km Kebon Jeruk-Ulujamii toll road, part of the Jakarta Outer Ring Road I.

## November

November

Astra melalui PT Sedaya Multi Investama (SMI) mengakuisisi 49,99% saham di PT Astra Aviva Life (yang kemudian disebut PT Asuransi Jiwa Astra) yang dikenal sebagai Astra Life dari Aviva International Holdings Limited (Aviva). Melalui transaksi ini, Astra Life dimiliki 99,99% oleh Astra secara langsung maupun tidak langsung.

Astra, through PT Sedaya Multi Investama (SMI), acquired 49.99% shares of PT Astra Aviva Life (subsequently PT Asuransi Jiwa Astra), known as Astra Life, from Aviva International Holdings Limited (Aviva). With this transaction, Astra Life is 99.99% owned by Astra directly and indirectly.

## Desember

December

Dalam rangka mendukung eksport nonmigas dan mendorong pertumbuhan ekonomi nasional, Grup Astra berpartisipasi pada acara Pelepasan Eksport dari Indonesia ke Pasar Global yang dipimpin oleh Presiden Republik Indonesia Joko Widodo secara virtual dari Istana Negara.

In supporting non-oil and gas exports and boosting national economic growth, Astra Group participated in the Export Release from Indonesia to Global Market event led by Indonesian President Joko Widodo virtually from the State Palace.



**Daftar isi**  
Contents

- |   |  |
|---|--|
| <b>20</b> Laporan Dewan Komisaris<br>Board of Commissioners' Report | <b>46</b> Direksi<br>Board of Directors  |
| <b>28</b> Dewan Komisaris<br>Board of Commissioners                 | <b>48</b> Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2020<br>Responsibility for Annual Report 2020 |
| <b>30</b> Laporan Direksi<br>Board of Directors' Report             |  |



Bab  
Chapter **01**

# Laporan Manajemen

Management Reports

# Laporan Dewan Komisaris

Board of Commissioners' Report

“

Di tengah masa pandemi, fokus manajemen Astra adalah menjaga kesehatan dan keselamatan karyawan serta mengelola arus kas dan pengeluaran.

In the midst of the pandemic, Astra management's focuses are to ensure employees health and safety as well as to manage cash flow and expenses.

”

## Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Memasuki tahun 2020, dunia dihadapkan oleh sebuah peristiwa yang akan tercatat dalam sejarah, yaitu pandemi COVID-19. Hanya dalam waktu yang singkat, pemerintah di berbagai negara mengambil langkah-langkah untuk menahan penyebaran virus dengan melakukan pembatasan pergerakan manusia, barang dan jasa, yang mengakibatkan melambatnya laju perekonomian. Langkah-langkah untuk mengendalikan penyebaran virus ini akan terus berlangsung, hingga vaksin dapat didistribusikan ke sebagian besar masyarakat dunia.

Perekonomian global mengalami kontraksi 3,4% (sumber: World Bank) pada tahun 2020, dibandingkan dengan pertumbuhan 2,9% pada tahun 2019, terutama akibat dampak pandemi COVID-19. Penurunan ekonomi dunia ini berpengaruh signifikan pada perekonomian

## Dear Respected Shareholders,

Entering 2020, the world endured an unprecedented event in history, the COVID-19 pandemic. In just a short period of time, governments in many countries took steps to contain the spread of the virus, which eventually halted economic growth due to limited movement of people, goods and services. The measures to contain the virus will continue until vaccines can be distributed to the majority of the world population.

The global economy contracted by 3.4% (source: World Bank) in 2020, compared to a 2.9% growth in 2019, mainly resulting from the impact of the COVID-19 pandemic. The decline in global economy significantly affected the domestic economy through reduced trade

dalam negeri dengan menurunnya perdagangan dan investasi. Sementara itu, konsumsi dalam negeri juga turun drastis akibat penerapan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang menghambat aktivitas bisnis.

and investment channels. Meanwhile, domestic consumption also dropped significantly due to the implementation of Large-Scale Social Restrictions (PSBB) which hinder business activities.



**Prijono Sugiarto**

Presiden Komisaris  
President Commissioner

## Laporan Dewan Komisaris

### Board of Commissioners' Report

Untuk meminimalisasi dampak lebih lanjut dari pandemi, Pemerintah melalui kebijakan fiskalnya, memberikan berbagai stimulus untuk menjaga kestabilan perekonomian. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan ekonomi Indonesia terkontraksi 2,07% pada tahun 2020 dengan pertumbuhan konsumsi rumah tangga dan investasi swasta masih tercatat negatif. Namun demikian, jika dilihat secara kuartalan, tren pertumbuhan perekonomian Indonesia mulai membaik secara perlahan sejak dilonggarkannya PSBB.

### Pandangan atas Prospek Usaha yang Disusun Direksi

Pada tahun 2020, Direksi kembali menetapkan tujuan Grup Astra untuk menjadi Kebanggaan Bangsa, dengan berbagai penyesuaian tetap relevan pada era digital ini. Hal ini menandakan keberlanjutan visi Grup terlepas dari perubahan komposisi Direksi Perseroan. Strategi *Triple-P Roadmap* – yaitu *Portfolio Roadmap* untuk strategi bisnis, *People Roadmap* untuk strategi pengembangan sumber daya manusia, dan *Public Contribution Roadmap* untuk strategi program kontribusi Lingkungan, Keselamatan, Kesehatan Kerja (LK3) dan sosial yang dilaksanakan melalui empat pilar yaitu: Astra Untuk Indonesia Sehat, Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra Untuk Indonesia Hijau, dan Astra Untuk Indonesia Kreatif – merupakan hal penting bagi Grup untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang berjenjang, berimbang dan berkelanjutan, sehingga dapat memberikan manfaat bagi Grup Astra dan masyarakat dimana bisnis Grup melakukan kegiatan usaha.

Pandemi COVID-19 di 2020 membuat Direksi harus mengubah rencana bisnis yang telah ditetapkan pada tahun sebelumnya. Dengan menurunnya kinerja ekonomi secara menyeluruh, baik konsumsi ataupun investasi, fokus bisnis bergeser ke arah manajemen arus kas. Dewan Komisaris meyakini bahwa Direksi telah memberikan respons yang cepat dan tepat dalam menghadapi situasi yang penuh ketidakpastian ini. Langkah Astra untuk mengintegrasikan teknologi digital dalam beberapa tahun terakhir juga memberikan dampak positif bagi keberlangsungan bisnis di tengah pandemi.

To minimize further impacts of the pandemic, the Government through its fiscal policy, released a number of stimuli to maintain economic stability. Data from the Central Statistics Bureau showed Indonesia's economy contracted 2.07% in 2020, with a decline in domestic consumption and private investment. Nevertheless, viewed on a quarterly basis, the Indonesian economy has seen gradual improvement since the easing of PSBB.

### View on Business Outlook Prepared by the Board of Directors

In 2020, the Board of Directors reaffirmed the goal of Astra Group to become "Pride of the Nation", with adjustments to remain relevant in the digital era. This signifies the continuity of the Group's vision regardless of the changes in the Board of Directors' composition. The *Triple-P Roadmap* strategy – *Portfolio Roadmap* for business strategies; *People Roadmap* for human capital development strategies; and *Public Contribution Roadmap* for Environment, Occupational Health and Safety (EHS), as well as social contributions, which are conducted through four pillars: Astra Untuk Indonesia Sehat, Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra Untuk Indonesia Hijau and Astra Untuk Indonesia Kreatif – is crucial for the Group to achieve a steady, balanced and sustainable business growth to provide benefits, both for Astra Group as well as the communities wherever the Group's businesses operate.

The COVID-19 pandemic in 2020 prompted the Board of Directors to change the business plan design that was created in the previous year. With the overall decline in economic performance, both in consumption and investment, business focus shifted towards cash flow management. The Board of Commissioners believes that the Board of Directors made prompt and appropriate responses in facing the uncertain situation. Astra's moves to integrate digital technology in the last few years also had a positive impact on business sustainability during the pandemic.

## Pandangan atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Sistem tata kelola perusahaan Grup terangkum dalam Astra Good Corporate Governance (GCG) yang didasarkan pada peraturan perundang-undangan dan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Pelaksanaan Astra GCG diimbangi dengan proses pengawasan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan untuk menyesuaikan praktik-praktik GCG terbaik terhadap perkembangan terakhir. Dewan Komisaris percaya bahwa kualitas penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik senantiasa ditingkatkan oleh Direksi.

Pada tahun 2020, dengan meningkatnya ketergantungan pada komunikasi elektronik untuk bekerja menerapkan pembatasan fisik dan bekerja dari rumah, Astra memperkuat sistem keamanan cyber untuk mencegah potensi penggunaan informasi secara ilegal. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 2020 juga diubah dan disesuaikan untuk mencegah penyebaran virus COVID-19. Perseroan menerapkan, antara lain kebijakan jaga jarak dan sistem e-proxy serta pemanfaatan fasilitas *video conference*, dengan memastikan bahwa praktik tata kelola perusahaan yang baik tetap diperhatikan.

## Penilaian terhadap Kinerja Direksi atas Pengelolaan Perusahaan

Hampir seluruh sektor perekonomian di Indonesia terkena dampak pandemi COVID-19, termasuk Grup Astra. Penurunan aktivitas ekonomi terutama terasa pada kuartal dua 2020, di mana terjadi PSBB dan perusahaan-perusahaan pun masih dalam proses beradaptasi terhadap sistem kerja baru agar tetap dapat menjaga kesehatan dan keselamatan karyawannya. Memasuki semester kedua, perlahan aktivitas perekonomian mulai kembali bergerak sehingga juga mulai memberikan dampak positif pada bisnis Grup Astra.

Dewan Komisaris melihat Direksi mampu bertindak cepat dalam menghadapi tantangan pandemi, baik dari sisi bisnis maupun kesehatan dan keselamatan karyawan. Perubahan sistem kerja dimana sebagian karyawan bekerja dari rumah masing-masing, penerapan protokol kesehatan, serta digitalisasi di berbagai lini bisnis untuk tetap menjaga kinerja adalah bukti kapabilitas Direksi di dalam merespons tantangan akibat pandemi pada tahun 2020. Direksi juga dengan baik mengelola arus

## View on Corporate Governance Implementation

The Group Corporate Governance (GCG) system is provided in the Astra Good Corporate Governance (GCG) which is based on regulations and best practices. Astra GCG's implementation is balanced with the supervision, evaluation, and sustainable improvement to adjust the best GCG practices to the latest developments. The Board of Commissioners believes the quality of implementation of good corporate governance principles has been consistently improved by the Board of Directors.

In 2020, with the increased reliance on electronic communications for work due to the adoption of physical distancing and work from home practices, Astra strengthened its cyber security system to avert potential corporate information breach. The convening of the 2020 Annual General Meeting of Shareholders was also modified and adjusted to prevent the spread of COVID-19 virus. The Company was able to implement, among others physical distancing policy and e-proxy system as well as utilization of video conference facility, while ensuring that good corporate governance practices were being observed.

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

Almost all economic sectors in Indonesia were hit by the impact of the COVID-19 pandemic, including Astra Group. The decline in economic activities was more pronounced in the second quarter of 2020, when PSBB was implemented and companies were still in the process of adapting to a new work system to protect employee health and safety. Entering the second semester, economic activity began to improve, which had a positive impact on Astra Group's business.

The Board of Commissioners found that the Board of Directors was able to act quickly in encountering the challenges of the pandemic, with respect to both business sustainability and employee health and safety. The change in work arrangements, with employees working from home, the implementation of health protocols, and digitalization in various business lines to maintain performance were proof of the capability of the Board of Directors in responding to challenges

## Laporan Dewan Komisaris

### Board of Commissioners' Report

kas dan menahan pengeluaran yang tergolong tidak esensial, sehingga mampu menjaga kinerja keuangan Grup. Selain itu, Astra juga senantiasa mencari berbagai peluang bisnis yang diharapkan dapat menjanjikan pertumbuhan usaha yang berkelanjutan pada tahun-tahun mendatang.

Divisi otomotif mengalami penurunan volume penjualan seiring dengan diberlakukannya PSBB sebagai langkah penanggulangan penyebaran pandemi. Akibatnya, operasional pabrik sempat ditutup dan *dealer* otomotif tidak dapat beroperasi optimal pada masa-masa awal pandemi. Namun, bisnis otomotif mulai menunjukkan tanda-tanda perbaikan di kuartal ketiga. Walaupun volume penjualan roda empat dan dua mengalami penurunan yang signifikan pada tahun 2020, Grup dapat mempertahankan posisi kepemimpinan pangsa pasar di kedua sektor ini.

Divisi jasa keuangan menghadapi situasi yang menantang akibat pelemahan ekonomi sebagai dampak pandemi. Untuk meringankan beban masyarakat yang terdampak oleh pandemi, kebijakan restrukturisasi pembayaran kredit diluncurkan oleh Pemerintah. Perusahaan-perusahaan jasa keuangan Astra meningkatkan tingkat provisinya untuk mengantisipasi jumlah kredit bermasalah selama masa sulit ini. Grup Astra senantiasa menjaga posisi keuangan dengan prinsip kehati-hatian dengan tetap mempersiapkan peluang pertumbuhan di tahun-tahun mendatang.

Divisi alat berat, pertambangan, konstruksi, dan energi mengalami penurunan kinerja yang disebabkan oleh melemahnya harga batu bara hampir sepanjang tahun, yang sebagian mencerminkan dampak dari pengurangan aktivitas ekonomi akibat pandemi dan upaya-upaya penanggulangannya.

Divisi agribisnis menunjukkan kinerja yang positif, terutama karena harga minyak kelapa sawit (*crude palm oil/CPO*) dunia yang mengalami kenaikan. Walaupun permintaan ekspor CPO sempat terkendala pada awal pandemi akibat beberapa negara tujuan ekspor melakukan *lockdown*, hal ini direspon Grup Astra dengan memindahkan sebagian penjualan produk untuk pasar ekspor ke pasar dalam negeri. Selain itu, kinerja sektor agribisnis nasional juga didukung oleh upaya Pemerintah yaitu implementasi biodiesel B30.

due to the pandemic in 2020. The Board of Directors also successfully managed cash flow and restricted non-essential spending to maintain the financial performance of the Group. In addition, Astra also continuously explores business opportunities that are expected to provide sustainable business growth in the coming years.

The automotive division experienced a decline in sales volume along with the implementation of PSBB as pandemic containment measures. Manufacturing operations were closed and automotive dealers could not operate optimally at the beginning of the pandemic. However, automotive business showed some improvements since the third quarter. Despite significant decline in the sales volume of four-wheeler and two-wheeler in 2020, the Group maintained its market lead in both sectors.

The financial services division endured a challenging situation due to the economic downturn resulting from the pandemic. To ease the burden on people affected by the pandemic, a credit payment restructuring policy was launched by the Government. Astra's financial services companies increased their provisions to anticipate the number of non-performing loans during this difficult time. Astra Group continuously maintains a prudent financial position, while preparing for growth opportunities in the coming years.

The heavy equipment, mining, construction, and energy division had a lower performance due to the weaker coal prices for most of the year, partly reflecting the impact of reduced economic activities due to the pandemic and efforts to contain it.

The agribusiness division showed a positive performance, mainly due to higher global crude palm oil (CPO) prices. Even though CPO export demand halted in the beginning of the pandemic as several export destinations implemented lockdowns, Astra Group responded by shifting some export sales products to the domestic market. In addition, the performance of the national agribusiness sector was also supported by the government effort with the implementation of biodiesel B30.

Akibat pembatasan mobilitas masyarakat dan barang, divisi infrastruktur dan logistik juga mengalami penurunan kinerja, terutamanya pada kuartal kedua. Namun demikian, Grup Astra konsisten untuk tetap berinvestasi di sektor infrastruktur karena prospek pertumbuhan bisnis yang baik di masa depan.

Divisi teknologi informasi juga mengalami penurunan kinerja pada tahun 2020 yang diakibatkan oleh penurunan volume cetak dan penurunan pembelian barang dan jasa oleh para pelanggan yang terdampak oleh pandemi. Namun, divisi ini memperkuat penetrasi pasar melalui pendekatan paket solusi *software* dan *own-solution* yang menunjang bisnis pelanggan.

Divisi properti Grup mengalami peningkatan kinerja pada tahun 2020 yang didukung oleh tingkat hunian yang lebih tinggi di gedung perkantoran milik Grup dan juga pengakuan laba dari proyek residensialnya. Secara umum, industri properti tertekan oleh pandemi, terutama segmen komersial ritel dan perkantoran. Oleh karena itu fokus bisnis properti Grup pada tahun 2020 adalah menyelesaikan proyek-proyek yang ada, yang merupakan proyek-proyek kolaborasi dengan mitra ternama di bidang properti, serta beradaptasi dengan permintaan pasar di tengah pandemi.

## Pengawasan terhadap Implementasi Strategi Perusahaan

Tanggung jawab Dewan Komisaris adalah mengawasi Direksi dalam mengelola Perseroan dengan memberikan masukan kepada Direksi dalam mengambil keputusan-keputusan agar dapat dieksekusi secara efektif bagi kepentingan bisnis dan para pemangku kepentingan lainnya.

Secara rutin, Dewan Komisaris melakukan komunikasi dengan Direksi untuk memantau perkembangan terbaru kondisi ekonomi, kesehatan, dan industri terhadap operasional dan kinerja Grup Astra.

Dewan Komisaris melihat Direksi telah mengeksekusi strategi Perusahaan dengan baik, terutama melalui respons yang cepat dan tepat di tengah pandemi yang tidak terduga ini.

Owing to the limited mobility of both people and goods, the infrastructure and logistics division experienced lower performance, mainly in the second quarter. Nevertheless, Astra Group consistently invested in the infrastructure sector because of positive business growth prospects in the future.

The information technology division also saw a decline in its performance in 2020 due to the reduced print volume and purchase of goods and services by customers impacted by the pandemic. However, the division strengthened its market penetration through software solutions and own-solutions which supported customer businesses.

The Group's property division experienced improved performance in 2020, supported by higher occupancy rates in the Group-owned office building as well as recognition of profits from its residential projects. In general, the property industry faced pressure from the pandemic, especially the retail and office commercial segments. Thus, the Group's business property focus in 2020 was to complete existing projects, which were collaborations with reputable partners in the property sector, as well as adapting to market demand in the midst of the pandemic.

## Supervision of the Company's Strategy Implementation

The Board of Commissioners is responsible for supervising the Board of Directors in managing the Company by providing input to the Board of Directors in making decisions so that they can be executed effectively for the benefit of the business and other stakeholders.

On a regular basis, the Board of Commissioners communicates with the Board of Directors to monitor the latest developments in economy, health, and industry to Astra Group's operations and performance.

The Board of Commissioners views that the Board of Directors has executed well the Company's strategy, especially through prompt and accurate responses in the midst of unprecedented pandemic.

## Laporan Dewan Komisaris

### Board of Commissioners' Report

Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, serta Komite Eksekutif untuk melakukan pengawasan terhadap Direksi. Pelaksanaan tugas oleh Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, serta Komite Eksekutif sepanjang tahun 2020 telah berjalan dengan baik.

The Board of Commissioners is assisted by the Audit Committee, the Nomination and Remuneration Committee, as well as the Executive Committee to supervise the Board of Directors. The performance of duties of the Audit Committee, Nomination and Remuneration Committee, and Executive Committee throughout 2020 have been satisfactorily implemented.

## Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Pada tahun 2020, Astra melakukan perubahan komposisi Dewan Komisaris yang telah disetujui oleh Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang diselenggarakan pada tanggal 16 Juni 2020. Susunan Dewan Komisaris pada akhir tahun 2020 dengan susunan sebagai berikut:

Presiden Komisaris	<b>Prijono Sugiarto</b>	President Commissioner
Komisaris Independen	<b>Sri Indrastuti Hadiputran</b>	Independent Commissioner
Komisaris Independen	<b>Rahmat Waluyanto</b>	Independent Commissioner
Komisaris Independen	<b>Apinont Suchewaboripont</b>	Independent Commissioner
Komisaris	<b>Anthony John Liddell Nightingale</b>	Commissioner
Komisaris	<b>Benjamin William Keswick</b>	Commissioner
Komisaris	<b>Mark Spencer Greenberg</b>	Commissioner
Komisaris	<b>John Raymond Witt</b>	Commissioner
Komisaris	<b>Stephen Patrick Gore</b>	Commissioner
Komisaris	<b>Benjamin Birks</b>	Commissioner

Perseroan menerima surat pengunduran diri Bapak Mark Spencer Greenberg pada tanggal 22 Desember 2020.

Dewan Komisaris mengucapkan terima kasih kepada Saudara Muhamad Chatib Basri, Saudara Akihiro Murakami dan Saudara David Alexander Newbigging atas kontribusi dan jasanya selama menjabat sebagai komisaris.

## Changes in the Board of Commissioners' Composition

In 2020, Astra made changes to the composition of the Board of Commissioners, as approved by the Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) held on 16 June 2020. The composition of the Board of Commissioners at the end of 2020 was as follows:

The Company received the resignation letter of Mr. Mark Spencer Greenberg on 22 December 2020.

The Board of Commissioners expresses gratitude to Mr. Muhamad Chatib Basri, Mr. Akihiro Murakami and Mr. David Alexander Newbigging for their contribution and service as commissioners.

## Ucapan Terima Kasih

Sebagai penutup, Dewan Komisaris menyampaikan terima kasih kepada para pemangku kepentingan atas kerja sama dan dukungannya pada tahun 2020. Kami juga menyampaikan apresiasi kepada Direksi dan seluruh Insan Astra atas kerja keras dan keteguhannya untuk terus berjuang di tahun yang begitu menantang.

## Appreciation

In closing, the Board of Commissioners expresses gratitude to all stakeholders for their continuous support and cooperation in 2020. We also wish to convey our appreciation to the Board of Directors and all Astra employees for their dedication and hard work to continue performing amid a very challenging year.

Jakarta, Maret | March 2021

Atas Nama Dewan Komisaris | On Behalf of the Board of Commissioners  
 PT Astra International Tbk



**Prijono Sugianto**

Presiden Komisaris | President Commissioner

# Dewan Komisaris

Board of Commissioners



**1. Prijono Sugiarto**

Presiden Komisaris  
 President Commissioner

**2. Sri Indrastuti Hadiputran**

Komisaris Independen  
 Independent Commissioner

**3. Rahmat Waluyanto**

Komisaris Independen  
 Independent Commissioner

**4. Apinont Suchewaboripont**

Komisaris Independen  
 Independent Commissioner

**5. Anthony John Liddell Nightingale**

Komisaris  
 Commissioner

**6. Benjamin William Keswick**

Komisaris  
 Commissioner

**7. John Raymond Witt**

Komisaris  
 Commissioner

**8. Stephen Patrick Gore**

Komisaris  
 Commissioner

**9. Benjamin Birks**

Komisaris  
 Commissioner

**10. Mark Spencer Greenberg**

Komisaris  
 Commissioner



7

1

6

4

5

# Laporan Direksi

Board of Directors' Report

“

Astra berkomitmen untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang berkesinambungan dengan struktur keuangan yang kuat, serta didukung oleh budaya perusahaan yang berfokus pada kepentingan jangka panjang.

Astra is committed to achieving sustainable business growth with a solid financial structure, supported by a corporate culture that focuses on long-term interests.

”

## Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Selama setahun terakhir, dunia harus menghadapi pandemi COVID-19, yang memicu krisis kesehatan dunia dan akibatnya berdampak negatif terhadap pertumbuhan ekonomi global. Dalam menyikapi penyebaran virus COVID-19, berbagai negara melakukan pembatasan sosial masal, yang mengakibatkan sebagian besar kegiatan bisnis dan perekonomian global turun secara signifikan, dengan pengecualian beberapa sektor esensial yang menyediakan kebutuhan pokok bagi masyarakat. Akibatnya, perekonomian dunia mengalami kontraksi 3,5% (sumber: World Bank) pada tahun 2020, yang berdampak signifikan terhadap pelemahan perekonomian dalam negeri.

## Dear Respected Stakeholders,

Over the past year, the world has to encounter the COVID-19 pandemic, which trigger a global health crisis and consequently adversely impacting the global economic growth. Responding to the spread of COVID-19 virus, various countries applied mass social restrictions, rendering a significant drop in business activities and global economy, with notable exception of essential sectors providing basic necessities for society. Consequently, the world economy contracted 3.5% (source: World Bank) during 2020, significantly contributing to a weakened domestic economy.

Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi nasional tercatat minus 2,07% pada tahun 2020, walaupun data kuartalan menunjukkan perbaikan pada kuartal ketiga dan keempat. Untuk menangani dampak dari pandemi, Pemerintah menerapkan kebijakan fiskal dengan merealokasikan dana APBN untuk menanggulangi COVID-19, dan menerapkan kebijakan moneter dengan menjaga nilai tukar Rupiah dan tingkat inflasi.

In Indonesia, the national economy recorded negative growth at 2.07% for 2020, although quarterly figures indicated an upward trend in the third and fourth quarters. In response to the impacts of the pandemic, the Government implemented fiscal policy with budget reallocation designated to COVID-19 funds, in addition to monetary policy in terms of controlling inflation and Rupiah exchange rate.

### **Djony Bunarto Tjondro**

Presiden Direktur  
President Director



## Laporan Direksi

### Board of Directors' Report

Program Pemerintah, Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN), menargetkan bidang kesehatan; perlindungan sosial; insentif usaha; usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM); pembiayaan korporasi; anggaran sektoral kementerian/lembaga dan pemda; serta pelonggaran asesmen kredit dan restrukturisasi kredit bagi debitur yang terdampak pandemi. Program ini diharapkan dapat membantu masyarakat mengatasi dampak pandemi. Sementara itu, implementasi Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan protokol kesehatan menuntut bisnis untuk melakukan penyesuaian signifikan pada rutinitas operasional, dengan tingkat ketidakpastian yang tinggi karena implementasi kebijakan di berbagai daerah di Indonesia dapat berbeda bergantung kepada tingkat penyebaran virus di daerah tersebut.

Grup Astra menyadari bahwa pandemi telah mempengaruhi setiap aspek kehidupan kita. Prioritas utama kami adalah keselamatan dan kesehatan karyawan dan Grup telah menerapkan serangkaian protokol kesehatan, sejalan dengan rekomendasi Pemerintah. Selama masa yang penuh ketidakpastian ini, kami menjaga komitmen kami untuk terus memberikan produk dan layanan yang berkualitas kepada pelanggan kami.

## Strategi Perusahaan dan Kebijakan Strategis

Astra menerapkan strategi *Triple-P Roadmap* sebagai panduan dalam proses transformasi menjadi "Kebanggaan Bangsa", yang terdiri dari: (1) *Portfolio Roadmap* sebagai panduan pertumbuhan bisnis, (2) *People Roadmap* sebagai panduan pengembangan sumber daya manusia (SDM), dan (3) *Public Contribution Roadmap* sebagai panduan untuk implementasi strategi kontribusi LK3 serta sosial. Keberhasilan pelaksanaan strategi tersebut sangat ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu: kejelasan strategi *Roadmap*, keberanian dalam implementasi serta kedisiplinan pada proses eksekusi.

Dengan implementasi strategi ini, kami bersyukur bahwa Astra telah berkembang dari enam lini bisnis yang memayungi 145 perusahaan dan sekitar 145.000 karyawan pada tahun 2010, menjadi tujuh lini bisnis dengan 238 perusahaan dan lebih dari 187.000 karyawan pada akhir 2020. Nama Astra telah melekat pada kehidupan masyarakat Indonesia, dari kendaraan yang digunakan sehari-hari, jalan tol yang mewujudkan

The Government's program, PEN (National Economy Recovery), focuses on six target areas: healthcare; social safety net; business incentives; micro, small and medium enterprises; corporate financing; and ministry and regional administration budget supplements; in addition, a relaxation in credit assessment and restructuring applicable to pandemic-affected debtors. These programs were designed as a stimulus to assist the community in navigating the impacts of the pandemic. At the same time, implementation of PSBB and health protocols required businesses to adapt to new operational routines while overshadowed with high level of uncertainty since the implementation in various regions may differ depending on the level of the virus spread in that particular region.

Astra Group is mindful that the pandemic has affected every aspect of our lives. Our top priority is the safety and health of employees, and the Group implemented a series of health protocols, in line with Government recommendations. During these challenging times, we remain committed to providing quality products and services to our customers.

## Corporate Strategy and Strategic Policy

Astra applies the *Triple-P Roadmap* strategy as guideline for its transformational journey to become the "Pride of the Nation", comprising: (1) *Portfolio Roadmap* as the outline for business growth, (2) *People Roadmap* as the outline for human capital (HC) development, and (3) *Public Contribution Roadmap* as the outline for implementing EHS and social contribution strategies. Successful implementation of this strategic framework is highly dependent on three critical factors, i.e. clarity of the *Roadmap* strategy, courageous implementation and discipline in execution.

Under this strategic implementation, we are grateful that Astra has grown from operating with six business lines, 145 companies and around 145,000 employees in 2010 to seven business lines with 238 companies and more than 187,000 employees at the end of 2020. Astra is deeply embedded in the life of the Indonesian people, from the vehicles used in their daily routines, toll roads providing connectivity for communities and

konektivitas masyarakat dan bisnis di pulau Jawa, kompleks perkantoran dan residensial di ibu kota, hingga kontribusi untuk mendorong penghasilan devisa negara melalui ekspor komoditas kelapa sawit, batu bara, emas, serta kendaraan bermotor roda dua dan roda empat berikut komponen otomotif. Keseriusan Astra untuk berpartisipasi dalam *digital economy* telah menghadirkan inovasi layanan pada bisnis yang telah dijalankan, selain juga produk aplikasi seperti Seva.id, CariParkir, Sejalan dan Movic, bisnis *fintech* melalui Astra WeLab Digital Arta serta investasi dan kolaborasi dengan Gojek melalui GoFleet. Astra juga mendukung pengembangan SDM di tanah air dan mendukung mahasiswa berbakat sebagai Astra *Ambassador* yang tersebar di beberapa universitas di tanah air. Berbagai program kontribusi sosial Astra juga telah mendapatkan pengakuan di tengah masyarakat, termasuk SATU Indonesia Awards.

Untuk mendukung keberlanjutan bisnis dan strategi ke depan, Direksi menetapkan kembali Astra Kebanggaan Bangsa sebagai *Goal 2030*. Dengan skala bisnis dan operasional Astra di tanah air saat ini, dapat dikatakan bahwa Astra mencerminkan wajah Indonesia. Dalam kelanjutan perjalanannya, Astra mempertahankan visi untuk menjadi *"one of the best managed corporations in Asia Pacific"* yang berkomitmen pada pertumbuhan berkesinambungan dengan struktur keuangan yang kuat, serta didukung oleh budaya perusahaan yang berfokus pada kepentingan jangka panjang. Astra juga harus menjadi *"intelligent and agile corporation"*, yaitu sebagai korporasi yang modern dengan kemampuan dan ekosistem digital kuat sehingga dapat berperan aktif dalam *digital economy*, serta lincah, lentur dan adaptif dalam menghadapi dinamika perubahan dan ketidakpastian disruptif yang berkelanjutan. Untuk merealisasikan strategi ini, Astra perlu memperhatikan delapan prinsip operasional utama berdasarkan kerangka *Triple-P*:

#### 1. Capitalize Astra Ecosystem

Kolaborasi dan sinergi antar unit bisnis di ekosistem Astra senantiasa dilakukan dengan optimal, baik pada bisnis tradisional, maupun inisiatif digital. Kolaborasi dan sinergi di Grup Astra bertujuan untuk mendukung perbaikan proses internal dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

businesses across the Island of Java, commercial and residential properties in the nation's capital city, and contributions to boost foreign exchange earnings through the export of valuable commodities, such as palm oil, coal and gold, as well as four-wheeler and two-wheeler vehicles along with automotive components. Astra's determination to engage in the digital economy has generated service innovation across its businesses, also customer applications such as Seva.id, CariParkir, Sejalan and Movic, fintech operations through Astra WeLab Digital Arta as well as investment in and collaboration with Gojek through GoFleet. Astra also supports HC development nationwide and supports talented students inducted as Astra Ambassadors in several leading national universities in Indonesia. Many of Astra's social contribution programs have also earned widespread recognition, including SATU Indonesia Awards.

To promote business continuity and strategies going forward, the Board of Directors has reaffirmed Astra Pride of the Nation as Goal 2030. With the scope of Astra's businesses and operations across the nation today, it is fair to consider that Astra reflects the face of Indonesia. In continuing its journey, Astra maintains its vision of being *"one of the best managed corporations in Asia Pacific"*, committed to sustainable growth with a solid financial structure and supported by a corporate culture that focuses on long term interests. Astra must also transform into an *"intelligent and agile corporation"*, which means a modern corporation with a strong digital ecosystem and capabilities to ensure active engagement in the digital economy, while being simultaneously agile and adaptive to navigate the dynamic of uncertainty and change through increasingly frequent disruption. To realize this strategy, Astra needs to pay attention to eight key operating principles based on the Triple-P framework:

#### 1. Capitalize Astra Ecosystem

Collaboration and synergy between business units within the Astra ecosystem are optimized, both in traditional business models and digital initiatives. Collaboration and synergy within Astra Group are designed to improve internal processes and enhance customer satisfaction.

## Laporan Direksi

### Board of Directors' Report

#### 2. *Live in Long-term Focus*

Grup Astra senantiasa mengeksplorasi peluang-peluang bisnis baru untuk merealisasikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan dengan jangka panjang.

#### 3. *Accelerate Digital Transformation*

Percepatan digitalisasi mendorong Grup Astra untuk beradaptasi dengan perubahan sehingga keberlanjutan bisnis dapat dicapai. Dalam transformasi digital diaplikasikan tiga strategi, yaitu (i) *modernizing the core*, proses digitalisasi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi; (ii) *create the new revenue stream*, proses digitalisasi untuk meningkatkan pendapatan; dan (iii) *embracing the digital economy*, aktif berinvestasi di perusahaan teknologi digital.

#### 4. *Pursue Productivity and Efficiency*

Pengelolaan biaya merupakan salah satu strategi utama pada tahun 2020, dimana ekonomi melemah akibat tingginya faktor ketidakpastian. Ke depannya, aspek pengelolaan biaya akan terus dicermati, walaupun ekonomi dan bisnis akan kembali normal.

#### 5. *Preserve People Focus*

Sumber daya manusia merupakan salah satu pilar penting Grup Astra. Oleh karena itu, Grup senantiasa memprioritaskan pengembangan sumber daya manusia dan menyiapkan tersedianya generasi penerus yang berkualitas.

#### 6. *Inspire and Lead by Example*

Dengan kekuatan kepemimpinan yang baik dari pimpinan di masing-masing bisnis unit serta didukung dengan seluruh Insan Astra, diharapkan Grup dapat menghadapi tantangan-tantangan di masa mendatang.

#### 7. *Nurture Innovation Culture*

*Continuous improvement* merupakan budaya yang terus digaungkan oleh Grup Astra untuk mendorong inovasi-inovasi yang diharapkan dapat direalisasikan dan berkontribusi pada organisasi.

#### 8. *Gain Optimal Impact in Public Contribution*

Grup Astra menyadari bahwa dampak pandemi masih akan berlangsung untuk sementara waktu. Oleh karena itu, Grup Astra berkomitmen untuk berkontribusi sosial dengan mengusung program-program yang berdampak optimal untuk membantu masyarakat.

#### 2. *Live in Long-term Focus*

Astra Group continues to explore new business opportunities to sustain business growth over the longer term.

#### 3. *Accelerate Digital Transformation*

The acceleration of digitalization has enabled Astra Group to adapt to changes in order to promote business sustainability. The Group applies three strategies in digital transformation, which are (i) modernizing the core, covering digitalization to increase productivity and efficiency; (ii) creating new revenue streams through digitalization; and (iii) embracing the digital economy, by actively investing in digital technology companies.

#### 4. *Pursue Productivity and Efficiency*

Cost management constituted a key strategy in 2020, as the economy weakened with heightened uncertainty. Going forward, cost management will continue to be closely monitored, even as the economy and businesses return to normal conditions.

#### 5. *Preserve People Focus*

Human resources represent one of the important pillars of Astra Group. Therefore, the Group consistently prioritizes human resource development and qualified candidates for succession planning.

#### 6. *Inspire and Lead by Example*

With adequate leadership strength from the leaders in each business unit and supported by all Astra personnel, the Group expects to be able to face challenges in the future.

#### 7. *Nurture Innovation Culture*

*Continuous improvement* is a culture that continues to be echoed by Astra Group to encourage innovation that can be realized to provide valuable contributions to the organization.

#### 8. *Gain Optimal Impact in Public Contribution*

Astra Group realizes that the impact of the pandemic will last for some time to come. Therefore, Astra Group is committed to providing social contribution through programs that create optimal impact to support the community.

## Kinerja Tahun 2020 – Perbandingan antara Target dan Hasil yang Dicapai

Keseluruhan kinerja Grup Astra selama tahun 2020 mengalami penurunan, terutama akibat pandemi COVID-19 yang menyebabkan ketidakpastian iklim bisnis serta pelemahan ekonomi dunia.

Pendapatan bersih konsolidasian Grup Astra adalah sebesar Rp175,0 triliun, menurun 26% dibandingkan Rp237,2 triliun yang diperoleh pada tahun 2019. Laba bersih Grup pada tahun 2020, termasuk laba dari transaksi penjualan Bank Permata, mencapai Rp16,2 triliun, lebih rendah 26% dibandingkan Rp21,7 triliun dari tahun sebelumnya. Namun tanpa memperhitungkan dampak transaksi tersebut, perolehan laba bersih menurun 53% menjadi Rp10,3 triliun. Kinerja ini terutama disebabkan pelemahan bisnis otomotif, alat berat dan pertambangan, serta jasa keuangan sebagai dampak dari pandemi dan langkah-langkah menahan penyebarannya.

Pencapaian kinerja Grup Astra pada tahun 2020 dapat dipetakan berdasarkan kerangka strategi *Triple-P Roadmap* sebagai berikut:

### Portfolio Roadmap

Berikut merupakan ulasan kinerja masing-masing lini bisnis Grup Astra selama tahun 2020:

#### Otomotif

Laba bersih yang diraih oleh segmen otomotif Grup menurun 68% menjadi Rp2,7 triliun, yang mencerminkan penurunan volume penjualan yang cukup signifikan. Setelah mengalami kerugian pada kuartal kedua, segmen otomotif Grup kembali mencatat keuntungan pada semester kedua dengan meningkatnya volume penjualan, menyusul pelonggaran penerapan langkah-langkah penanggulangan pandemi yang memperbolehkan pabrik dan *dealer* untuk kembali dibuka.

Pada pasar kendaraan roda empat, Grup Astra mengalami penurunan volume penjualan mobil sebesar 50% menjadi 270.000 unit, dibandingkan 536.000 unit pada tahun 2019 dengan kinerja pangsa pasar yang sedikit menurun. Dalam kondisi persaingan pasar yang tinggi, Grup mobil Astra meramaikan pasar roda empat dengan meluncurkan 16 model baru dan 18 model *revamped* sepanjang tahun 2020.

## Performance in 2020 – A Comparison Between Targets and Results

The overall performance of Astra Group during 2020 declined, mostly attributed to the COVID-19 pandemic, which gave rise to uncertainty in the business environment and weakening global economies.

Astra Group's consolidated net revenue was Rp175.0 trillion, lower by 26% compared to Rp237.2 trillion generated in 2019. The Group's net income for 2020, including the gain from the sale of investment in Permata Bank, was Rp16.2 trillion, a decrease of 26% in comparison to Rp21.7 trillion from the previous year. Excluding this one-off gain, net income would have decreased by 53% to Rp10.3 trillion. This performance is primarily due to weaker automotive, heavy equipment and mining, and financial services divisions, as a result of pandemic conditions and related containment measures.

The performance of Astra Group in 2020 can be mapped based on the Triple-P Roadmap strategic framework as follows:

### Portfolio Roadmap

Below are the reviews of each of Astra Group's business lines in 2020:

#### Automotive

Net income from the Group's automotive division declined by 68% to Rp2.7 trillion, reflecting a significant drop in sales volume. After suffering a net loss in the second quarter, the Group's automotive division saw a return to profitability in the second semester, with an increase in sales volume following the easing of the containment measures, which allows factories and dealerships to be re-opened.

In the four-wheeler market, Astra Group's car sales volume fell 50% to 270,000 units compared to 536,000 units in 2019, with a slightly decreased market share. Facing tight competition, Astra brands brought to market 16 new models and 18 revamped models during 2020.

## Laporan Direksi

### Board of Directors' Report

Pada pasar kendaraan roda dua, PT Astra Honda Motor (AHM) mencatatkan penurunan volume penjualan sepeda motor sebesar 41% menjadi 2.892.000 unit dari 4.911.000 unit pada tahun sebelumnya, yang mencerminkan peningkatan pangsa pasar. Sepanjang tahun 2020 telah diperkenalkan lima model baru dan 11 model *revamped*.

Bisnis komponen otomotif di bawah pengelolaan PT Astra Otoparts Tbk (AOP) mencatatkan penurunan laba bersih dari Rp740 miliar menjadi Rp2 miliar pada tahun 2020. Hal ini terutama akibat penurunan pendapatan dari segmen pabrikasi, pasar suku cadang pengganti dan penjualan ekspor.

#### Jasa Keuangan

Laba bersih dari segmen grup jasa keuangan menurun 44% menjadi Rp3,3 triliun pada tahun 2020, terutama disebabkan oleh peningkatan provisi guna menutupi peningkatan kerugian kredit bermasalah pada bisnis pembiayaan konsumen dan alat berat.

Bisnis pembiayaan konsumen mencatat penurunan nilai pembiayaan baru sebesar 23% menjadi Rp67,0 triliun. Kontribusi laba bersih dari Grup perusahaan yang fokus pada pembiayaan mobil menurun 46% menjadi Rp803 miliar, sedangkan laba bersih yang dihasilkan bisnis pembiayaan dengan fokus pada sepeda motor menurun 42% menjadi Rp1,5 triliun.

Jumlah pembiayaan baru yang disalurkan oleh perusahaan pembiayaan yang fokus pada alat berat turun 17% menjadi Rp3,6 triliun, dengan kontribusi laba bersih yang menurun 59% menjadi Rp40 miliar.

Perusahaan asuransi umum PT Asuransi Astra Buana (Asuransi Astra) mencatat penurunan laba bersih 16% menjadi Rp912 miliar, terutama disebabkan penurunan *underwriting income*. Perusahaan asuransi jiwa Grup, PT Asuransi Jiwa Astra (Astra Life), mencatatkan premi kotor (*gross written premium*) sebesar Rp3,8 triliun pada tahun 2020, meningkat 11% dibandingkan tahun sebelumnya.

Pada bulan Mei, Grup menyelesaikan transaksi penjualan 44,56% saham yang dimiliki di Bank Permata dengan nilai transaksi bersih sebesar Rp16,8 triliun. Kemudian, pada bulan November 2020, Grup mengakuisisi 49,99% saham Astra Life dari Aviva International Holdings Limited, sehingga kepemilikan Grup menjadi 99,99%.

In the two-wheeler market, PT Astra Honda Motor (AHM) recorded a 41% decline in motorcycle sales volume to 2,892,000 units from 4,911,000 units in the previous year, reflecting an increased market share. Throughout 2020, a total of five new models and 11 revamped models were launched.

The automotive components business managed under PT Astra Otoparts Tbk (AOP) reported a decrease in net income from Rp740 billion to Rp2 billion in 2020. This was mainly due to lower revenues from the original equipment manufacturer, replacement market and export businesses.

#### Financial Services

Net income from the financial services division decreased by 44% to Rp3.3 trillion in 2020, primarily due to increased provisions to cover higher non-performing loan losses in the consumer and heavy equipment-focused finance businesses.

The consumer finance businesses recorded a 23% decrease in new amounts financed to Rp67.0 trillion. The net income contribution from the Group's car-focused finance companies decreased by 46% to Rp803 billion, while the net income contribution from its motorcycle-focused business decreased by 42% to Rp1.5 trillion.

New amounts financed by the heavy equipment-focused operations decreased by 17% to Rp3.6 trillion, with net income contribution down by 59% to Rp40 billion.

The general insurance company PT Asuransi Astra Buana (Asuransi Astra) reported a 16% decrease in net income to Rp912 billion, mainly due to lower underwriting income. Meanwhile, the Group's life insurance company, PT Asuransi Jiwa Astra (Astra Life), recorded gross written premium of Rp3.8 trillion in 2020, an 11% increase from the previous year.

In May, the Group completed the sale of its 44.56% stake in Permata Bank, with a net transaction amount of Rp16.8 trillion. Then, in November 2020, the Group acquired a 49.99% of Astra Life from Aviva International Holdings Limited, which brought the Group's ownership to 99.99%.

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Laba bersih dari lini bisnis alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi Grup Astra mengalami penurunan sebesar 49% menjadi Rp3,4 triliun, terutama disebabkan oleh penjualan alat berat dan volume kontrak penambangan yang lebih rendah akibat melemahnya harga batu bara hampir sepanjang tahun.

PT United Tractors Tbk (UT) yang 59,5% sahamnya dimiliki Grup mencatat penurunan laba bersih sebesar 47% menjadi Rp6,0 triliun. Penjualan alat berat Komatsu turun 47% dengan 1.564 unit (2019: 2.926 unit) dan diiringi penurunan pendapatan dari suku cadang dan jasa pemeliharaan. UT mempertahankan posisi alat berat Komatsu dengan pangsa pasar nasional sebesar 29% (2019: 30%).

Bisnis kontraktor penambangan yang dikelola oleh Pamapersada Nusantara (PAMA) mencatat penurunan pengupasan lapisan tanah (*overburden removal*) sebesar 17% menjadi 825 juta bcm (2019: 989 juta bcm) dan penurunan 13% produksi batu bara menjadi 115 juta ton (2019: 131 juta ton).

Anak perusahaan UT di bidang pertambangan meraih peningkatan penjualan batu bara sebesar 9% dari 8,5 juta ton, termasuk 1,2 juta ton batu bara kokas pada tahun 2019 menjadi 9,3 juta ton, termasuk penjualan 1,9 juta batu bara kokas, tetapi terimbas oleh harga batu bara yang rendah.

PT Agincourt Resources (PTAR), tambang emas yang 95% sahamnya dimiliki oleh UT, mencatatkan penurunan penjualan emas sebesar 22% menjadi 320.000 ons dari 410.000 ons pada tahun 2019.

Perusahaan kontraktor umum PT Acset Indonusa Tbk (ACSET) melaporkan rugi bersih sebesar Rp1,3 triliun dibandingkan dengan Rp1,1 triliun pada tahun 2019, terutama disebabkan perlambatan penyelesaian beberapa proyek yang sedang berjalan dan kurangnya pekerjaan konstruksi proyek selama masa pandemi COVID-19. Pada bulan September 2020, Acset melakukan penawaran umum terbatas (*rights issue*) dengan perolehan dana sebesar Rp1,5 triliun yang digunakan untuk mengurangi pinjaman dan memperkuat struktur permodalan. Setelah pelaksanaan *rights issue*, kepemilikan UT naik dari 50,1% menjadi 64,8%.

## Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

Net income from Astra Group's heavy equipment, mining, construction and energy division decreased by 49% to Rp3.4 trillion, mainly due to lower heavy equipment sales and mining contracting volume on the back of weaker coal prices for most of the year.

59.5%-owned PT United Tractors Tbk (UT) reported a 47% decrease in net income to Rp6.0 trillion. Komatsu heavy equipment sales fell by 47% with 1,564 units (2019: 2,926 units) while parts and service revenues were also lower. UT maintained Komatsu's position as a leading heavy equipment brand with market share of 29% (2019: 30%).

Mining contracting operations under Pamapersada Nusantara (PAMA) reported a 17% lower overburden removal volume at 825 million bcm (2019: 989 juta bcm) and 13% lower coal production at 115 million tonnes (2019: 131 million tonnes).

UT's mining subsidiaries achieved 9% higher coal sales from 8.5 million tonnes, including 1.2 million tonnes of coking coal in 2019 to 9.3 million tonnes, including 1.9 million tonnes of coking coal, but their performance was affected by lower coal prices.

Gold-mining operations under PT Agincourt Resources (PTAR), which is 95%-owned by UT, reported lower gold sales by 22% to 320,000 oz from 410,000 oz in 2019.

General contractor PT Acset Indonusa Tbk (ACSET) reported a net loss of Rp1.3 trillion compared to Rp1.1 trillion in 2019, mainly due to the slowdown of several ongoing projects and reduced project opportunities during the COVID-19 pandemic. In September 2020, Acset completed a rights issue with total proceeds of Rp1.5 trillion, which was used to reduce debt position and strengthen its capital structure. Following the rights issue, UT's ownership increased from 50.1% to 64.8%.

## Laporan Direksi

### Board of Directors' Report

PT Bhumi Jati Power, yang 25% sahamnya dimiliki oleh UT, sedang dalam proses konstruksi dua pembangkit listrik berkapasitas masing-masing 1.000 MW di Jawa Tengah. Penyelesaian proses konstruksi telah mencapai 97% pada bulan Desember 2020.

#### Agribisnis

Laba bersih dari divisi agribisnis Grup mencapai Rp664 miliar, meningkat secara signifikan dibandingkan laba bersih pada tahun 2019. PT Astra Agro Lestari Tbk (Astra Agro) yang 79,7% sahamnya dimiliki Perseroan, melaporkan peningkatan laba bersih dari Rp211 miliar menjadi Rp833 miliar. Peningkatan kinerja ini didukung kenaikan harga minyak kelapa sawit, sedangkan volume penjualan minyak kelapa sawit dan produk turunannya turun sebesar 14% menjadi 2 juta ton dibandingkan 2,3 juta ton pada tahun 2019.

#### Infrastruktur dan Logistik

Segmen infrastruktur dan logistik Grup Astra melaporkan mencatatkan penurunan laba bersih dari Rp292 miliar menjadi Rp45 miliar yang disebabkan oleh penurunan pendapatan jalan tol dan marjin operasi pada PT Serasi Autoraya (SERA). Volume lalu lintas pada konsesi jalan tol yang dimiliki Grup menurun sebesar 12%. Laba bersih SERA menurun 55% menjadi Rp113 miliar, terutama karena marjin operasi yang lebih rendah dan penurunan volume penjualan mobil bekas, walaupun jumlah kontrak sewa kendaraan naik sebesar 2% menjadi 23.000 unit.

Pada bulan November, Grup mengakuisisi 100% saham di PT Jakarta Marga Jaya yang memiliki 35% saham PT Marga Lingkar Jakarta, operator tol Kebon Jeruk-Ulujami sepanjang 7,7km, bagian dari Jakarta Outer Ring Road I. Setelah akuisisi ini, jalan tol yang dikelola oleh Grup menjadi 358km melalui 7 konsesi ruas jalan tol yang merupakan bagian dari Jalan Tol Trans Jawa dan Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta, serta aset infrastruktur non-tol berupa Pelabuhan Eastkal di Penajam, Kalimantan Timur.

#### Teknologi Informasi

Laba bersih dari bisnis teknologi informasi Grup Astra menurun 81% menjadi Rp36 miliar dari Rp193 miliar tahun sebelumnya, terutama disebabkan oleh penurunan pendapatan dari bisnis solusi dokumen dan layanan perkantoran yang dijalankan oleh PT Astra Graphia Tbk (Astragraphia).

PT Bhumi Jati Power, 25%-owned by UT, is in the process of constructing two 1,000MW power plants in Central Java. The construction progress reached 97% as of December 2020.

#### Agribusiness

Net income from the Group's agribusiness division was Rp664 billion, significantly higher than 2019. The net income of 79.7%-owned PT Astra Agro Lestari Tbk (Astra Agro) increased from Rp211 billion to Rp833 billion. Improvement in performance is mainly due to higher crude palm oil prices, whereas sales volume of crude palm oil and derivative products dropped by 14% to 2 million tonnes compared to 2.3 million tonnes in 2019.

#### Infrastructure and Logistics

Astra Group's infrastructure and logistics business reported lower net income from Rp292 billion to Rp45 billion, due to lower toll road revenues and lower operating margin in PT Serasi Autoraya (SERA). Traffic volume in the Group's toll road concessions was 12% lower. SERA's net income decreased by 55% to Rp113 billion, mainly due to lower operating margin and lower used car sales, despite 2% higher vehicles under contract at 23,000 units.

In November, the Group acquired a 100% stake in PT Jakarta Marga Jaya, which owns 35% of Marga Lingkar Jakarta, the operator of the 7.7km Kebon Jeruk-Ulujami toll road, part of the Jakarta Outer Ring Road I. After the acquisition, the total length of toll roads managed by the Group is 358km based on 7 concessions of toll roads, which are integral parts of the Trans Java Toll Road and Jakarta Outer Ring Toll Road, as well as a non-toll infrastructure asset, namely Eastkal Port in Penajam, East Kalimantan.

#### Information Technology

Net income from Astra Group's information technology division was 81% lower at Rp36 billion compared with Rp193 billion in the previous year, primarily due to lower revenues in the document solution and office service businesses operated by PT Astra Graphia Tbk (Astragraphia).

## Properti

Segmen bisnis properti Grup mencatatkan kenaikan laba bersih dari Rp83 miliar pada 2019 menjadi Rp93 miliar, terutama didukung tingkat hunian yang lebih tinggi di Menara Astra dan pengakuan laba dari proyek pengembangan Asya Residences.

## People Roadmap

Selaras dengan perkembangan inisiatif-inisiatif digital Astra, strategi pengembangan SDM Astra yang tertuang dalam *People Roadmap* disesuaikan dengan perubahan digital, yang juga dikenal sebagai *future of work*. Untuk menjawab dinamika tantangan yang disruptif ini, tuntutan di bidang SDM sangat besar untuk menentukan pola pekerjaan masa depan yang sesuai dengan generasi milenial dan proses evolusi kerja agar tetap relevan mendukung bisnis saat ini dan proses transformasi ke depan.

Krisis pandemi pada tahun 2020 ini menunjukkan kesiapan Insan Astra bekerja dengan merangkul teknologi digital. Ketika diberlakukan kebijakan PSBB, Astra melakukan berbagai tindakan untuk memastikan keselamatan karyawan selama masa pandemi. Perusahaan-perusahaan Grup Astra telah mengadopsi berbagai tindakan kesehatan dan keselamatan, termasuk penyesuaian jam kerja, protokol kebersihan dan kesehatan yang semakin ketat, hingga perubahan budaya kerja dari kantor menjadi budaya kerja dari rumah. Hal ini menuntut Insan Astra untuk beradaptasi terhadap pola kerja yang memanfaatkan media digital dengan tetap menghasilkan produktivitas dan kinerja yang maksimal. Dengan tujuan untuk senantiasa mengasah kemampuan digital dan kompetensi Insan Astra, program strategis pengembangan SDM akan terus diimplementasikan dan ditingkatkan, di antaranya *Digital Learning, Innovation at Astra* dengan tema "*Embracing Startup Spirit through Innovation*", *Organization Agility* dan *Employee Engagement*.

Kekuatan Grup Astra ada pada karyawannya, sehingga dalam menavigasi berbagai tantangan bisnis yang timbul di masa pandemi, komitmen Astra adalah tetap mengutamakan kesehatan dan kesejahteraan karyawan dengan tetap memperhatikan tingkat produktivitas dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dalam perumusan strategi untuk merespons krisis pandemi, manajemen menekankan agar strategi efisiensi biaya tidak berdampak pada kekuatan SDM Astra. Manajemen akan terus mendukung berbagai program pengembangan SDM dan menciptakan kondisi kerja yang memberi ruang bagi seluruh karyawan untuk mencapai potensi karirnya secara penuh di Grup.

## Property

The Group's property division reported an increase in net income from Rp83 billion in 2019 to Rp93 billion, mainly due to higher occupancy at Menara Astra and earnings recognised from its Asya Residences development project.

## People Roadmap

In line with the development of Astra Digital Initiatives, the HC development strategies as outlined in the People Roadmap are adapted to the dynamic of digital change, also known as future of work. In responding to this challenge of disruptions, one of the critical demands in HC is to redefine the future of work that is suitable for the millennial generation and work evolution process in order to remain relevant in supporting businesses today and the transformation process going forward.

The pandemic crisis in 2020 provides a clear measure of the readiness of Astra employees to embrace digital technology. When PSBB were imposed, Astra carried out various actions to ensure the safety of employees during the pandemic. To that end, Astra Group's business operations adopted various health and safety measures, including business hours adjustments, more stringent hygiene and health protocols and adapting the work culture from office work to working from home. These changes demand that Astra employees adapt their work habits by utilizing more digital media without compromising maximum productivity and results. Designed toward continuous improvement of digital literacy and skills in Astra employees, strategic HC development programs will be implemented and elevated, including Digital Learning, Innovation at Astra with the theme "Embracing Startup Spirit through Innovation", Organization Agility and Employee Engagement.

The strength of Astra Group lies in our employees, in order to navigate various business challenges emerging from the pandemic, Astra's commitment is to continue to prioritize employees' health and wellbeing, while consistently paying attention to employees' productivity and performance. To this end, in the pandemic response strategy planning, management emphasizes that cost efficiency initiatives bear no negative consequences to the strength of Astra human capital. Management will continue to support HC development programs and build a working environment that allows room for all employees to reach the highest potential in their career at Astra.

## Laporan Direksi

### Board of Directors' Report

#### **Public Contribution Roadmap**

*Public Contribution Roadmap* merupakan strategi penting keberlanjutan perusahaan untuk menciptakan keseimbangan antara kepentingan bisnis dengan sosial dan lingkungan, dalam perjalanan untuk mewujudkan Kebanggaan Bangsa. Astra senantiasa mendukung pembangunan berkelanjutan Pemerintah melalui *Public Contribution Roadmap* yang telah sejalan dengan 17 Tujuan Global yang dinyatakan dalam *Sustainable Development Goals* (SDGs). Astra memberikan kontribusi terhadap seluruh 17 Tujuan Global dalam SDGs melalui seluruh kegiatan *Strategic Triple-P Roadmap*.

Kontribusi sosial Astra memiliki tiga program unggulan yaitu Kampung Berseri Astra, Desa Sejahtera Astra dan SATU Indonesia Awards. Astra juga tetap secara konsisten menjalankan program-program pengelolaan LK3 di dalam lingkungan internal Grup Astra serta program kontribusi sosial kepada masyarakat yang dikelompokkan menjadi empat pilar yaitu: Astra Untuk Indonesia Sehat, Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra Untuk Indonesia Hijau, dan Astra Untuk Indonesia Kreatif. Selama masa pandemi COVID-19 di tahun 2020, Astra juga telah memberikan kontribusi yang terkait langsung dengan dampak pandemi untuk mendukung masyarakat. Sepanjang tahun 2020, Astra telah menyerahkan bantuan berupa 80 unit Ventilator, 110 unit sarana transportasi, 136.432 paket bahan pokok sehari-hari, alat pencegahan penyebaran COVID-19 dan donasi ke rumah sakit di seluruh Indonesia. Total bantuan sebesar Rp151,8 miliar ini menjadi wujud nyata Astra berkontribusi membantu pemerintah dan masyarakat dalam memutus rantai penyebaran COVID-19.

Hingga tahun 2020, program Desa Sejahtera Astra dengan fokus pendekatan pengembangan ekonomi masyarakat di wilayah pedesaan telah mencapai 755 (2019: 645) Desa sedangkan program Kampung Berseri Astra telah mencapai 116 kampung (2019: 87) yang tersebar di 34 provinsi di Indonesia. Dalam pelaksanaan program Desa Sejahtera Astra dan Kampung Berseri Astra, beberapa penerima penghargaan dan finalis SATU Indonesia Awards juga mendukung program ini dengan memfasilitasi masyarakat serta perluasan cakupan program yang sudah ada. Astra telah menyelenggarakan Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards sejak tahun 2010, sebagai bentuk apresiasi kepada anak muda terbaik bangsa yang memiliki kepeloporan dan idealisme untuk berbagi dan memberikan manfaat bagi masyarakat sekitarnya. Penghargaan ini memiliki

#### **Public Contribution Roadmap**

The Public Contribution Roadmap is an important Corporate Sustainability strategy to create the balance between business interests and social and environmental considerations, in Astra's Pride of the Nation journey. Astra continues to support the Government's sustainable development plan through the Public Contribution Roadmap, which is in line with the 17 Global Goals stated in the Sustainable Development Goals (SDGs). Astra contributes through all 17 Global Goals in the SDGs through all the Strategic Triple-P Roadmap activities.

Astra's social contribution has three flagship programs, namely Kampung Berseri Astra, Desa Sejahtera Astra and SATU Indonesia Awards. Astra also consistently carries out EHS management programs within Astra Group's internal environment as well as social contribution programs for the community which are categorized under four pillars, namely: Astra Untuk Indonesia Sehat, Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra Untuk Indonesia Hijau, and Astra Untuk Indonesia Kreatif. During the COVID-19 pandemic in 2020, Astra also supported the community by contributing to those affected by the pandemic. Throughout 2020, Astra provided assistance in the form of 80 ventilators, 110 transportation facilities, 136,432 packages of daily staples, equipment to prevent the spread of COVID-19 and donations to hospitals across Indonesia. The total aid of Rp151.8 billion is a concrete form of Astra's contribution in assisting the government and society in combating the spread of COVID-19.

As of 2020, Desa Sejahtera Astra program, focused on the economic development in rural communities, reached 755 villages (2019: 645), while the Kampung Berseri program reached 116 villages (2019: 87) across all 34 provinces of Indonesia. In implementing Desa Sejahtera Astra and Kampung Berseri Astra programs, several award recipients and finalists of SATU Indonesia Awards also supported these programs by facilitating the community and expanding the scope of existing programs. Astra has held the Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards since 2010, as a token of appreciation for the nation's best young people, who have the leadership and idealism to share in benefit of the surrounding community. This award focuses on five key areas: Health, Education, Environment, Entrepreneurship and Technology. In 2020, Astra also

fokus di lima bidang utama: Kesehatan, Pendidikan, Lingkungan, Kewirausahaan dan Teknologi. Pada tahun 2020, Astra juga memberikan tambahan kategori apresiasi khusus kepada para pejuang tanpa pamrih di masa pandemi COVID-19. 11<sup>th</sup> SATU Indonesia Awards 2020 yang diselenggarakan pada tahun 2020 berhasil menarung 10.036 peserta dibandingkan 8.654 peserta pada tahun 2019, atau meningkat sebesar 16%.

Pada pilar Astra Untuk Indonesia Sehat, hingga tahun 2020, Astra melakukan berbagai program antara lain pembinaan terhadap 2.465 (2019: 2.113) posyandu dan pembinaan 9.881 kader kesehatan (2019: 8.856 orang), sedangkan di internal perusahaan, Astra memastikan pelaksanaan program Keselamatan dan Kesehatan Kerja dengan penurunan angka *lost time injury frequency rate* (LTI-FR) sebesar 26,6% dibandingkan 2019.

Melalui Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra berkontribusi meningkatkan kualitas pendidikan dalam bentuk bantuan dan pembinaan kepada 21.209 (2019: 20.212) sekolah, pembinaan 56.330 (2019: 55.220) guru dan paket beasiswa sejumlah 267.479 (2019: 262.135) dengan wilayah distribusi yang luas secara nasional.

Untuk Astra Untuk Indonesia Hijau, telah dilakukan penanaman sebanyak 5,09 (2019: 5,06) juta pohon, termasuk 1,46 juta pohon bakau. Astra juga telah mengembangkan pusat buah langka (Pranaraksa Center) di 32 lokasi dengan total penanaman pohon buah langka sebanyak 21.573 pohon. Mulai tahun 2020, Astra melakukan inisiasi "Semangat Kurangi Plastik" sebagai bagian dari upaya mengurangi limbah plastik dan mewujudkan lingkungan yang bebas pencemaran sampah plastik. Astra telah menurunkan konsumsi plastik di Perseroan sehingga 4,9% sampah plastik telah terkelola dibandingkan dengan total sampah plastik tahun 2019, melampaui target yang ditetapkan, yaitu 4%. Astra juga tetap konsisten menerapkan Astra Green Energy (AGEn) dalam program konservasi energi dengan keberhasilan mengurangi emisi Gas Rumah Kaca sebesar 461 ribu ton CO<sub>2</sub> ekuivalen.

Melalui Astra Untuk Indonesia Kreatif, Grup Astra dan yayasan telah melakukan pembinaan sebanyak 14.711 (2019: 12.642) UMKM, dengan penerima manfaat 195.937 (2019: 161.816) orang, dan 861 (2019: 790) penyandang disabilitas.

gave an additional special appreciation category to the selfless fighters during the COVID-19 pandemic. The 11<sup>th</sup> SATU Indonesia Awards which was held in 2020 managed to attract 10,036 participants compared to 8,654 participants in 2019, an increase of 16%.

Under Astra Untuk Indonesia Sehat, as of 2020, Astra has carried out various programs, including coaching 2,465 (2019: 2,113) community clinics and coaching 9,881 health cadres (2019: 8,856 people). Internally, Astra ensures the implementation of Occupational Health and Safety programs with a decrease in the lost time to injury frequency rate (LTI-FR) by 26.6% compared to that of 2019.

Through Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra contributes to improving the quality of education in the form of assistance and development aid to 21,209 (2019: 20,212) schools, 56,330 (2019: 55,220) teachers and 267,479 scholarship packages (2019: 262,135) distributed nationwide.

For Astra Untuk Indonesia Hijau, 5.09 (2019: 5.06) million trees were planted, including 1.46 million mangrove trees. Astra has also developed rare fruit centers (Pranaraksa Center) in 32 locations with a total of 21,573 rare fruit trees planted. In 2020, Astra initiated the "Spirit of Reducing Plastic" as part of its efforts to reduce plastic waste and create an environment free of plastic waste pollution. Astra reduced plastic consumption in the Company by 4.9% compared to 2019 levels, exceeding its target of 4%. Astra also remains consistent in implementing Astra Green Energy (AGEn) in its energy conservation program, successfully reduced greenhouse gas emission of 461 thousand tonnes CO<sub>2</sub> equivalent.

Through Astra Untuk Indonesia Kreatif, Astra Group and its foundations have assisted 14,711 (2019: 12,642) MSMEs, with 195,937 (2019: 161,816) beneficiaries, and 861 (2019: 790) persons with disabilities.

## Laporan Direksi

### Board of Directors' Report

Untuk mengoptimalkan pencapaian program-program kontribusi sosial dalam menciptakan manfaat yang signifikan dan bernilai tambah, Astra telah membangun infrastruktur yang komprehensif untuk mengelola secara profesional pelaksanaan program-program kontribusi sosial yang berkelanjutan dari Grup Astra. Corporate Affairs Perseroan, yang didukung oleh karyawan yang profesional, merupakan *corporate function* yang bertanggung jawab mengkoordinasikan dan/atau menjalankan dengan cermat perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan efektivitas program-program tersebut di seluruh wilayah Indonesia.

Seluruh program kontribusi sosial dilakukan bersama-sama dengan sembilan yayasan Grup. Selain program-program di tingkat Astra kantor pusat, masing-masing perusahaan Grup Astra juga merancang dan menjalankan berbagai program secara mandiri sesuai kebutuhan di wilayahnya. Penilaian atas program-program kontribusi sosial dilakukan secara berkala, dengan sistem penilaian aspek kinerja lingkungan berdasarkan perangkat asesmen sistem Astra Green Company (AGC) serta aspek kinerja komunitas berdasarkan sistem Astra Friendly Company (AFC).

## Kendala yang Dihadapi

Tantangan utama yang dihadapi oleh Grup Astra dan bisnisnya pada tahun 2020 adalah pandemi COVID-19. Timbulnya pandemi disusul dengan pembatasan mobilitas manusia untuk menahan laju penyebaran COVID-19, berakibat pada pelemahan daya beli masyarakat dan sebagian besar sektor industri di tanah air. Astra merumuskan respons pandemi yang proaktif dan komprehensif. Masing-masing lini bisnis melakukan evaluasi terhadap strategi bisnis dan fokus untuk menjaga posisi keuangannya. Selain itu, operasional bisnis Grup Astra menerapkan protokol kesehatan dan kebijakan Pemerintah secara cermat untuk menjaga kesehatan dan keselamatan seluruh pemangku kepentingan, dengan bantuan infrastruktur guna mendukung implementasi yang efektif. Beberapa contoh inisiatif adalah merekomendasikan pemanfaatan layanan *home service* kendaraan, pembatasan akses masuk di area perkebunan, tambang dan juga beberapa kantor cabang, serta penerapan survei kesehatan harian karyawan Grup Astra.

To optimize the achievement of social contribution programs that would create extensive and value-added benefits, Astra has in operation a comprehensive infrastructure to professionally manage the implementation of the Group's sustainable social contribution programs. The Corporate Affairs, supported by full-time professionals, is responsible for coordinating and/or carrying out meticulous planning, implementing and monitoring the effectiveness of programs in all areas across Indonesia.

Social contribution programs are carried out jointly with nine Group foundations. In addition to programs at Astra's head office, each Astra Group company also develops and runs independent programs that address the unique needs of its area. The social contribution programs are subject to periodic assessment, with an assessment system for environmental performance based on the Astra Green Company (AGC) system and community performance based on the Astra Friendly Company (AFC) system.

## Challenges Encountered

The main challenge encountered by Astra Group and businesses in 2020 was the COVID-19 pandemic. The universal response to the pandemic was large scale restriction on mobility to contain the COVID-19 spread, resulting in the weakening of purchasing power and affecting most industrial sectors across the country. Astra has formulated a comprehensive and proactive pandemic response. Each business line evaluated its business strategies and focused on maintaining its financial position. In addition, Astra Group's business operations emphasize a priority on the health and safety of all stakeholders by ensuring full compliance with health protocols and relevant policies enforced by the government, with support of added infrastructure for an effective response implementation. Initiatives include recommending the use of home services across all automotive brands, restrictions on access to plantation and mining areas, as well as selected branch outlets, and daily health surveys for Astra Group employees.

Di tingkat Perseroan, *Pandemic Working Team* bertugas merumuskan kebijakan, melakukan pengawasan dan implementasi langkah-langkah penanggulangan terkait pandemi COVID-19, sedangkan di tingkat Grup dibentuk Covid Crisis Center yang menyediakan layanan *call center* untuk membantu karyawan beserta keluarga mereka yang terdampak COVID-19.

Dalam menjalankan usaha di masa pandemi COVID-19, Grup Astra mendorong akselerasi digitalisasi oleh divisi-divisi bisnis Grup. Saat ini, sebagian besar perusahaan dalam Grup Astra telah memanfaatkan teknologi digital dalam berbagai proses dan bentuk, termasuk koneksi dengan rantai nilai, dukungan proses *back-office* dan *front-office* hingga penawaran produk digital dan aplikasi pelayanan untuk pelanggan.

## Prospek Usaha

Perekonomian Indonesia dan dunia belum akan pulih sepenuhnya pada tahun 2021, akibat krisis COVID-19 dan dampak signifikannya masih terus menekan tingkat konsumsi dan investasi di tanah air. Prospek pemulihan ekonomi global bergantung pada upaya-upaya mengendalikan penyebaran virus dan pelaksanaan vaksin di seluruh dunia. Menyikapi ketidakpastian ini, Astra akan senantiasa fokus pada pertumbuhan bisnis berkelanjutan, dengan mendorong kreativitas dan inovasi untuk bertransformasi dalam rangka mencapai *Goal 2030*. Astra meyakini bahwa prospek ekonomi nasional masih positif untuk jangka panjang.

## Penerapan Tata Kelola

Dalam upaya untuk bertumbuh secara berkelanjutan, strategi *Triple-P Roadmap* Astra dijalankan dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance/GCG*) pada operasi bisnis grup Astra. Astra berkomitmen untuk melaksanakan tata kelola perusahaan berlandaskan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam rangka menjaga keseimbangan kepentingan seluruh pemangku kepentingan. Implementasi Astra GCG berpedoman pada praktik terbaik, prinsip-prinsip dan norma-norma yang berlaku di tingkat nasional dan internasional, dengan didukung pengawasan dan evaluasi yang menyelaraskan dengan perkembangan pasar dan bisnis serta regulasi.

At the Company level, a Pandemic Working Team is tasked with formulating policies, supervising and implementing response initiatives relating to COVID-19 pandemic, while at the Group level, the Covid Crisis Center is formed to provide a call center service giving assistance to employees and their families affected by COVID-19.

In carrying out its operations during the COVID-19 pandemic, Astra Group accelerated digitalization in its business units. Today, most of the companies in Astra Group's business network utilize digital technology in various forms and processes, including connectivity with business value chains, back-office and front-office support, as well as extensive offering of digital products and services for customers.

## Business Outlook

The Indonesian and global economies are not expected to fully recover in 2021, undermined by the COVID-19 crisis and its significant impacts that continue to dampen domestic consumption and investment. The prospect of global economic recovery rests on efforts to contain the spread of the virus and the progress of vaccine distribution worldwide. Cautious in managing these uncertainties, Astra will remain focused on achieving sustainable growth, leveraging creativity and innovation in our transformational journey toward Goal 2030. Astra believes that the prospect of national economy is still positive for the long run.

## Governance Implementation

In its strive for sustainable growth, the Triple-P Roadmap strategy is implemented by applying good corporate governance (GCG) across Astra Group business operations. Astra is fully committed to corporate governance practices based on the core principles of transparency and accountability to maintain a balance of stakeholders interests. Astra GCG implementation is guided by best practices, principles and norms at the local and international levels, supported by monitoring and evaluation to align with the dynamics of the market and business developments, as well as prevailing regulations.

## Laporan Direksi

### Board of Directors' Report

Pada tahun 2020, Perseroan melakukan perubahan dan penyesuaian penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan akibat pandemi COVID-19. Rapat tersebut diselenggarakan dengan memanfaatkan sistem pemberian kuasa secara elektronik (e-proxy) dan *video conference* serta fasilitas elektronik lainnya untuk meminimalisasi berkumpulnya orang dalam jumlah besar dalam satu tempat, namun pada saat yang sama memastikan bahwa pemegang saham tidak terhalang dalam menggunakan haknya. Perseroan juga memperkuat kebijakan penanganan dan pemeliharaan informasi rahasia serta kebijakan *anti-fraud* dan korupsi.

In 2020, the Company modified and adjusted the convening of its Annual General Meeting of Shareholders due to the COVID-19 pandemic. The meeting was convened utilizing a system for granting power of attorney electronically (e-proxy system) and video conference and other electronic facilities to minimize the gathering of large group of people in one location, while at the same time ensuring that shareholders are not impeded in exercising their rights. The Company also strengthened its policy on handling and maintenance of confidential information as well as policy on anti-fraud and corruption.

## Perubahan Komposisi Direksi

Pada tahun 2020 dilakukan perubahan komposisi Direksi Astra, yang ditetapkan oleh RUPST pada tanggal 16 Juni 2020. Susunan Direksi pada akhir tahun 2020 adalah sebagai berikut:

## Changes in Board of Directors' Composition

In 2020, there were changes to the composition of the Board of Directors of Astra, as resolved by the AGMS held on 16 June 2020. The composition of the Board of Directors at the end of 2020 is as follows:

Presiden Direktur	Djony Bunarto Tjondro	President Director
Direktur	Johannes Loman	Director
Direktur	Suparno Djasmin	Director
Direktur	Chiew Sin Cheok	Director
Direktur	Gidion Hasan	Director
Direktur	Henry Tanoto	Director
Direktur	Santosa	Director
Direktur	Gita Tiffani Boer	Director
Direktur	FXL Kesuma	Director

Atas nama Direksi, saya mengucapkan terima kasih kepada Saudara Prijono Sugiarto, atas kepemimpinan dan kerja samanya selama menjabat sebagai Presiden Direktur. Menjadi komitmen bagi kami untuk melanjutkan cita-cita dan karya yang telah kita bangun bersama selama ini.

### Ucapan Terima Kasih

Kekuatan Grup Astra adalah pada karyawannya, sehingga saya, bersama jajaran Direksi, ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada seluruh Insan Astra yang telah bekerja keras dan memberikan dedikasinya selama masa yang penuh dengan tantangan selama tahun 2020. Saya juga menyampaikan apresiasi kepada pemegang saham dan seluruh pemangku kepentingan atas dukungan dan kepercayaan yang telah diberikan. Mari kita bersama-sama menyatukan kekuatan tekad dan komitmen yang utuh menuju Astra menjadi Kebanggaan Bangsa.

On behalf of the Board of Directors, I would like to convey great appreciation to Mr. Prijono Sugiarto for his leadership and collaboration during his tenure as President Director. It is with solid commitment that we continue our shared aspirations and valuable work to build on the achievements we have made today.

### Appreciation

The strength of Astra Group lies in our employees. As such, I along with the entire Board of Directors, would like to extend our highest gratitude to all Astra employees for their hard work and dedication during the unprecedented challenges of 2020. I would also like to express appreciation to all shareholders and stakeholders for their continued support and trust. Let us unite in determination and commitment towards Astra becoming Pride of the Nation.

Jakarta, Maret | March 2021  
 Atas Nama Direksi | On Behalf of the Board of Directors  
 PT Astra International Tbk



**Djony Bunarto Tjondro**  
 Presiden Direktur | President Director

# Direksi

Board of Directors



**1. Djony Bunarto Tjondro**

Presiden Direktur  
President Director

**2. Johannes Loman**

Direktur  
Director

**3. Suparno Djasmin**

Direktur  
Director

**4. Chiew Sin Cheok**

Direktur  
Director

**5. Gidion Hasan**

Direktur  
Director

**6. Henry Tanoto**

Direktur  
Director

**7. Santosa**

Direktur  
Director

**8. Gita Tiffani Boer**

Direktur  
Director

**9. FXL Kesuma**

Direktur  
Director



5

6

3

7

4

# Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2020

Responsibility for Annual Report 2020

**Surat Pernyataan Anggota Dewan Komisaris dan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan PT Astra International Tbk Tahun 2020**

Kami, yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa semua informasi material dalam Laporan Tahunan PT Astra International Tbk tahun 2020 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, Maret 2021

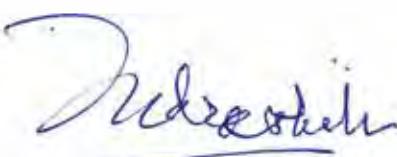
**Dewan Komisaris**

Board of Commissioners



**Prijono Sugiarto**

Presiden Komisaris  
President Commissioner



**Sri Indrastuti Hadiputran**

Komisaris Independen  
Independent Commissioner



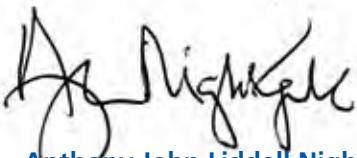
**Rahmat Waluyanto**

Komisaris Independen  
Independent Commissioner



**Apinont Suchewaboripont**

Komisaris Independen  
Independent Commissioner



**Anthony John Liddell Nightingale**

Komisaris  
Commissioner

**Benjamin William Keswick**

Komisaris  
Commissioner



**John Raymond Witt**

Komisaris  
Commissioner



**Stephen Patrick Gore**

Komisaris  
Commissioner



**Benjamin Birks**

Komisaris  
Commissioner

**Statement of Members of the Board of Commissioners and the Board of Directors on Responsibility for the Annual Report 2020 of PT Astra International Tbk**

We, the undersigned, state that all material information in the Annual Report of PT Astra International Tbk for the year 2020 is presented in its entirety and are fully responsible for the correctness of its contents of the Annual Report of the Company.

This statement is made in all truthfulness.

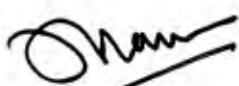
Jakarta, March 2021

**Direksi**  
 Board of Directors



**Djony Bunarto Tjondro**

Presiden Direktur  
 President Director



**Johannes Loman**

Direktur  
 Director



**Suparno Djasmijn**

Direktur  
 Director



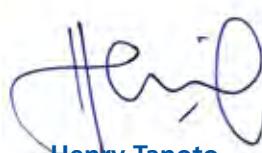
**Chiew Sin Cheok**

Direktur  
 Director



**Gidion Hasan**

Direktur  
 Director



**Henry Tanoto**

Direktur  
 Director



**Santosa**

Direktur  
 Director

**Gita Tiffani Boer**

Direktur  
 Director



**FXL Kesuma**

Direktur  
 Director



**Daftar isi**  
Contents

- |  |   |
|--|---|
| <b>52</b> <a href="#">Informasi Perseroan   Company Information</a>  | <b>76</b> <a href="#">Struktur Organisasi   Organizational Structure</a>  |
| <b>56</b> <a href="#">Motto, Cita-Cita, Filosofi, Misi, dan Visi<br/>Motto, Aim, Corporate Philosophy, Mission, and Vision</a> | <b>79</b> <a href="#">Profil Komite-Komite   Committees' Profiles</a>   |
| <b>58</b> <a href="#">Sekilas Grup Astra   Astra Group at a Glance</a>   | <b>80</b> <a href="#">Struktur Grup Astra   Astra Group Structure</a>   |
| <b>60</b> <a href="#">Produk dan Jasa/Segmen Usaha<br/>Products and Services/Business Segments</a>                             | <b>82</b> <a href="#">Anak Perusahaan, Ventura Bersama, dan Entitas Asosiasi<br/>Subsidiaries, Joint Ventures, and Associates</a> |
| <b>62</b> <a href="#">Tonggak Sejarah   Milestones</a>   | <b>89</b> <a href="#">Lembaga Penunjang Pasar Modal<br/>Capital Market Supporting Institutions</a>                                |
| <b>68</b> <a href="#">Profil Dewan Komisaris   Board of Commissioners' Profile</a>   |   |
| <b>72</b> <a href="#">Profil Direksi   Board of Directors' Profile</a>   |   |



Bab  
Chapter 02

# Profil Perusahaan

Company Profile

# Informasi Perseroan

## Company Information

Nama Perusahaan Company Name	PT Astra International Tbk
Bidang Usaha Business	<p>Perdagangan, industri, pertambangan, pengangkutan, pertanian, pembangunan (konstruksi dan real estat), dan jasa (aktivitas profesional; ilmiah dan teknis; jasa informasi dan komunikasi).</p> <p>Trading, industry, mining, transportation, agriculture, construction (building development and real estate), and services (professional; scientific and technical activities; information and communication services)</p>
Pendirian Perusahaan Date of Incorporation	20 Februari 1957 20 February 1957
Akta Pendirian dan Anggaran Dasar Deed of Incorporation and Article of Association	<p>Akta Pendirian No. 67 tanggal 20 Februari 1957, dibuat di hadapan Notaris Sie Khwan Djoe.</p> <p>Akta perubahan terakhir, Akta No. 49 tanggal 25 April 2019, dibuat di hadapan Notaris Aulia Taufani, SH.</p> <p>Deed of Incorporation No. 67 dated 20 February 1957, drawn up by Notary Sie Khwan Djoe.</p> <p>Last amended deed, Deed No. 49 dated 25 April 2019, drawn up by Notary Aulia Taufani, SH.</p>
Modal Dasar Authorized Capital	<p>Rp3.000.000.000.000, terdiri dari 60.000.000.000 lembar saham dengan nominal Rp50 per saham</p> <p>Rp3,000,000,000,000 consisting of 60,000,000,000 shares with nominal value of Rp50 per share</p>
Modal Ditempatkan dan Disetor Issued and Paid-Up Capital	<p>Rp2.024.177.657.000, terdiri dari 40.483.553.140 lembar saham dengan nominal Rp50 per saham</p> <p>Rp2,024,177,657,000 consisting of 40,483,553,140 shares with nominal value of Rp50 per share</p>
Pencatatan di Bursa Share Listing	<p>Saham Perseroan telah dicatatkan di Bursa Efek Indonesia sejak tanggal 4 April 1990 dengan kode perdagangan ASII.</p> <p>The Company's stock has been listed on the Indonesia Stock Exchange since 4 April 1990 with ticker code ASII.</p>

## Jumlah Tenaga Kerja

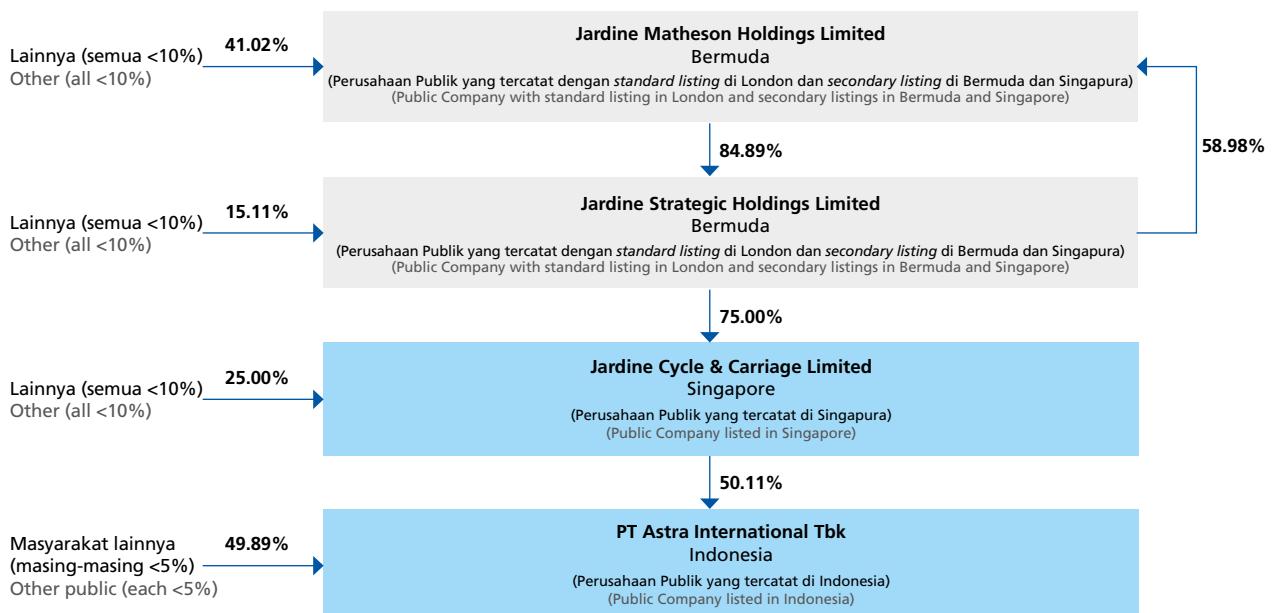
Total Employees

Jumlah Tenaga Kerja Total Employees	2020	2019	2018	2017	2016
Perseroan, Anak Perusahaan, Ventura, Bersama dan Entitas Asosiasi Company, Subsidiaries, Joint Ventures, and Associates Companies	<b>187,365</b>	226,105	226,140	218,463	214,835
Perseroan dan Anak Perusahaan Company and Subsidiaries	<b>126,717</b>	148,069	150,705	144,710	141,728

## Struktur Kepemilikan Saham

Shareholding Structure

Pemegang Saham Pengendali tertanggal 31 Desember 2020  
Controlling Shareholders as of 31 December 2020



## Informasi Perseroan

### Company Information

#### Komposisi Pemegang Saham

##### Shareholders Composition

Deskripsi Description	31 Desember 2020   31 December 2020			31 Desember 2019   31 December 2019		
	Jumlah Investor No. of Investors	Jumlah Saham No. of Shares	%	Jumlah Investor No. of Investors	Jumlah Saham No. of Shares	%
<b>Domestik   Domestic</b>						
1. Ritel   Retail	<b>84,123</b>	<b>1,067,984,335</b>	<b>2.64%</b>	34,989	709,247,942	1.75%
2. Korporasi   Corporation	272	86,798,354	0.21%	188	1,285,062,669	3.17%
3. Reksa Dana   Mutual Fund	352	1,326,460,371	3.28%	412	1,279,414,511	3.16%
4. Asuransi   Insurance	112	983,562,512	2.43%	141	1,327,332,461	3.28%
5. Yayasan   Foundation	212	1,813,365,253	4.48%	205	527,763,475	1.30%
6. Koperasi   Cooperative	12	23,833,430	0.06%	8	23,403,130	0.06%
7. Lain-lain   Others	1	8,000	0.00%	1	8,000	0.00%
<b>Sub Total</b>	<b>85,084</b>	<b>5,302,012,255</b>	<b>13.10%</b>	<b>35,944</b>	<b>5,152,232,188</b>	<b>12.73%</b>
<b>Internasional   International</b>						
1. Ritel   Retail	276	7,420,500	0.02%	222	4,932,900	0.01%
2. Institusional   Institutional	1267	35,174,120,385	86.88%	1,422	35,326,388,052	87.26%
<b>Sub Total</b>	<b>1,543</b>	<b>35,181,540,885</b>	<b>86.90%</b>	<b>1,644</b>	<b>35,331,320,952</b>	<b>87.27%</b>
<b>Total</b>	<b>86,627</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100%</b>	<b>37,588</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100.00%</b>

#### Pemegang Saham per 31 Desember 2020

##### Shareholders as of 31 December 2020

Pemegang Saham Shareholders	31 Desember 2020   31 December 2020	
	Jumlah Saham Ditempatkan dan Disetor Penuh Number of Shares Issued and Fully Paid	Percentase Kepemilikan Percentage of Ownership
Jardine Cycle & Carriage Ltd	<b>20,288,255,040</b>	<b>50.11%</b>
Prijono Sugiarto (Presiden Komisaris   President Commissioner)	12,925,000	0.03%
Anthony John Liddell Nightingale (Komisaris   Commissioner)*	6,100,000	0.02%
Suparno Djasmin (Direktur   Director)	1,853,900	0.0%
Johannes Loman (Direktur   Director)	1,370,000	0.0%
Gidion Hasan (Direktur   Director)	1,275,000	0.0%
Masyarakat Lainnya (masing-masing di bawah 5%)	20,171,774,200	49.84%
Other Public (each less than 5%)		
<b>Total</b>	<b>40,483,553,140</b>	<b>100.00%</b>

\* Seluruh saham dimiliki melalui UBS AG Hong Kong Non-Treaty Omnibus Account | All shares are owned through UBS AG Hong Kong Non-Treaty Omnibus Account

Jardine Cycle & Carriage (JC&C) adalah perusahaan yang tercatat di bursa Singapura dan merupakan anggota Grup Jardine Matheson. Perusahaan ini memiliki 50,11% saham PT Astra International Tbk serta kepemilikan di perusahaan-perusahaan lainnya di Asia Tenggara. JC&C memiliki usaha otomotif di Singapura, Malaysia dan Myanmar, termasuk PT Tunas Ridean Tbk di Indonesia dan Truong Hai Auto Corporation di Vietnam.

Jardine Cycle & Carriage (JC&C) is a Singapore-listed company and a member of the Jardine Matheson Group. It has a 50.11% interest in PT Astra International Tbk as well as other interests in Southeast Asia. JC&C owns automotive businesses operating in Singapore, Malaysia and Myanmar, as well as through PT Tunas Ridean Tbk in Indonesia and Truong Hai Auto Corporation in Vietnam.

## Akses Informasi

Information Access

Informasi terkait pemegang saham, berita terbaru dan informasi umum tentang Perseroan dapat diperoleh melalui:  
Information related to shareholders, latest news, general information regarding the Company is accessible through:

### Alamat Kontak Contact Address

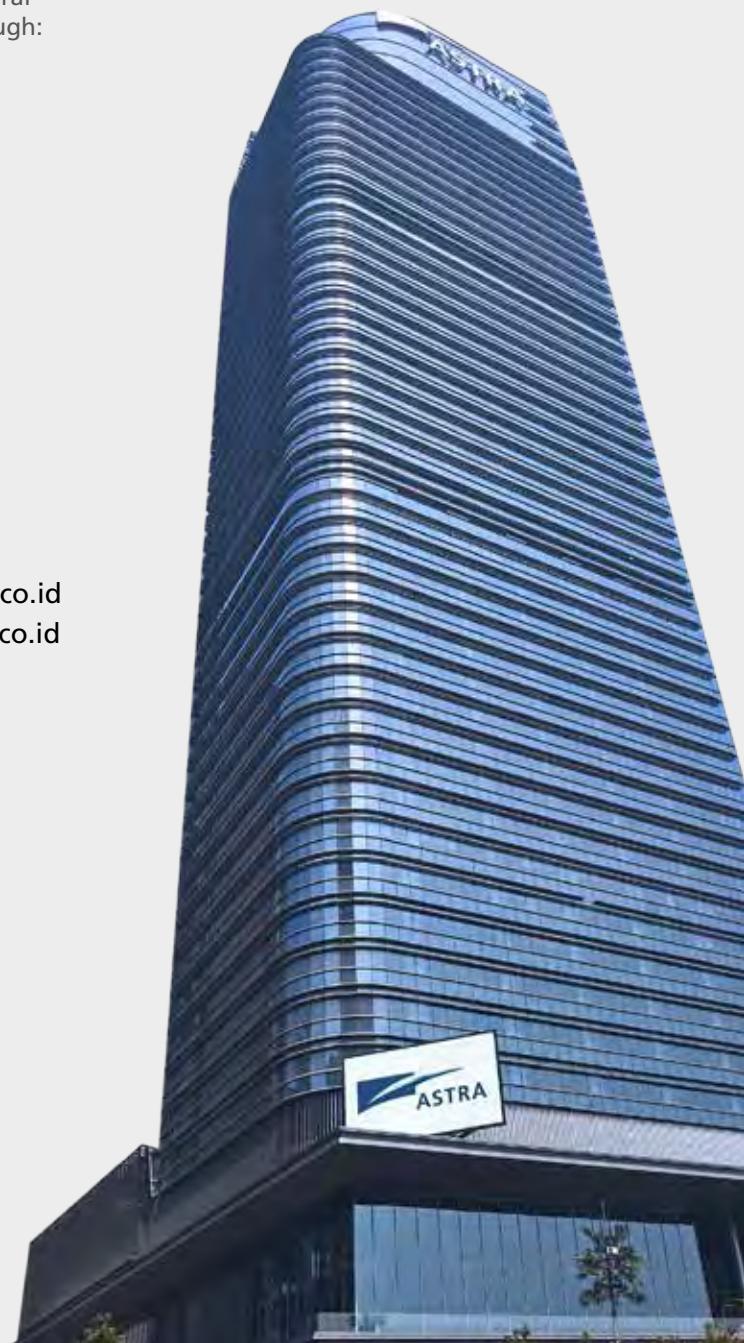
Menara Astra, 59<sup>th</sup> Floor  
Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6  
Jakarta 10220, Indonesia  
Tel : (62-21) 5084 3888

### E-mail:

Corporate Communications: [corcomm@ai.astra.co.id](mailto:corcomm@ai.astra.co.id)  
Corporate Investor Relations: [investor@ai.astra.co.id](mailto:investor@ai.astra.co.id)

### Website:

[www.astra.co.id](http://www.astra.co.id)



# Motto, Cita-Cita, Filosofi, Misi, dan Visi

Motto, Aim, Corporate Philosophy, Mission, and Vision

## Motto

Motto

### Per Aspera Ad Astra

Berjuang dan menembus segala tantangan untuk mencapai bintang

Through difficulties to reach a star

## Cita-Cita

Aim

Sejahtera bersama bangsa

To prosper with the nation

## Filosofi

Philosophy

### Catur Dharma

- Menjadi milik yang bermanfaat bagi bangsa dan negara
- Memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan
- Menghargai individu dan membina kerja sama
- Senantiasa berusaha mencapai yang terbaik
- To be an asset to the nation
- To provide the best service to our customers
- To respect individuals and promote teamwork
- To continually strive for excellence



## Misi

### Mission

Sejahtera bersama bangsa dengan memberikan nilai terbaik kepada para pemangku kepentingan

To prosper with the nation by providing the best value for our stakeholders

## Visi

### Vision

- Menjadi salah satu perusahaan dengan pengelolaan terbaik di Asia Pasifik dengan pertumbuhan yang berkelanjutan dan struktur keuangan yang solid.
- Menjadi perusahaan yang *intelligent* dan *agile* yang berfokus pada karyawan, pelanggan dan masyarakat.
- To be one of the best managed corporations in Asia Pacific with sustainable growth and solid financial structure.
- To be an intelligent and agile corporation focusing on our people, customers and society.

# Sekilas Grup Astra

## Astra Group at a Glance

PT Astra International Tbk berdiri di Jakarta pada tahun 1957 sebagai sebuah perusahaan perdagangan umum dengan nama Astra International Inc. Seiring dengan kemajuan usaha serta kebutuhan untuk berekspansi, Perseroan melakukan penawaran umum perdana di Bursa Efek Indonesia (dahulu bernama Bursa Efek Jakarta) dengan kode saham ASII pada tahun 1990, sekaligus mengubah namanya menjadi PT Astra International Tbk. Nilai kapitalisasi pasar Astra pada akhir tahun 2020 adalah sebesar Rp244 triliun.

Hingga tahun 2020, Grup Astra telah mengembangkan bisnisnya dengan menerapkan model bisnis yang berbasis sinergi dan terdiversifikasi pada tujuh segmen usaha, terdiri dari: 1) Otomotif, 2) Jasa Keuangan, 3) Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi, 4) Agribisnis, 5) Infrastruktur dan Logistik, 6) Teknologi Informasi, dan 7) Properti.

Dengan bisnis yang beragam, produk dan layanan Grup telah menyentuh keseharian kehidupan masyarakat, dari sepeda motor dan mobil, jalan tol, printer, hingga layanan pembiayaan dan asuransi. Pelaku bisnis yang bermitra dengan Grup mendapat akses ke berbagai kendaraan komersial, alat berat, layanan logistik, sistem teknologi informasi, dan jasa pertambangan. Berbagai produk yang dihasilkan, termasuk minyak kelapa sawit, batu bara, dan kendaraan bermotor, juga dieksport sehingga Grup dapat berkontribusi dalam menyumbangkan devisa bagi negara.

Pada akhir tahun 2020, kegiatan operasional bisnis Grup tersebar di seluruh Indonesia melalui 238 perusahaan, termasuk anak perusahaan, ventura bersama, dan entitas asosiasi, dengan didukung lebih dari 187.000 karyawan. Sebagai salah satu grup usaha terbesar nasional saat ini, Grup Astra menawarkan rangkaian produk dan layanan berkualitas, dengan memperhatikan pelaksanaan tata kelola perusahaan dan tata kelola lingkungan yang baik.

Grup senantiasa beraspirasi untuk menjadi Kebanggaan Bangsa yang berperan serta dalam upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, dalam melakukan kegiatan bisnis, Grup selalu berupaya menerapkan perpaduan yang

PT Astra International Tbk was established in 1957 in Jakarta as a general trading company under the name Astra International Inc. Along with its business growth and expansion needs, the Company held an Initial Public Offering on the Indonesia Stock Exchange (previously named Jakarta Stock Exchange) under the ticker code ASII in 1990, and changed its name to PT Astra International Tbk. Market capitalization of Astra as of the end of 2020 was Rp244 trillion.

As of 2020, Astra Group has expanded its business by implementing a business model based on synergy, diversified into seven business segments: 1) Automotive, 2) Financial Services, 3) Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy, 4) Agribusiness, 5) Infrastructure and Logistics, 6) Information Technology, and 7) Property.

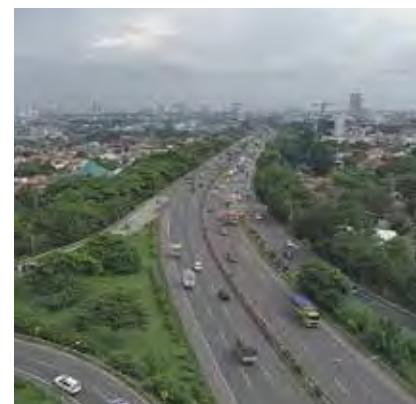
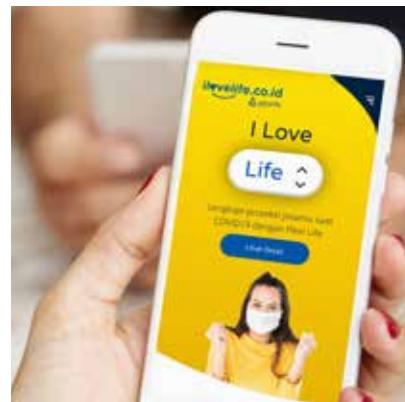
With a diversified business, the Group's products and services have permeated the daily lives of the people, from motorcycles and cars, toll roads, and printers, to financial services and insurance. Businesses partnering with the Group have access to a variety of commercial vehicles, heavy equipment, logistics services, information technology systems, and mining services. Many products, including palm oil, coal, and motor vehicles, are exported, allowing the Group to contribute to foreign exchange revenue for the country.

By the end of 2020, the Group's business operations were spread across Indonesia through 238 companies, including subsidiaries, joint ventures and associates, supported by 187,000 employees. As one of the nation's largest business groups today, Astra Group offers diverse and quality products and services, in compliance with good corporate governance and environmental governance standards.

The Group continually aspires to be the Pride of the Nation, that actively participates in improving the welfare of Indonesians. To this end, the Group does business through a balanced combination of business commercial interests and non-business contributions

seimbang antara aspek komersial bisnis dengan sumbangsih non-bisnis melalui program kontribusi sosial yang berkelanjutan di bidang kesehatan, pendidikan, lingkungan, serta pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM).

through sustainable social contribution programs focused on health, education, environment, and the development of Small and Medium Enterprises (SME).



# Produk dan Jasa/ Segmen Usaha

Products and Services/Business Segments



## Otomotif

Automotive

### Kendaraan Roda Empat Four-wheeler

- Toyota
- Lexus
- Daihatsu
- Isuzu
- UD Trucks
- Peugeot
- BMW

### Kendaraan Roda Dua Two-wheeler

- Honda

### Komponen Components

- PT Astra Otoparts Tbk

### Produk & Jasa Lain-lain Terkait Otomotif

### Other Automotive Related Products & Services

- AstraWorld
- PT Astra Digital Internasional

## Jasa Keuangan

Financial Services

### Pembiayaan Mobil Car Financing

- PT Astra Sedaya Finance
- PT Toyota Astra Financial Services

### Pembiayaan Sepeda Motor Motorcycle Financing

- PT Federal International Finance

### Pembiayaan Alat Berat Heavy Equipment Financing

- PT Surya Artha Nusantara Finance
- PT Komatsu Astra Finance

### Asuransi Umum General Insurance

- PT Asuransi Astra Buana

### Asuransi Jiwa Life Insurance

- PT Asuransi Jiwa Astra

### Mobile Lending Fintech Mobile Lending Fintech

- PT Astra WeLab Digital Arta

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Heavy Equipment, Mining,  
Construction and Energy

### Mesin Konstruksi

Construction Machinery

- PT United Tractors Tbk
- PT Traktor Nusantara

### Kontraktor Penambangan Mining Contracting

- PT Pamapersada Nusantara

### Pertambangan

Mining

- PT Tuah Turangga Agung
- PT Agincourt Resources

### Industri Konstruksi

Construction Industry

- PT Acset Indonusa Tbk

### Energi

Energy

- PT Bhumi Jati Power



## Agribisnis

Agribusiness

**Perkebunan Kelapa Sawit**  
 Palm Oil Plantation

- PT Astra Agro Lestari Tbk

**Pabrik Pengolahan Minyak Sawit**  
 Palm Oil Refinery

- PT Tanjung Sarana Lestari
- PT Kreasijaya Adhikarya

**Perdagangan Komoditi**  
 Commodity Trading

- Astra-KLK Pte. Ltd.

## Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics

**Infrastruktur Umum**  
 General Infrastructure

- PT Astra Tol Nusantara
- PT Astra Nusa Perdana

**Logistik**  
 Logistics

- PT Serasi Autoraya
- PT Solusi Mobilitas Bangsa

**Jalan Tol**  
 Toll Road

- PT Marga Mandala Sakti
- PT Marga Trans Nusantara
- PT Marga Harjaya Infrastruktur
- PT Marga Lingkar Jakarta
- PT Trans Marga Jateng
- PT Lintas Marga Sedaya
- PT Jasamarga Surabaya Mojokerto

**Pelabuhan Laut**  
 Sea Ports

- PT Pelabuhan Penajam Banua Taka

**Solusi Infrastruktur**  
 Infrastructure Solutions

- ASTRA Infra Solutions

## Teknologi Informasi

Information Technology

**Layanan Printing & Digital**  
 Printing & Digital Services

- PT Astra Graphia Tbk

**Solusi Layanan Kantor**  
 Office Services Solution

- PT Astragraphia Xprins Indonesia

**Teknologi Informasi & Layanan Digital**  
 Information Technology & Digital Services

- PT Astra Graphia Information Technology

## Properti

Property

**Properti Komersial**  
 Commercial Properties

- PT Menara Astra
- PT Samadista Karya
- PT Astra Astari Sejahtera
- PT Astari Marga Sarana

**Perdagangan Properti**  
 Trading Properties

- PT Brahmayasa Bahtera
- PT Samadista Karya
- PT Astra Modern Land
- PT Award Global Infinity

# Tonggak Sejarah

## Milestones

**1957**

Perseroan memulai usaha sebagai perusahaan dagang

The Company started its business as a trading company

**1969**

Perseroan ditunjuk sebagai distributor kendaraan bermotor Toyota di Indonesia

The Company was appointed as the distributor of Toyota vehicles in Indonesia

**1970**

- Perseroan ditunjuk sebagai distributor tunggal sepeda motor Honda di Indonesia
- Perseroan mendapat lisensi sebagai distributor alat perkantoran Fuji Xerox di Indonesia

- The Company was appointed as the sole distributor of Honda motorcycles in Indonesia
- The Company obtained a license as the distributor of Fuji Xerox office supplies in Indonesia

**1971**

- Perseroan mendirikan PT Federal Motor (sekarang PT Astra Honda Motor) sebagai pabrik perakitan sepeda motor Honda
- Perseroan bersama dengan Toyota Motor Corporation (TMC) Jepang mendirikan ventura bersama PT Toyota - Astra Motor (TAM) sebagai agen tunggal Toyota

- The Company established PT Federal Motor (now PT Astra Honda Motor) as a Honda motorcycle assembly plant
- The Company and Toyota Motor Corporation (TMC) Japan established a joint venture, PT Toyota - Astra Motor (TAM) as Toyota sole agent

**1972**

Perseroan mendirikan PT United Tractors Tbk (UT) yang mengelola usaha di bidang perdagangan dan penyewaan alat berat

The Company established PT United Tractors Tbk (UT) to manage heavy equipment trading and rental business

**1973**

- Perseroan ditunjuk sebagai agen tunggal produk-produk Daihatsu
- Perseroan mendirikan PT Multi Agro Corporation yang mengelola divisi agribisnis Astra

- The Company was appointed as the sole agent for Daihatsu products
- The Company established PT Multi Agro Corporation to operate its agribusiness division

**1976**

Perseroan mendirikan PT Astra Graphia Tbk (Astragraphia) sebagai distributor mesin foto kopi Xerox di Indonesia

The Company established PT Astra Graphia Tbk (Astragraphia) as Xerox photocopy machine distributor in Indonesia

**1977**

TAM meluncurkan mobil Toyota Kijang pertama sebagai cikal bakal mobil keluarga utama yang legendaris

TAM launched the first Toyota "Kijang" car, the legendary pioneer of family cars

**1978**

Perseroan mendirikan PT Daihatsu Indonesia (sekarang PT Astra Daihatsu Motor)

The Company established PT Daihatsu Indonesia (now PT Astra Daihatsu Motor)

**1982**

Perseroan mendirikan PT Raharja Sedaya, sebagai bisnis pertama di Divisi Jasa Keuangan

The Company established PT Raharja Sedaya, its first move into the Financial Services Business

**1988**

Perseroan mendirikan PT Suryaraya Cakrawala yang kemudian berganti nama menjadi PT Astra Agro Niaga, cikal bakal PT Astra Agro Lestari Tbk (Astra Agro)

The Company incorporated PT Suryaraya Cakrawala, which was later renamed PT Astra Agro Niaga, the origin of PT Astra Agro Lestari Tbk (Astra Agro)

**1989**

Perseroan mendirikan Astra Education Training Centre yang kemudian menjadi Astra Management Development Institute (AMDI)

The Company established Astra Education Training Centre, which later became Astra Management Development Institute (AMDI)

**1990**

Perseroan melakukan penawaran umum perdana atas 30 juta saham di Bursa Efek Indonesia

The Company conducted initial public offering of 30 million shares on the Indonesia Stock Exchange

**1991**

- Perseroan mendirikan PT Federal Adiwiraserasi yang mengelola bidang usaha komponen dan menjadi cikal bakal PT Astra Otoparts Tbk (AOP)
- Perseroan mendirikan PT Astra Mitra Ventura (AMV) yang menyediakan fasilitas pinjaman modal bagi UKM

- The Company established PT Federal Adiwiraserasi in the automotive component business, which then evolved into PT Astra Otoparts Tbk (AOP)
- The Company established PT Astra Mitra Ventura (AMV), providing a capital loan facility for SMEs

**1995**

Perseroan mendirikan Akademi Teknik Federal (sekarang disebut dengan Politeknik Manufaktur Astra) yang menyediakan pendidikan formal tingkat diploma di bidang manufaktur

The Company founded Akademi Teknik Federal (now Astra Manufacturing Polytechnic), which organizes formal education at diploma level for manufacturing

**2000**

- Konsorsium Cycle & Carriage Limited melalui proses tender membeli 38,4% saham Perseroan dari Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN)
- Perseroan bersama BMW AG Jerman merestrukturisasi bisnis BMW di Indonesia. Dengan restrukturisasi ini maka Perseroan menjadi agen tunggal BMW melalui PT Tjaha Sakti Motor yang 100% sahamnya dimiliki Perseroan, serta berperan sebagai salah satu *dealer* BMW di Indonesia

- The Cycle & Carriage Limited consortium, through a tender process, purchased 38.4% of the Company's shares from the Indonesian Bank Restructuring Agency (IBRA)
- The Company and BMW AG Germany restructured the BMW business in Indonesia. With this restructuring, the Company became the sole agent of BMW through PT Tjaha Sakti Motor, wholly owned by the Company, which is also one of BMW's dealers in Indonesia

## 2000

- Konsorsium Cycle & Carriage Limited melalui proses tender membeli 38,4% saham Perseroan dari Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN)
- Perseroan bersama BMW AG Jerman merestrukturisasi bisnis BMW di Indonesia. Dengan restrukturisasi ini maka Perseroan menjadi agen tunggal BMW melalui PT Tjahja Sakti Motor yang sepenuhnya dimiliki Perseroan, serta berperan sebagai salah satu *dealer* BMW di Indonesia

## 2001

- Perseroan merestrukturisasi bisnis sepeda motor dengan melebur PT Federal Motor Jepang dan Honda Federal menjadi PT Astra Honda Motor (AHM) dengan komposisi saham 50:50 antara PT Astra International Tbk dan Honda Motor Company Ltd. Jepang

## 2002

- Perseroan bersama Daihatsu Motor Corp., Jepang, melakukan restrukturisasi bisnis Daihatsu di Indonesia. Dengan restrukturisasi ini, kepemilikan Perseroan di PT Astra Daihatsu Motor (ADM) berubah dari 50% menjadi 31,87%
- Perseroan menyelenggarakan penawaran umum saham terbatas sebanyak 1,404 miliar lembar saham

## 2003

- Perseroan bersama TMC melakukan restrukturisasi bisnis Toyota di Indonesia melalui dua entitas bisnis, yakni: PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia (TMMIN) untuk bidang manufaktur (Perseroan: 5%, TMC: 95%) dan TAM untuk bidang distribusi (Perseroan: 50%, TMC: 50%)
- Toyota berkolaborasi dengan Daihatsu dengan meluncurkan kendaraan keluarga Toyota Avanza dan Daihatsu Xenia yang menjadi produk mobil andalan keluarga Indonesia

## 2004

- Perseroan mencapai *release date* lebih awal atas restrukturisasi hutangnya
- Perseroan bersama Standard Chartered Bank mengambil alih 63% saham PT Bank Permata Tbk dari Perusahaan Pengelola Aset (PPA)

## 2005

- PT Sedaya Multi Investama, anak usaha Perseroan, bersama Komatsu Asia & Pacific Pte Ltd mendirikan perusahaan ventura bersama yang bergerak dalam bisnis pembiayaan alat berat, PT Komatsu Astra Finance, dengan kepemilikan 50:50
- Perseroan melalui anak usahanya, PT Astratel Nusantara (Sekarang PT Astra Tol Nusantara), bersama Citigroup Financial Products Inc, membeli 53,99% saham PT Marga Mandala Sakti (MMS). Perusahaan ini merupakan operator jalan tol Tangerang-Merak. Kepemilikan efektif Astra pada MMS sebesar 34%

## 2006

- Perseroan bersama Toyota Financial Services Corporation Jepang mendirikan PT Toyota Astra Financial Services (TAF) yang menawarkan fasilitas pembiayaan mobil Toyota

## 2008

- ADM memulai ekspor kendaraan komersial jenis Gran Max ke Jepang dalam bentuk CBU
- Perseroan mencanangkan program 'Go Green With Astra: Satu Karyawan Satu Pohon' untuk menanam 116.867 pohon sepanjang tahun
- Meresmikan pembukaan Museum dan Perpustakaan Astra

## 2009

- Grup Astra meluncurkan "Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia" yang menjadi payung program bagi Grup Astra untuk seluruh kegiatan kontribusi sosial (CSR) yang berkelanjutan perusahaan. Tujuannya adalah untuk membangun semangat kebangsaan dan persatuan demi pembangunan bangsa
- PT Toyofuji Serasi Indonesia - yang 40% sahamnya dimiliki oleh PT Serasi Autoraya - meluncurkan kapal yang ketiga, MV SERASI III
- PT United Tractors Pandu Engineering, anak usaha UT, mengoperasikan PT Patria Maritime Lines yang bergerak di bidang transportasi laut domestik
- UT melalui PT Tuah Turangga Agung (TTA) mengakuisisi 60% saham konsesi tambang PT Agung Bara Prima

## 2010

- The Cycle & Carriage Limited consortium, through a tender process, purchased 38.4% of the Company's shares from the Indonesian Bank Restructuring Agency (IBRA)

- The Company and BMW AG Germany restructured the BMW business in Indonesia. With this restructuring, the Company became the sole agent of BMW through PT Tjahja Sakti Motor, wholly owned by the Company, which is also one of BMW's dealers in Indonesia

- The Company restructured its motorcycle business by merging PT Federal Motor Japan and Honda Federal into PT Astra Honda Motor (AHM); shareholding composition between PT Astra International Tbk and Honda Motor Company Ltd. Japan is 50:50

- The Company and Daihatsu Motor Corp., Japan, restructured Daihatsu's business in Indonesia. Following restructuring, the Company's ownership in PT Astra Daihatsu Motor (ADM) changed from 50% to 31.87%
- The Company conducted a rights issue of 1.404 billion stocks

- The Company and TMC restructured Toyota's business in Indonesia through two business entities: PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia (TMMIN) to focus on manufacturing (The Company: 5%, TMC: 95%) and TAM to focus on distribution (The Company: 50%, TMC: 50%)

- Toyota and Daihatsu collaborated to produce two family cars: the Toyota Avanza and the Daihatsu Xenia – now the car of choice for Indonesian families

- The Company achieved an earlier release date for its debt restructuring
- The Company and Standard Chartered Bank acquired a 63% share of PT Bank Permata Tbk from Perusahaan Pengelola Aset (PPA)

- PT Sedaya Multi Investama, the Company's subsidiary, together with Komatsu Asia & Pacific Pte Ltd. established a 50:50 joint venture company that operates in the heavy equipment financing business

- The Company though its subsidiary, PT Astratel Nusantara (Now PT Astra Tol Nusantara), together with Citigroup Financial Products Inc. purchased 53.99% interest in PT Marga Mandala Sakti (MMS). This company operates Tangerang-Merak toll road. Astra's effective interests in MMS is 34%

- The Company and Toyota Financial Services Corporation Japan established PT Toyota Astra Financial Services (TAF) to provide Toyota car financing

- ADM started CBU commercial exports of Gran Max to Japan
- The Company established the 'Go Green With Astra: One Employee One Tree' program to plant 116,867 trees year-round
- Inauguration of the Astra Museum and Library

- Astra Group launched "Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia", an umbrella program for Astra Group's sustainable corporate social responsibility (CSR) programs. The goal is to realize the spirit of nationhood and unity

- PT Toyofuji Serasi Indonesia - which is 40% owned by PT Serasi Autoraya - launched its third vessel, MV SERASI III

- PT United Tractors Pandu Engineering, a subsidiary of UT, operated PT Patria Maritime Lines which engaged in domestic sea transportation

- UT through PT Tuah Turangga Agung (TTA) acquired a 60% share in PT Agung Bara Prima mining concession

## Tonggak Sejarah

Milestones

### 2010

- AHM umumkan 'One Heart' sebagai slogan barunya
- Perseroan meningkatkan kepemilikan di Astra Sedaya Finance (ACC) menjadi 100% melalui akuisisi 47% saham General Electric Services di ASF
- PT Bank Permata Tbk (Bank Permata) mengakuisisi PT GE Finance, yang bertujuan untuk meningkatkan portofolio bisnis dan pangsa pasar kartu kredit

### 2011

- ADM membangun pabrik baru di Karawang dengan kapasitas produksi 100 ribu unit per tahun
- UT, melalui anak perusahaannya, PT Pamapersada Nusantara (PAMA) mengakuisisi perusahaan tambang PT Asmin Bara Jaan dan PT Asmin Bara Bronang di daerah Sumatra Selatan
- AOP membentuk ventura bersama baru dengan Visteon Corp., PT Astra Visteon Indonesia, yang merupakan produsen komponen *electronic instrument cluster*
- UT menyelesaikan penawaran umum saham terbatas IV dan memperoleh dana sejumlah Rp6,1 triliun
- UT melalui anak perusahaannya, TTA, mengakuisisi perusahaan tambang batu bara, PT Duta Sejahtera dan PT Duta Nurcahya yang berlokasi di Barito Utara, Kalimantan Tengah
- PT Astra Tol Nusantara mengakuisisi 95% saham PT Marga Harjaya Infrastruktur, perusahaan yang memegang konesi Jalan Tol Jombang-Mojokerto

### 2012

- AOP dan Pirelli sepakat membangun ventura bersama (60% Pirelli, 40% AOP) untuk memproduksi ban sepeda motor di Indonesia
- UT melalui anak perusahaannya, TTA, mengakuisisi perusahaan tambang batu bara, PT Piranti Jaya Utama
- Astra Toyota AGYA & Astra Daihatsu AYLA, Kebanggaan untuk Indonesia, kolaborasi Perseroan – Toyota – Daihatsu diluncurkan di Jakarta
- Bank Permata menyelesaikan proses penawaran umum saham terbatas V dan memperoleh dana sebesar Rp2 triliun
- AOP dan Pirelli sepakat membangun ventura bersama (60% Pirelli, 40% AOP) untuk memproduksi ban sepeda motor di Indonesia
- UT melalui anak perusahaannya, TTA, mengakuisisi perusahaan tambang batu bara, PT Piranti Jaya Utama
- Astra Toyota AGYA & Astra Daihatsu AYLA, Kebanggaan untuk Indonesia, kolaborasi Perseroan – Toyota – Daihatsu diluncurkan di Jakarta
- Bank Permata menyelesaikan proses penawaran umum saham terbatas V dan memperoleh dana sebesar Rp2 triliun

### 2013

- Perseroan, melalui PT Astra Tol Nusantara (ASTRA Infra), mengakuisisi PT Pelabuhan Penajam Banua Taka, perusahaan yang mengelola Pelabuhan Eastkal di Penajam, Kalimantan Timur
- AOP menyelesaikan proses penawaran umum saham terbatas sebesar Rp3,0 triliun dengan partisipasi Astra sebesar Rp2,9 triliun
- AHM memulai pembangunan pabrik keempat di Karawang, Jawa Barat, berkapasitas 1,1 juta unit per tahun
- Astra Agro mendirikan ventura bersama Astra-KLK Pte Ltd, bekerja sama dengan KL-Kepong Plantation Holdings Sdn Bhd untuk memasarkan produk olahan minyak kelapa sawit dan menyediakan jasa logistik atas produk tersebut
- PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAM) mulai membangun pabrik baru berkapasitas 52.000 kendaraan komersial per tahun di Karawang
- Peletakan batu pertama Menara Astra (MA), proyek properti gedung perkantoran di kawasan pusat bisnis Jakarta dengan grade A dan standar *green building* peringkat platinum
- Perseroan dan Aviva International Holding Ltd menandatangani kesepakatan pembentukan ventura bersama bernama PT Astra Aviva Life, (sekarang PT Asuransi Jiwa Astra), dikenal sebagai Astra Life, dengan kepemilikan 50:50

### 2014

- Bank Permata menyelesaikan proses penawaran umum saham terbatas VI dan memperoleh dana sebesar Rp1,5 triliun
- Bank Permata melakukan penyertaan 25% saham ASF
- AHM announced its new slogan 'One Heart'
- The Company increased ownership of Astra Sedaya Finance (ACC) to 100% through the acquisition of the 47% share in ASF held by General Electric Services
- PT Bank Permata Tbk (Permata Bank) acquired PT GE Finance to expand its business portfolio and capture a share of the credit card market
- ADM built a new facility in Karawang with a production capacity of 100 thousand units per year
- UT, through subsidiary PT Pamapersada Nusantara (PAMA), acquired PT Asmin Bara Jaan and PT Asmin Bara Bronang coal mine company in South Sumatra
- AOP incorporated a joint venture with Visteon Corp., PT Astra Visteon Indonesia, producer of electronic instrument cluster components
- UT conducted rights issue IV and generated Rp6.1 trillion of funds
- UT through subsidiary TTA acquired PT Duta Sejahtera and PT Duta Nurcahya, coal mine companies in North Barito, Central Kalimantan
- PT Astra Tol Nusantara acquired a 95% interest in PT Marga Harjaya Infrastruktur, concession holder of the Jombang-Mojokerto toll road
- AOP and Pirelli agreed to establish a joint venture (60% Pirelli, 40% AOP) to manufacture tires for motorcycles in Indonesia
- UT through subsidiary TTA acquired PT Piranti Jaya Utama, a coal mine company
- Astra Toyota AGYA & Astra Daihatsu AYLA, the pride of Indonesia, a collaboration of Astra International – Toyota – Daihatsu were launched in Jakarta
- Permata Bank concluded right issue V and generated Rp2 trillion of funds
- The Company, through PT Astra Tol Nusantara (ASTRA Infra), acquired PT Pelabuhan Penajam Banua Taka, a company that manages Eastkal Port in Penajam, East Kalimantan
- AOP completed right issue of Rp3.0 trillion, with Astra participation of Rp2.9 trillion
- AHM commenced the construction of its fourth plant in Karawang, West Java, with a capacity of 1.1 million units per year
- Astra Agro founded joint venture company Astra-KLK Pte Ltd with KL-Kepong Plantation Holdings Sdn Bhd to market palm oil processed products and provide logistics services for the products
- PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAM) started the construction of a new plant for commercial vehicles in Karawang with a capacity of 52,000 units per year
- Groundbreaking of Menara Astra (MA), a grade A office building project located in Jakarta's central business district that adopts platinum-class green building standards
- The Company and Aviva International Holding Ltd signed a joint venture agreement for PT Astra Aviva Life (now PT Asuransi Jiwa Astra), known as Astra Life, with a 50:50 ownership composition
- Permata Bank concluded rights issue VI and generated Rp1.5 trillion
- Permata Bank made an equity participation of 25% share in ASF

## 2014

- Astragraphia melepas 51% kepemilikan sahamnya di PT AGIT Monitise Indonesia
- PAMA dan TTA melaksanakan restrukturisasi saham atas konsepsi batu bara yang tergabung dalam Grup UT
- UT menandatangi *Conditional Shares and Purchase Agreement (CSPA)* dengan dua pemegang saham PT Acset Indonusa Tbk (Acset), yaitu PT Loka Cipta Kreasi dan PT Cross Plus Indonesia, sehubungan dengan rencana pengambilalihan Acset, melalui anak perusahaan UT, PT Karya Supra Perkasa

## 2015

- UT mengakuisisi 50,1% saham Acset, perusahaan konstruksi umum
- Astra Agro mengakuisisi 50% saham of PT Kreasijaya Adhikarya, perusahaan operator *refinery* di Dumai, Propinsi Riau, dengan kapasitas produksi per hari mencapai 2.000 ton CPO
- UT melalui PAMA mengakuisisi 75,5% saham PT Sumbawa Jutaraya, perusahaan tambang emas
- AHM mulai mengekspor produk All New Honda BeAt eSP ke Filipina untuk memperluas pasar
- Perseroan dan TMC sepakat untuk melaksanakan sejumlah inisiatif bersama untuk memperkuat peranan TAM. Inisiatif ini bertujuan untuk membangun jaringan penjualan dan distribusi yang lebih efisien dan kompetitif, termasuk perluasan peranan distribusi TAM, peningkatan operasional logistik melalui manajemen yang terpusat, serta manajemen persediaan dan inventori yang lebih baik
- AOP menambah jumlah sahamnya sebanyak 25,8% di SKF Indonesia, produsen *bearing*, sehingga jumlah total kepemilikannya menjadi 40%, dengan harga pembelian sebesar Rp67 miliar
- ASTRA Infra mengumumkan pengambilalihan 25% saham PT Trans Marga Jateng, operator jalan tol Semarang-Solo sepanjang 73km
- AOP dan Bridgestone Corporation Japan menandatangani perjanjian untuk mendirikan ventura bersama, PT Bridgestone Astra Indonesia, dengan struktur kepemilikan: Bridgestone 51% dan AOP 49%
- AHM mengoperasikan pabrik kelimanya di Karawang dengan tambahan kapasitas produksi sejumlah 500 ribu unit per tahun untuk tipe sport, sehingga meningkatkan kapasitas produksi tahunan menjadi 5,8 juta unit per tahun
- UT, bersama dengan Sumitomo Corporation dan Kansai Electric Power Co, Inc, telah menandatangani Perjanjian Pengikatan Jual Beli Listrik (PPA) dengan PLN untuk pengembangan ekspansi proyek Tanjung Jati B pembangkit listrik tenaga uap unit 5 & 6, masing-masing memiliki kapasitas 1.000 MW, yang berlokasi di Jawa Tengah

## 2016

- ASTRA Infra membeli 25% saham PT Trans Bumi Serbaraja, BUJT ruas tol Serpong-Balaraja sepanjang 30km
- Bank Permata menyelesaikan penawaran umum saham terbatas dan memperoleh dana sebesar Rp5,5 triliun
- Acset, perusahaan kontraktor umum, anak perusahaan UT dengan kepemilikan 50,1%, menyelesaikan penawaran umum saham terbatas dan memperoleh Rp600 miliar
- Astra Agro menyelesaikan penawaran umum saham terbatas sebesar Rp4,0 triliun
- Mobil murah ramah lingkungan berkapasitas 7 orang, yaitu Astra Toyota Calya dan Astra Daihatsu Sigra, diluncurkan dan mendapat sambutan yang baik di pasar otomotif diterima oleh pasar dengan baik
- AOP melalui PT Bridgestone Astra Indonesia meresmikan pabrik yang memproduksi komponen anti vibrasi untuk kendaraan roda empat di Purwakarta, Jawa Barat. Pada bulan yang sama, AOP melalui PT Aisin Indonesia Automotive dan PT Advics Manufacturing Indonesia meresmikan pabrik yang memproduksi *body part*, *engine part* dan *brake system* di Kawasan KIIC Karawang, Jawa Barat
- ASTRA Infra acquired 25% stakes in PT Trans Bumi Serbaraja, 30km long Serpong-Balaraja toll road company
- Permata Bank completed a rights issue which raised Rp5.5 trillion
- General contractor, Acset, a 50.1% subsidiary of United Tractors, completed a rights issue raising Rp600 billion
- Astra Agro completed a Rp4.0 trillion rights issue
- 7-seaters low cost green car (LCGC), Astra Toyota Calya and Astra Daihatsu Sigra, were launched and well received by the market
- AOP through PT Bridgestone Astra Indonesia inaugurated its factory that produces anti-vibration components for four-wheeler vehicles in Purwakarta, West Java. In the same month, AOP PT Aisin Indonesia Automotive and PT Advics Manufacturing Indonesia inaugurated its factory that produces body parts, engine parts and brake systems in Kawasan KIIC Karawang, West Java

## Tonggak Sejarah

Milestones

### 2016

- PT Astra Land Indonesia, yang dimiliki masing-masing 50% oleh PT Menara Astra dan Hongkong Land, menandatangani sebuah perjanjian dengan anak usaha PT Modernland Realty Tbk untuk mengembangkan area seluas 67 hektar di Cakung, Jakarta Timur
- UT, melalui TTA, menandatangani *Conditional Shares and Purchases Agreement (CSPA)* untuk mengakuisisi perusahaan batu bara (*coking coal*) di Kalimantan Tengah, PT Suprabari Mapanindo Mineral
- Astra Agro dan anak perusahaannya, PT Eka Dura Perdana, mengakuisisi PT Mitra Barito Gemilang, perusahaan perkebunan karet, sehingga luas perkebunan karet Astra Agro menjadi 1.700 hektar

### 2017

- ASTRA Infra melaksanakan akuisisi awal 40% saham PT Baskhara Utama Sedaya (BUS), yang memegang kepemilikan 45% operator jalan tol Cikopo-Paliman sepanjang 116,8km yang telah beroperasi penuh, serta menyetujui secara bersyarat akuisisi terhadap sisa 60% saham
- Topping off* Menara Astra & Anandamaya Residences, proyek properti perdana milik Astra
- UT melalui anak perusahaannya TTA melakukan akuisisi 80,1% saham PT Suprabari Mapanindo Mineral, perusahaan *coking coal* di Kalimantan Tengah
- ASTRA Infra mengakuisisi sisa 60% saham BUS yang memiliki 45% saham jalan tol Cikopo-Paliman sepanjang 116,8km yang telah beroperasi penuh. Total biaya akuisisi kepemilikan Grup Astra atas Baskhara Utama Sedaya sekitar Rp5 triliun
- ASTRA Infra meningkatkan kepemilikan saham di PT Trans Marga Jateng, operator jalan tol Semarang - Solo sepanjang 73km dari 25% menjadi 40%
- Bank Permata melaksanakan penawaran umum saham terbatas senilai Rp3,0 triliun, di mana seluruh pemegang saham telah mengambil hak mereka secara penuh
- AOP melakukan ekspor Wintor, alat angkut multiguna khusus untuk perkebunan buatan lokal dengan kandungan komponen lokal 86%, untuk pertama kalinya dengan tujuan Malaysia
- PT Astra Land Indonesia (ALI) menandatangani kesepakatan untuk meningkatkan kepemilikan saham PT Astra Modern Land dari 50% menjadi 67%
- ASTRA Infra melepas 49% sahamnya di PT PAM Lyonnaise Jaya (Palyja), usaha konsesi air dengan sisa waktu operasional selama 5 tahun
- UT melalui PT Unitra Persada Energia memiliki 25% PT Bhumi Jati Power, yang akan mengembangkan dan mengoperasikan dua pembangkit listrik tenaga uap berkapasitas masing-masing sebesar 1.000 MW di Jawa Tengah. Proyek build, operate and transfer ini dijadwalkan untuk mulai beroperasi secara komersial pada tahun 2021. PT Bhumi Jati Power adalah ventura bersama dengan Sumitomo Power Corporation dan Kansai Electric Power

### 2018

- Perseroan melakukan investasi sebesar USD150 juta atau setara dengan Rp2,0 triliun untuk mengambil bagian saham baru yang diterbitkan oleh PT Aplikasi Karya Anak Bangsa Gojek, sebuah perusahaan teknologi *multi-platform* Indonesia, yang menyediakan layanan yang bervariasi dari transportasi dan pembayaran hingga jasa untuk pengantaran makanan, logistik, dan layanan *on demand* lainnya
- ALI, 50% dimiliki oleh Grup, membeli lahan seluas 3 hektar di kawasan bisnis Jakarta untuk pembangunan residensial dan komersial
- Bank Permata mendivestasikan 25% kepemilikan sahamnya di ASF kepada Perusahaan, untuk memperkuat posisi permodalannya dan memaksimalkan alokasi modal untuk pinjaman
- Anak perusahaan UT, Danusa Tambang Nusantara (DTN), menandatangani *Conditional Share Sale Agreement* untuk mengakuisisi 95% saham PT Agincourt Resources, perusahaan yang mengoperasikan tambang emas di Sumatera Utara
- PT Astra Land Indonesia, owned 50% by PT Menara Astra and 50% by Hongkong Land, signed an agreement with subsidiary of PT Modernland Realty Tbk to develop a 67 hectare site in Cakung in East Jakarta
- UT, through TTA, signed a Conditional Shares and Purchases Agreement (CSPA) to acquire coal mining company (*coking coal*) in Central Kalimantan, PT Suprabari Mapanindo Mineral
- Astra Agro and its subsidiary, PT Eka Dura Perdana, acquired PT Mitra Barito Gemilang, a rubber plantation company, bringing Astra Agro's total rubber plantation land to 1,700 hectares
- ASTRA Infra completed the acquisition of an initial 40% interest in PT Baskhara Utama Sedaya (BUS), which owns 45% of the operator of the fully operational 116.8km Cikopo-Paliman toll road, and has subsequently conditionally agreed to acquire the remaining 60% interest
- Topping off* Menara Astra & Anandamaya Residences, the first property project of Astra
- UT through its subsidiary TTA, completed the acquisition of an 80.1% stake in PT Suprabari Mapanindo Mineral, a *coking coal* company in Central Kalimantan
- ASTRA Infra acquired of the remaining 60% interest in BUS, which owns 45% stakes of the fully operational 116.8km Cikopo-Paliman toll road. The total acquisition cost of the Group's ownership of Baskhara Utama Sedaya is approximately Rp5 trillion
- ASTRA Infra increased its stakes in PT Trans Marga Jateng, the operator of 73km Semarang - Solo toll road, from 25% to 40%
- Permata Bank completed its Rp3.0 trillion rights issue, which was fully subscribed
- AOP exports Wintor, a special multipurpose equipment for plantation locally made with 86% local component, for the first time to Malaysia
- PT Astra Land Indonesia (ALI) entered into an agreement to increase its shareholding in PT Astra Modern Land from 50% to 67%
- ASTRA Infra divested its 49% shares in PT PAM Lyonnaise Jaya (Palyja), a water concession with 5 years left to run
- UT through PT Unitra Persada Energia owned 25% PT Bhumi Jati Power, which will develop and operate two 1,000 MW thermal power plants in Central Java. This build, operate and transfer project is scheduled to start commercial operation in 2021. PT Bhumi Jati Power is a joint venture with Sumitomo Power Corporation and Kansai Electric Power
- The Company invested USD150 million, equivalent to Rp2.0 trillion, to subscribe for a portion of new shares issued by PT Aplikasi Karya Anak Bangsa Gojek, Indonesia's leading multi-platform technology group, which provides various services from transportation and payments to food delivery, logistics, and other on-demand services
- 50%-owned ALI purchased a 3-hectare site in Jakarta's central business district, for residential and commercial development
- Permata Bank divested its 25% shareholding in ASF to the Company, in order to strengthen the bank's capital position and maximize its capital allocation for lending
- UT's subsidiary, Danusa Tambang Nusantara (DTN), signed a *Conditional Share Sale Agreement* to acquire a 95% stake in PT Agincourt Resources, which operates a gold mine in North Sumatra

## 2018

- Astra (melalui anak usahanya, SMI) dan WeLab, perusahaan teknologi terkemuka di Tiongkok termasuk Hong Kong yang bergerak pada bidang pembiayaan konsumen, mengumumkan pembentukan perusahaan pada bidang fintech, PT Astra WeLab Digital Arta (AWDA), yang 60% dimiliki oleh SMI yang menawarkan produk pinjaman mobile kepada konsumen ritel dan menyediakan solusi finansial berbasis teknologi kepada konsumen korporasi
- UT, melalui DTN, telah menyelesaikan akuisisi 95% kepemilikan saham PT Agincourt Resources. Setelah penyelesaian transaksi ini, 95% saham PT Agincourt Resources dimiliki oleh DTN, dan 5% sisanya dimiliki oleh PT Artha Nugraha Agung, perusahaan yang dimiliki oleh pemerintah lokal

## 2019

- Sebagai bentuk dari kolaborasi antara Grup dan Gojek, sebuah ventura bersama didirikan dalam menyediakan armada untuk sistem transportasi online GoCar di Indonesia. Kolaborasi strategis ini dilaksanakan menyusul penambahan investasi ekuitas USD100 juta oleh Astra di Gojek pada Januari 2019, yang menjadikan total investasi Astra di Gojek menjadi USD250 juta
- ASTRA Infra mengakuisisi 44,5% saham PT Jasamarga Surabaya Mojokerto, pemegang koncesi jalan tol Surabaya - Mojokerto
- Politeknik Manufaktur Astra (Polman Astra) melaksanakan *groundbreaking* pembangunan Kampus Polman Astra Delta Silicon yang berlokasi di Kawasan Industri Delta Silicon II Cikarang, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat, sebagai wujud komitmen Astra untuk memajukan pendidikan vokasi di Indonesia
- Perseroan dan Gojek berkolaborasi untuk menginisiasi proyek percontohan penggunaan motor listrik atau *electric vehicle* (EV) dengan produk Honda PCX Electric di Indonesia melalui aplikasi Gojek
- Bersama Volvo Holding Sverige AB, Astra mendirikan PT UD Astra Motor Indonesia dengan masing-masing kepemilikan sebesar 50% yang menjadi agen tunggal untuk produk UD Trucks
- ASTRA Infra (melalui PT Bhaskara Utama Sedaya) menyelesaikan proses akuisisi atas tambahan saham sebesar 10% di PT Lintas Marga Sedaya (LMS), operator jalan tol Cikopo-Palimanan sepanjang 117km, sehingga kepemilikannya menjadi 55%
- Standard Chartered PLC (Standard Chartered) dan Perseroan menandatangani perjanjian pembelian saham bersyarat untuk menjual saham mereka, masing-masing sebesar 44,56% di Bank Permata kepada Bangkok Bank Public Company Limited (Bangkok Bank)

## 2020

- Grup Astra menyelesaikan penjualan 44,56% sahamnya di Bank Permata, dengan nilai transaksi bersih Rp16,8 triliun.
- Acset memperoleh dana sebesar Rp1,5 triliun dari *rights issue* untuk mengurangi pinjaman dan memperkuat struktur permodalannya. Sesudah *rights issue*, kepemilikan UT di Acset meningkat dari 50,1% menjadi 64,8%.
- ASTRA Infra berinvestasi di ruas tol JORR I W2N melalui penyelesaian proses akuisisi 100% saham di PT Jakarta Marga Jaya (JMJ), yang dimiliki 51% oleh PT Jakarta Infrastruktur Propertindo (JIP) dan 49% saham milik PT Jaya Sarana Pratama (JSP). Dengan akuisisi ini, ASTRA Infra memiliki 35% saham PT Marga Lingkar Jakarta (MLJ) yang merupakan Badan Usaha Jalan Tol (BUJT) Ruas Tol JORR I W2N, serta berkontribusi dalam mendukung kemajuan infrastruktur dan mendorong pertumbuhan perekonomian Indonesia.
- Astra melalui PT Sedaya Multi Investama (SMI) mengakuisisi 49,99% saham di PT Astra Aviva Life (yang kemudian disebut PT Asuransi Jiwa Astra) yang dikenal sebagai Astra Life dari Aviva International Holdings Limited (Aviva). Melalui transaksi ini, Astra Life dimiliki 99,99% oleh Astra secara langsung maupun tidak langsung.

- Astra (through its subsidiary, SMI) and WeLab, a leading technology enabler for consumer lending in China including Hong Kong, announced the establishment of PT Astra WeLab Digital Arta (AWDA), 60%-owned by SMI, to offer mobile lending products to retail consumers and provide financial technology solutions to enterprise customers
- UT, through DTN, has completed the acquisition of 95% of shares in PT Agincourt Resources. Upon completion of this transaction, PT Agincourt Resources is 95% owned by DTN, while the remaining 5% is held by PT Artha Nugraha Agung which is owned by local government
- As part of the collaboration between the Group and Gojek, a joint venture company was formed to provide fleet for the ride-hailing online transportation system of GoCar in Indonesia. This strategic collaboration was taken following an additional USD100 million of equity investment by Astra in Gojek in January 2019, which brought the Astra's total investment in Gojek to USD250 million
- ASTRA Infra acquired 44.5% shares in PT Jasamarga Surabaya Mojokerto, the concession holder of Surabaya - Mojokerto toll road
- Politeknik Manufaktur Astra (Polman Astra) held a groundbreaking of Polman Astra Delta Silicon Campus, which is located in the Delta Silicon II Industrial Estate Cikarang, Bekasi Regency, West Java, as a form of Astra's commitment to advance vocational education in Indonesia
- The Company and Gojek collaborated to initiate a pilot project using electric motorcycles or electric vehicles (EV) with Honda PCX Electric product in Indonesia through the Gojek application
- Together with Volvo Holding Sverige AB, Astra established PT UD Astra Motor Indonesia with 50% ownership respectively, which became the sole agent for UD Trucks products
- ASTRA Infra (through PT Bhaskara Utama Sedaya) completed the acquisition process of an additional 10% stake in PT Lintas Marga Sedaya (LMS), operator of the 117km Cikopo-Palimanan toll road, bringing its ownership to 55%
- Standard Chartered PLC (Standard Chartered) and the Company have entered into a conditional share purchase agreement to sell their respective 44.56% stakes in Permatabank to Bangkok Bank Public Company Limited (Bangkok Bank)

- The Group completed the sale of its 44.56% stake in Permata Bank, for a net consideration of Rp16.8 trillion.
- Acset raised Rp1.5 trillion from a rights issue, to reduce debt and to strengthen its capital structure. Following the rights issue, UT's ownership in Acset increased from 50.1% to 64.8%.
- ASTRA Infra invested in JORR I W2N toll road after completing the acquisition of 100% shares of PT Jakarta Marga Jaya (JMJ), 51% owned by PT Jakarta Infrastruktur Propertindo (JIP) and 49% owned by PT Jaya Sarana Pratama (JSP). With the acquisition, ASTRA Infra owned 35% shares of PT Marga Lingkar Jakarta (MLJ) as the Toll Road Business Unit of JORR I W2N Toll Road, while contributing in supporting infrastructure development and improving Indonesian economic growth.
- Astra, through PT Sedaya Multi Investama (SMI), acquired 49.99% shares of PT Astra Aviva Life (subsequently PT Asuransi Jiwa Astra), known as Astra Life, from Aviva International Holdings Limited (Aviva). With this transaction, Astra Life is 99.99% owned by Astra directly and indirectly.

# Profil Dewan Komisaris

## Board of Commissioners' Profile

### Prijono Sugiarto

Presiden Komisaris  
President Commissioner



Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1960, beliau diangkat sebagai Presiden Komisaris PT Astra International Tbk tanggal 16 Juni 2020 dan sebelumnya menjabat sebagai Presiden Direktur Perseroan dari tahun 2010 sampai 2020 dan Direktur Perseroan dari tahun 2001 sampai 2010. Saat ini, beliau juga menjabat sebagai Direktur Hongkong Land. Sebelum bergabung dengan Perseroan pada tahun 1990, beliau adalah *Sales Engineering Manager* di Daimler-Benz Indonesia. Di Group Astra, beliau pernah menjabat sebagai, antara lain, Presiden Komisaris PT United Tractors Tbk (2005-2020), Presiden Komisaris PT Astra Honda Motor (2008-2020), Presiden Komisaris PT Pamapersada Nusantara (2007-2009), Wakil Presiden Komisaris PT Federal International Finance (2007-2010), Presiden Komisaris PT Astra Agro Lestari Tbk (2010-2017), Wakil Presiden Komisaris PT Toyota-Astra Motor (2010-2015) dan Wakil Presiden Komisaris PT Astra Tol Nusantara (2013-2015). Beliau menyandang gelar Dipl.-Ing. di bidang Teknik Mesin dari University of A. Sc. Konstanz, Jerman pada tahun 1984 dan gelar Dipl.-Wirtschaftsing. di bidang Administrasi Niaga dari University of A. Sc. Bochum, Jerman pada tahun 1986. Pada tahun 2014, beliau menerima penghargaan sebagai *Asia Business Leader of The Year* dari CNBC.

An Indonesian citizen, born in 1960, he was appointed as President Commissioner of PT Astra International Tbk on 16 June 2020 and previously served as President Director of the Company from 2010 until 2020 as well as Director of the Company from 2001 until 2010. Currently, he also serves as Director of Hongkong Land. Prior to joining the Company in 1990, he was the Sales Engineering Manager at Daimler-Benz Indonesia. In Astra Group, he had served as, among others, President Commissioner of PT United Tractors Tbk (2005-2020), President Commissioner of PT Astra Honda Motor (2008-2020), President Commissioner of PT Pamapersada Nusantara (2007-2009), Vice President Commissioner of PT Federal International Finance (2007-2010), President Commissioner of PT Astra Agro Lestari Tbk (2010-2017), Vice President Commissioner of PT Toyota-Astra Motor (2010-2015) and Vice President Commissioner of PT Astra Tol Nusantara (2013-2015). He obtained a Dipl.-Ing. in Mechanical Engineering from the University of A. Sc. Konstanz, Germany in 1984 and Dipl.-Wirtschaftsing. in Business Administration from the University of A. Sc. Bochum, Germany in 1986. In 2014, he was awarded Asia Business Leader of The Year from CNBC.

### Sri Indrastuti Hadiputran

Komisaris Independen  
Independent Commissioner



Warga negara Indonesia, lahir tahun 1943, menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan sejak Januari 2018. Saat ini, beliau juga menjabat sebagai Penasehat Senior Grup Gajah Tunggal dan PT Morgan Stanley Indonesia. Beliau adalah Partner Pendiri dari firma hukum Hadiputran, Hadinoto & Partners, anggota Baker & McKenzie International (1989-2016). Beliau menjadi *International Partner* dari Baker & McKenzie selama lebih dari 20 tahun. Beliau pernah menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Bursa Efek Indonesia (2001-2004) dan anggota Komite Disiplin Anggota Bursa Efek Indonesia (2009-2013). Meraih gelar Sarjana Hukum dari Universitas Indonesia dan gelar Master of Law dari The University of Washington, Amerika Serikat.

An Indonesian citizen, born in 1943, she has served as Independent Commissioner of the Company since January 2018. Presently, she is also the Senior Advisor of Gajah Tunggal Group and PT Morgan Stanley Asia Indonesia. She was the Founding Partner of the law firm Hadiputran, Hadinoto & Partners, member of Baker & McKenzie International (1989-2016). She was an International Partner of Baker & McKenzie for more than 20 years. She was a member of the Board of Commissioners of the Indonesia Stock Exchange (2001-2004) and a member of the Committee of Broker Disciplinary, Indonesia Stock Exchange (2009-2013). She obtained her Bachelor of Law from Universitas Indonesia and Master of Law from The University of Washington, USA.

**Rahmat Waluyanto**

 Komisaris Independen  
 Independent Commissioner


Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1956, beliau diangkat menjadi Komisaris Independen Perseroan tanggal 16 Juni 2020. Saat ini beliau juga menjabat sebagai, antara lain Komisaris Utama PT Kustodian Sentral Efek Indonesia dan Komisaris Independen PT Bank Permata Tbk. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai, antara lain Kepala Sub Direktorat, Direktorat Pengelolaan Surat Utang Negara (SUN) Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2001-2004), Staf Ahli Dewan Komisaris Bursa Efek Surabaya (2003-2005), anggota Komite Audit PT Danareksa (Persero) (2003-2005), Direktur Direktorat Pengelolaan SUN Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2004-2006), Direktur Jenderal Pengelolaan Utang Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2006-2012), Komisaris PT Kliring Penjamin Efek Indonesia (2007-2012), Komisaris PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) (2007-2012), Alternate Governor International Monetary Fund (2008-2012) dan Wakil Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan (2012-2017). Beliau menyandang gelar Sarjana Ekonomi (Jurusan Akuntansi) dari Universitas Gadjah Mada, Indonesia, gelar Master of Business Administration dari University of Denver, Denver, Amerika Serikat dan gelar PhD dari University of Birmingham, Britania Raya.

An Indonesian citizen, born in 1956, he was appointed as Independent Commissioner of the Company on 16 June 2020. He currently also serves as, among others President Commissioner of PT Kustodian Sentral Efek Indonesia (Indonesia Central Securities Depository) and Independent Commissioner of PT Bank Permata Tbk. Previously, he had served as, among others Head of Sub Directorate, Directorate of Sovereign Debt Management of the Indonesian Ministry of Finance (2001-2004), Expert Staff of the Board of Commissioners of Surabaya Stock Exchange (2003-2005), Audit Committee member of PT Danareksa (Persero) (2003-2005), Director of the Directorate of Sovereign Debt Management of the Indonesian Ministry of Finance (2004-2006), Director General of the Directorate General of Debt Management of the Indonesian Ministry of Finance (2006-2012), Commissioner of PT Kliring Penjamin Efek Indonesia (Indonesia Clearing and Guarantee Corporation) (2007-2012), Commissioner of PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) (2007-2012), Alternate Governor of the International Monetary Fund (2008-2012) and Vice Chairman of the Board of Commissioners of the Indonesian Financial Services Authority (2012-2017). He obtained a Bachelor of Accounting from the University of Gadjah Mada, Indonesia, Master of Business Administration from the University of Denver, Denver, USA and a PhD from the University of Birmingham, United Kingdom.

**Apinont Suchewaboripont**

 Komisaris Independen  
 Independent Commissioner


Berkewarganegaraan Thailand, lahir pada tahun 1961, beliau diangkat sebagai Komisaris Independen Perseroan tanggal 16 Juni 2020. Saat ini, beliau juga menjabat sebagai Direktur Toyota Daihatsu Engineering & Manufacturing (TDEM) dan Direktur Siam Toyota Manufacturing (STM). Sebelumnya, beliau pernah menjabat sebagai, antara lain Vice President Production Engineering Toyota Motor Asia Pacific Engineering and Manufacturing (2005), Vice President Gateway Plant of Toyota Motor Thailand (TMT) (2007), Senior Vice President of Gateway, Samrong & Banpho Plants of TMT (2009-2015), Direktur TMT (2009-2018), Executive Vice President Manufacturing, Manufacturing Support, and Quality Assurance TMT (2016), Direktur Toyota Auto Work (2016-2018) dan Executive Vice President Corporate Planning of TDEM (2019). Beliau menyandang gelar Bachelor of Engineering dari Chulalongkorn University, Thailand dan gelar Master of Business Administration dari Thammasart University, Thailand.

A Thai citizen, born in 1961, he was appointed as Independent Commissioner of the Company on 16 June 2020. He currently also serves as Director of Toyota Daihatsu Engineering & Manufacturing (TDEM) and Director of Siam Toyota Manufacturing (STM). Previously, he had served as, among others Vice President of Production Engineering of Toyota Motor Asia Pacific Engineering and Manufacturing (2005), Vice President of Gateway Plant of Toyota Motor Thailand (TMT) (2007), Senior Vice President of Gateway, Samrong & Banpho Plants of TMT (2009-2015), Director of TMT (2009-2018), Executive Vice President of Manufacturing, Manufacturing Support, and Quality Assurance of TMT (2016), Director of Toyota Auto Work (2016-2018), and Executive Vice President of Corporate Planning of TDEM (2019). He obtained a Bachelor of Engineering from Chulalongkorn University, Thailand and a Master of Business Administration from Thammasart University, Thailand.

## Profil Dewan Komisaris

### Board of Commissioners' Profile

#### Anthony John Liddell Nightingale

Komisaris  
Commissioner



Berkewarganegaraan Inggris, lahir pada tahun 1947, beliau menjabat Komisaris Perseroan sejak Mei 2000. Beliau pernah menjabat sebagai Managing Director Jardine Matheson Holdings, Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Strategic, dan Mandarin Oriental serta Chairman di Jardine Cycle & Carriage dari tahun 2006 hingga 2012 dan saat ini masih merupakan Direktur dari perusahaan-perusahaan tersebut. Beliau saat ini juga menjabat sebagai Direktur pada Prudential Plc, Shui On Land Limited dan Vitasoy International Holdings Limited. Beliau merupakan anggota the HKSAR Chief Executive's Council of Advisers on Innovation and Strategic Development, dan anggota Hong Kong University of Science and Technology Business School Advisory Council. Beliau juga merupakan Justice of Peace dan Chairperson dari The Sailors Home and Missions to Seafarers di Hong Kong. Beliau lulus dari Cambridge, jurusan Klasik.

A British citizen, born in 1947, he has served as Commissioner of the Company since May 2000. He was the Managing Director of Jardine Matheson Holdings, Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Strategic, and Mandarin Oriental as well as Chairman of Jardine Cycle & Carriage from 2006 until 2012 and currently remains a director of these companies. He is also a Director of Prudential Plc, Shui On Land Limited and Vitasoy International Holdings Limited. He is a member of the HKSAR Chief Executive's Council of Advisers on Innovation and Strategic Development, and a member of the Hong Kong University of Science and Technology Business School Advisory Council. He is also a Justice of the Peace and Chairperson of The Sailors Home and Missions to Seafarers in Hong Kong. He graduated from Cambridge, with a Degree in Classics.

#### Benjamin William Keswick

Komisaris  
Commissioner



Berkewarganegaraan Inggris, lahir pada tahun 1972, beliau menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak Mei 2007. Saat ini, beliau adalah Executive Chairman Jardine Matheson and Jardine Strategic. Beliau juga Chairman Jardine Cycle & Carriage, Dairy Farm, Hongkong Land, Mandarin Oriental, and Direktur Yonghui Superstores. Beliau adalah Managing Director Jardine Matheson, Jardine Strategic, Dairy Farm, Hongkong Land and Mandarin Oriental dari tahun 2012 hingga 2020. Mr Keswick juga menjabat pada beberapa posisi eksekutif di Jardine Matheson Group, termasuk Finance Director dan Chief Executive Officer Jardine Pacific antara tahun 2003 dan 2007 dan setelahnya sebagai Group Managing Director Jardine Cycle & Carriage hingga tahun 2012. Beliau lulus dari Newcastle University, Britania Raya dengan gelar Sarjana Sains di bidang Agricultural Economics and Food Marketing. Mr Keswick meraih Master of Business Administration dari INSEAD.

A British citizen, born in 1972, he has served as Commissioner of the Company since May 2007. Currently, he is Executive Chairman of Jardine Matheson and Jardine Strategic. He is also Chairman of Jardine Cycle & Carriage, Dairy Farm, Hongkong Land, Mandarin Oriental, and a Director of Yonghui Superstores. He was Managing Director of Jardine Matheson, Jardine Strategic, Dairy Farm, Hongkong Land and Mandarin Oriental from 2012 to 2020. Mr Keswick has also held a number of executive positions in Jardine Matheson Group, including Finance Director and then Chief Executive Officer of Jardine Pacific between 2003 and 2007 and, thereafter, Group Managing Director of Jardine Cycle & Carriage until 2012. He graduated from Newcastle University, United Kingdom with a Bachelor of Science Degree in Agricultural Economics and Food Marketing. Mr Keswick received his Master of Business Administration from INSEAD.

#### Mark Spencer Greenberg\*

Komisaris  
Commissioner



Berkewarganegaraan Inggris, lahir pada tahun 1969, beliau menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak Mei 2006. Beliau adalah Direktur Jardine Matheson Holdings Limited sejak 2008. Saat ini beliau juga menjabat sebagai Direktur Jardine Matheson Limited, Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Cycle & Carriage dan Mandarin Oriental. Sebelumnya, beliau telah menekuni bidang investment banking selama 16 tahun bersama Dresdner Kleinwort Wasserstein di London. Setelah menyelesaikan pendidikan di Hertford College, Oxford University, Britania Raya, beliau kemudian meraih gelar Master of Arts di bidang Sejarah Modern.

A British citizen, born in 1969, he has served as Commissioner of the Company since May 2006. He is a Director of Jardine Matheson Holdings Limited since 2008. Currently, he is also a Director of Jardine Matheson Limited, Dairy Farm, Hongkong Land, Jardine Cycle & Carriage and Mandarin Oriental. He had previously spent 16 years in investment banking with Dresdner Kleinwort Wasserstein in London. After graduating from Hertford College, Oxford University, United Kingdom, he was awarded a Master of Arts degree in Modern History.

\* Perseroan menerima surat pengunduran diri Bapak Mark Spencer Greenberg pada tanggal 22 Desember 2020  
The Company received the resignation letter of Mr. Mark Spencer Greenberg on 22 December 2020

**John Raymond Witt**

Komisaris  
Commissioner



Berkewarganegaraan Kanada, lahir pada tahun 1963, beliau menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak April 2016. Beliau juga menjabat sebagai Managing Director Jardine Matheson Holdings Limited, Jardine Strategic, Dairy Farm, Hongkong Land dan Mandarin Oriental. Sebelumnya beliau menjabat pada berbagai posisi senior di Jardine Matheson Group. Beliau menjadi Chief Financial Officer Mandarin Oriental pada tahun 2000, dan pindah ke Hongkong Land sebagai Chief Financial Officer pada tahun 2010. Antara tahun 2016 dan 2020, beliau adalah Group Finance Director Jardine Matheson. Sebelum itu, beliau bekerja di Ernst & Young di London, setelah beberapa tahun di Clarkson Gordon di Toronto. Beliau memenuhi syarat sebagai chartered accountant di Ontario setelah menyelesaikan pendidikan sarjananya pada University of Toronto (Trinity College). Beliau kemudian mendapat gelar MBA dari INSEAD, lulus dengan Distinction.

A Canadian citizen, born in 1963, he has served as a Commissioner of the Company since April 2016. He is the Managing Director of Jardine Matheson Holdings Limited, Jardine Strategic, Dairy Farm, Hongkong Land and Mandarin Oriental. Previously, he held a number of senior positions in the Jardine Matheson Group. He became Chief Financial Officer of Mandarin Oriental in 2000, and moved to Hongkong Land as Chief Financial Officer in 2010. Between 2016 and 2020, he was Group Finance Director of Jardine Matheson. Before that, he was with Ernest & Young in London, following several years at Clarkson Gordon in Toronto. He qualified as a chartered accountant in Ontario following his undergraduate studies at the University of Toronto (Trinity College). He subsequently earned an MBA from INSEAD, graduating with Distinction.

**Stephen Patrick Gore**

Komisaris  
Commissioner



Berkewarganegaraan Inggris, lahir pada tahun 1972, beliau menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak April 2019. Saat ini beliau merupakan Group Finance Director Jardine Cycle & Carriage Limited dan Direktur Siam City Cement and Refrigeration Electrical Engineering Corporation. Beliau pernah menjabat sebagai Chief Financial Officer Jardine Pacific dan Jardine Motors Group (2017-2019). Sebelumnya, beliau menjabat sebagai Managing Director, Head of Mergers & Acquisitions and Corporate Finance, Asia UBS AG's Investment Bank Division (1993-2012) dan Managing Director, Head of Mergers & Acquisitions dan Financial Sponsors Group, APAC pada Bank of America Merrill Lynch (2012-2017). Beliau meraih gelar Bachelor of Arts (Honours) di bidang Politik, Filosofi dan Ekonomi, Oxford University, Britania Raya.

A British citizen, born in 1972, he has served as Commissioner of the Company since April 2019. Currently, he is the Group Finance Director of Jardine Cycle & Carriage Limited and a Director of Siam City Cement and Refrigeration Electrical Engineering Corporation. He had previously served as Chief Financial Officer of Jardine Pacific and Jardine Motors Group (2017-2019). Prior to that he was the Managing Director, Head of Mergers & Acquisitions and Corporate Finance, Asia of UBS AG's Investment Bank Division (1993-2012) and Managing Director, Head of Mergers & Acquisitions and Financial Sponsors Group, APAC of Bank of America Merrill Lynch (2012-2017). He holds a Bachelor of Arts (Honours) in Politics, Philosophy and Economics, Oxford University, United Kingdom.

**Benjamin Birks**

Komisaris  
Commissioner



Berkewarganegaraan Inggris, lahir pada tahun 1973, beliau diangkat sebagai Komisaris Perseroan tanggal 16 Juni 2020. Saat ini, beliau menjabat sebagai Group Managing Director Jardine Cycle & Carriage dan juga menjabat sebagai Komisaris PT United Tractors Tbk, Vice Chairman PT United Tractors Tbk, Vice Chairman Refrigeration Electrical Engineering Corporation dan Direktur Siam City Cement. Beliau juga merupakan Chairman dari MINDSET, lembaga non-profit terdaftar Jardine Matheson Singapura. Beliau sebelumnya pernah menjabat sebagai Chief Executive Officer IKEA Hong Kong (2008-2012), Chief Executive Officer Jardine Pacific (2012-2016), Chief Executive Officer Zung Fu Group (2016-2018) dan Chief Executive Officer Jardine International Motors (2019). Beliau menyandang gelar Master of Arts (Honours) dari University of St Andrews, Scotland, dan menyelesaikan General Management Program di Harvard Business School, Boston, Amerika Serikat.

A British citizen, born in 1973, he was appointed as Commissioner of the Company on 16 June 2020. He is currently the Group Managing Director of Jardine Cycle & Carriage, and also serves as Commissioner of PT United Tractors Tbk, Vice Chairman of Refrigeration Electrical Engineering Corporation and Director of Siam City Cement. He is also the Chairman of MINDSET, a registered charity of Jardine Matheson in Singapore. He previously served as Chief Executive Officer of IKEA Hong Kong (2008-2012), Chief Executive Officer of Jardine Pacific (2012-2016), Chief Executive Officer of Zung Fu Group (2016-2018) and Chief Executive Officer of Jardine International Motors (2019). He obtained a Master of Arts (Honours) from the University of St Andrews, Scotland, and completed the General Management Program at Harvard Business School, Boston, USA.

# Profil Direksi

## Board of Directors' Profile

### Djony Bunarto Tjondro

Presiden Direktur  
President Director



Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1964, beliau diangkat sebagai Presiden Direktur PT Astra International Tbk tanggal 16 Juni 2020. Beliau sebelumnya menjabat sebagai Wakil Presiden Direktur Perseroan sejak 2019 dan Direktur Perseroan dari tahun 2015 sampai dengan 2019. Beliau bergabung dengan Grup Astra pada tahun 1989 dan saat ini memegang beberapa jabatan, termasuk antara lain Presiden Komisaris PT Toyota-Astra Motor, PT United Tractors Tbk, PT Pamapersada Nusantara, PT Astra Honda Motor dan PT Astra Digital Internasional. Sebelumnya, beliau menjabat antara lain sebagai Presiden Direktur PT Astra Sedaya Finance (2009-2013), Chief Executive PT Astra International Tbk – Daihatsu Sales Operation (2013-2018), Presiden Komisaris PT Astra Otoparts Tbk (2015-2018), Wakil Presiden Komisaris PT Astra Daihatsu Motor dan PT Isuzu Astra Motor Indonesia (2016-2018) serta Komisaris PT Astra Sedaya Finance (2016-2020), PT Astra Agro Lestari Tbk dan PT United Tractors Tbk (2017-2020). Beliau menyelesaikan pendidikannya di Fakultas Teknik (jurusan Teknik Mesin), Universitas Trisakti, Indonesia dan di Institut Pengembangan Manajemen Indonesia (IPMI)/ Monash Mt. Eliza Business School – Australia.

An Indonesian citizen, born in 1964, he was appointed as President Director of PT Astra International Tbk on 16 June 2020. He previously served as Vice President Director of the Company since 2019 and Director of the Company from 2015 to 2019. He joined Astra Group in 1989 and currently holds several positions, including President Commissioner of PT Toyota-Astra Motor, PT United Tractors Tbk, PT Pamapersada Nusantara, PT Astra Honda Motor and PT Astra Digital Internasional. Previously, he served as, among others, President Director of PT Astra Sedaya Finance (2009-2013), Chief Executive of PT Astra International Tbk – Daihatsu Sales Operation (2013-2018), President Commissioner of PT Astra Otoparts Tbk (2015-2018), Vice President Commissioners of PT Astra Daihatsu Motor and PT Isuzu Astra Motor Indonesia (2016-2018) as well as Commissioners of PT Astra Sedaya Finance (2016-2020), PT Astra Agro Lestari Tbk and PT United Tractors Tbk (2017-2020). He completed his studies at the Faculty of Engineering (Mechanical Engineering), Universitas Trisakti, Indonesia and Institut Pengembangan Manajemen Indonesia (IPMI)/ Monash Mt. Eliza Business School – Australia.

### Johannes Loman

Direktur  
Director



Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1959, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak Mei 2011. Saat ini, beliau juga menjadi Executive Vice Presiden Direktur PT Astra Honda Motor, Komisaris PT Federal International Finance, PT Astra Agro Lestari Tbk, PT Musashi Auto Parts Indonesia, PT Showa Indonesia Manufacturing serta PT Menara Astra. Selain itu, beliau juga menjabat, antara lain sebagai Presiden Komisaris PT Suryaraya Rubberindo Industries, dan Wakil Presiden Komisaris PT Astra Otoparts Tbk. Beliau bergabung di Grup Astra sejak 1984 dan sebelumnya pernah menjabat sebagai Direktur Marketing di PT Astra Daihatsu Motor (2006-2007) dan PT Astra Honda Motor (2007-2009). Beliau menyelesaikan studinya di Fakultas Ekonomi, Universitas Parahyangan, Indonesia.

An Indonesian citizen, born in 1959, he has served as Director of the Company since May 2011. Currently, he is also the Executive Vice President Director of PT Astra Honda Motor, Commissioner of PT Federal International Finance, PT Astra Agro Lestari Tbk, PT Musashi Auto Parts Indonesia, PT Showa Indonesia Manufacturing as well as PT Menara Astra. He also holds the positions of, among others, President Commissioner of PT Suryaraya Rubberindo Industries, and Vice President Commissioner of PT Astra Otoparts Tbk. He joined Astra Group in 1984 and previously he held the position of Marketing Director of PT Astra Daihatsu Motor (2006-2007) and PT Astra Honda Motor (2007-2009). He completed his studies at the Economic Faculty of Universitas Parahyangan, Indonesia.

**Suparno Djasmin**Direktur  
Director

Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1961, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2014. Saat ini, beliau juga menjabat sebagai, antara lain Presiden Komisaris PT Astra Sedaya Finance, PT Asuransi Astra Buana, PT Federal International Finance, PT Serasi Autoraya, PT Sedaya Pratama, PT Garda Era Sedaya, PT Asuransi Jiwa Astra, PT Matra Graha Sarana, Wakil Presiden Komisaris PT Toyota Astra Financial Services, Presiden Direktur PT Sedaya Multi Investama dan Komisaris PT Astra Honda Motor. Beliau memulai karirnya di Grup Astra pada 1987. Sebelumnya, beliau menjabat sebagai Chief Executive Officer PT Astra International Tbk - Isuzu Sales Operation (2001-2007), Chief Executive Officer PT Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation (2007-2013), Chief Executive Officer PT Astra International Tbk - Toyota Sales Operation (2013-2015), Wakil Presiden Direktur PT Toyota-Astra Motor (2014-2015), dan Wakil Komisaris Utama PT Bank Permata Tbk (2017-2020). Beliau menempuh pendidikannya di Jurusan Teknologi Pangan, Institut Pertanian Bogor, Indonesia dan Fakultas Ekonomi (Program Ekstensi) Universitas Indonesia

An Indonesian citizen, born in 1961, he has served as Director of the Company since April 2014. Currently, he also serves as, among others President Commissioner of PT Astra Sedaya Finance, PT Asuransi Astra Buana, PT Federal International Finance, PT Serasi Autoraya, PT Sedaya Pratama, PT Garda Era Sedaya, PT Asuransi Jiwa Astra, PT Matra Graha Sarana, Vice President Commissioner of PT Toyota Astra Financial Services, President Director of PT Sedaya Multi Investama and Commissioner of PT Astra Honda Motor. He started his career in Astra Group in 1987. Previously, he served as Chief Executive Officer of PT Astra International Tbk - Isuzu Sales Operation (2001-2007), Chief Executive Officer of PT Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation (2007-2013), Chief Executive Officer PT Astra International Tbk - Toyota Sales Operation (2013-2015), Vice President Director of PT Toyota-Astra Motor (2014-2015) and Vice President Commissioner of PT Bank Permata Tbk (2017-2020). He studied at Institut Pertanian Bogor, Indonesia, majoring in Food Technology and Faculty of Economics (Extension Program) from Universitas Indonesia.

**Chiew Sin Cheok**Direktur  
Director

Berkewarganegaraan Malaysia, lahir pada tahun 1961, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2016. Saat ini beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris PT Astra Agro Lestari Tbk serta Komisaris PT Astra Otoparts Tbk, PT Pamapersada Nusantara, PT Astra Daihatsu Motor dan PT Brahmayasa Bahtera. Sebelumnya beliau bekerja di London bersama Schroders dan PricewaterhouseCoopers (1986-1993) dan kemudian sejak bergabung dengan Jardine Matheson pada tahun 1993 beliau memegang berbagai posisi senior di bidang keuangan di Hong Kong dan Singapura. Beliau juga pernah menjabat sebagai Komisaris Perseroan (2007-2016) dan Wakil Presiden Komisaris PT Toyota Astra Financial Services (2017-2020). Beliau mendapatkan gelar Bachelor of Science dari London School of Economics and Political Science, Britania Raya dan Master of Management Science dari Imperial College of Science and Technology, Britania Raya. Beliau juga telah menyelesaikan the Advanced Management Program di Harvard Business School, Amerika Serikat. Beliau merupakan Fellow dari the Institute of Chartered Accountants di Inggris dan Wales.

A Malaysian citizen, born in 1961, he has served as Director of the Company since April 2016. Currently, he is also the President Commissioner of PT Astra Agro Lestari Tbk as well as Commissioner of PT Astra Otoparts Tbk, PT Pamapersada Nusantara, PT Astra Daihatsu Motor and PT Brahmayasa Bahtera. He previously worked in London with Schroders and PricewaterhouseCoopers (1986-1993) and he also served in various senior finance positions in Hong Kong and Singapore since joining Jardine Matheson in 1993. In addition, he served as Commissioner of the Company (2007-2016) and Vice President Commissioner PT Toyota Astra Financial Services (2017-2020). He obtained his Bachelor of Science from London School of Economics and Political Science, United Kingdom and Master of Management Science from Imperial College of Science and Technology, United Kingdom. He has also completed the Advanced Management Program at Harvard Business School, USA. He is a Fellow of the Institute of Chartered Accountants in England and Wales.

## Profil Direksi

### Board of Directors' Profile

#### Gidion Hasan

Direktur  
Director



Berkewarganegaraan Indonesia, lahir pada tahun 1972, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2016. Saat ini, beliau juga menjabat sebagai, antara lain Presiden Komisaris PT Astra Otoparts Tbk, PT Gaya Motor, PT Tjahja Sakti Motor, PT Inti Pantja Press Industri, PT Fuji Technica Indonesia, PT Isuzu Astra Motor Indonesia, PT Brahmayasa Bahtera, PT Menara Astra, PT UD Astra Motor Indonesia, PT Pulogadung Pawitra Laksana, PT Astra Multi Trucks Indonesia dan PT Astra Auto Prima, Wakil Presiden Komisaris PT United Tractors Tbk, PT Astra Daihatsu Motor dan PT Astra Land Indonesia. Beliau bergabung di Grup Astra sejak tahun 1999 dan sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai Presiden Direktur PT United Tractors Tbk (2015-2019), Presiden Komisaris PT Pamapersada Nusantara (2016-2019) dan PT Tuah Turangga Agung (2014-2019). Sebelum bergabung dengan Grup Astra, beliau adalah Manajer Corporate Finance di Grup Salim. Beliau menyandang gelar Sarjana di bidang Keuangan dari Rogers State University, Oklahoma, Amerika Serikat.

An Indonesian citizen, born in 1972, he has served as Director of the Company since April 2016. He currently also serves as, among others President Commissioner of PT Astra Otoparts Tbk, PT Gaya Motor, PT Tjahja Sakti Motor, PT Inti Pantja Press Industri, PT Fuji Technica Indonesia, PT UD Astra Motor Indonesia, PT Isuzu Astra Motor Indonesia, PT Brahmayasa Bahtera, PT Menara Astra, PT Pulogadung Pawitra Laksana, PT Astra Multi Trucks Indonesia and PT Astra Auto Prima, Vice President Commissioner of PT United Tractors Tbk, PT Astra Daihatsu Motor and PT Astra Land Indonesia. He joined Astra Group in 1999 and previously served as President Director of PT United Tractors Tbk (2015-2019), President Commissioner of PT Pamapersada Nusantara (2016-2019) and PT Tuah Turangga Agung (2014-2019). Prior to joining Astra Group, he was the Corporate Finance Manager at Salim Group. He holds a bachelor's degree in Finance from Rogers State University, Oklahoma, USA.

#### Henry Tanoto

Direktur  
Director



Warga negara Indonesia, lahir pada tahun 1970, beliau menjabat Direktur Perseroan sejak April 2017. Saat ini, beliau juga menjabat sebagai, antara lain Wakil Presiden Direktur PT Toyota-Astra Motor, Presiden Komisaris PT Astra Auto Trust, Komisaris PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia dan PT Serasi Auto Raya. Beliau bergabung dengan Grup Astra sejak 1995 dan pernah menjabat sebagai Komisaris PT Sigap Prima Astrea (2015-2016) dan Chief Marketing PT Astra International Tbk-Toyota Sales Operation Perseroan (2013-2015). Beliau menyandang gelar Sarjana Teknik Mesin dari Universitas Trisakti, Indonesia dan Master of Applied Commerce dari University of Melbourne, Australia serta telah menyelesaikan Advanced Management Program, INSEAD, Perancis.

An Indonesian citizen, born in 1970, he has served as Director of the Company since April 2017. Currently, he also serves as, among others Vice President Director of PT Toyota-Astra Motor, President Commissioner of PT Astra Auto Trust, Commissioner of PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia and PT Serasi Auto Raya. He joined Astra Group in 1995 and served as Commissioner of PT Sigap Prima Astrea (2015-2016) and Chief of Marketing of PT Astra International Tbk-Toyota Sales Operation of the Company (2013-2015). He obtained his Bachelor's degree in Mechanical Engineering from Universitas Trisakti, Indonesia and Master of Applied Commerce from University of Melbourne, Australia as well as completed Advanced Management Program, INSEAD, France.

#### Santosa

Direktur  
Director



Warga negara Indonesia, lahir pada tahun 1966, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2018. Saat ini beliau juga menjabat sebagai, antara lain, Presiden Direktur PT Astra Agro Lestari Tbk, Presiden Komisaris PT Astra Graphia Tbk, PT Astra Tol Nusantara dan PT Astra Nusa Perdana. Beliau bergabung dengan Grup Astra tahun 1989 dan sebelumnya pernah menjabat sebagai Direktur Keuangan PT Astra Agro Lestari Tbk (2007-2013) dan Presiden Direktur PT Asuransi Astra Buana (2014-2017). Beliau menyandang gelar Sarjana Sains Fisika dari Universitas Gadjah Mada, Indonesia.

An Indonesian citizen, born in 1966, he has served as Director of the Company since April 2018. Currently he also serves as, among others, President Director of PT Astra Agro Lestari Tbk, President Commissioner of PT Astra Graphia Tbk, PT Astra Tol Nusantara and PT Astra Nusa Perdana. He joined Astra Group in 1989 and previously held the position as Finance Director of PT Astra Agro Lestari Tbk (2007-2013) and President Director of PT Asuransi Astra Buana (2014-2017). He holds a Bachelor of Science (Physics) degree from Universitas Gadjah Mada, Indonesia.

**Gita Tiffani Boer**

Direktur  
Director



Warga negara Indonesia, lahir pada tahun 1966, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2018. Saat ini beliau juga menjabat sebagai Komisaris PT Toyota-Astra Motor dan Presiden Komisaris PT Arya Kharisma. Beliau bergabung dengan Astra pada tahun 2011 dan sebelumnya pernah menjabat sebagai Chief Group General Counsel & Corporate Secretary Perseroan (2011-2018). Sebelum bergabung dengan Grup Astra, beliau menjabat sebagai Partner di Firma Hukum Mochtar Karuwin & Komar dengan fokus di bidang Korporasi, Pasar Modal dan Keuangan (2003-2011). Beliau memperoleh gelar sarjana hukum dari Universitas Indonesia dan Master of Law dari American University, the Washington College of Law, Amerika Serikat.

An Indonesian citizen, born in 1966, she has served as Director of the Company since April 2018. She presently serves as Commissioner of PT Toyota-Astra Motor and President Commissioner of PT Arya Kharisma. She joined the Company in 2011 and previously held the position of Chief Group General Counsel & Corporate Secretary of the Company (2011-2018). Prior to joining Astra Group, she was a Partner at Mochtar Karuwin & Komar Law Firm concentrating on Corporate, Capital Market and Finance Area (2003-2011). She obtained her Bachelor of Law from Universitas Indonesia and Master of Law degree from American University, the Washington College of Law, USA.

**FXL Kesuma**

Direktur  
Director



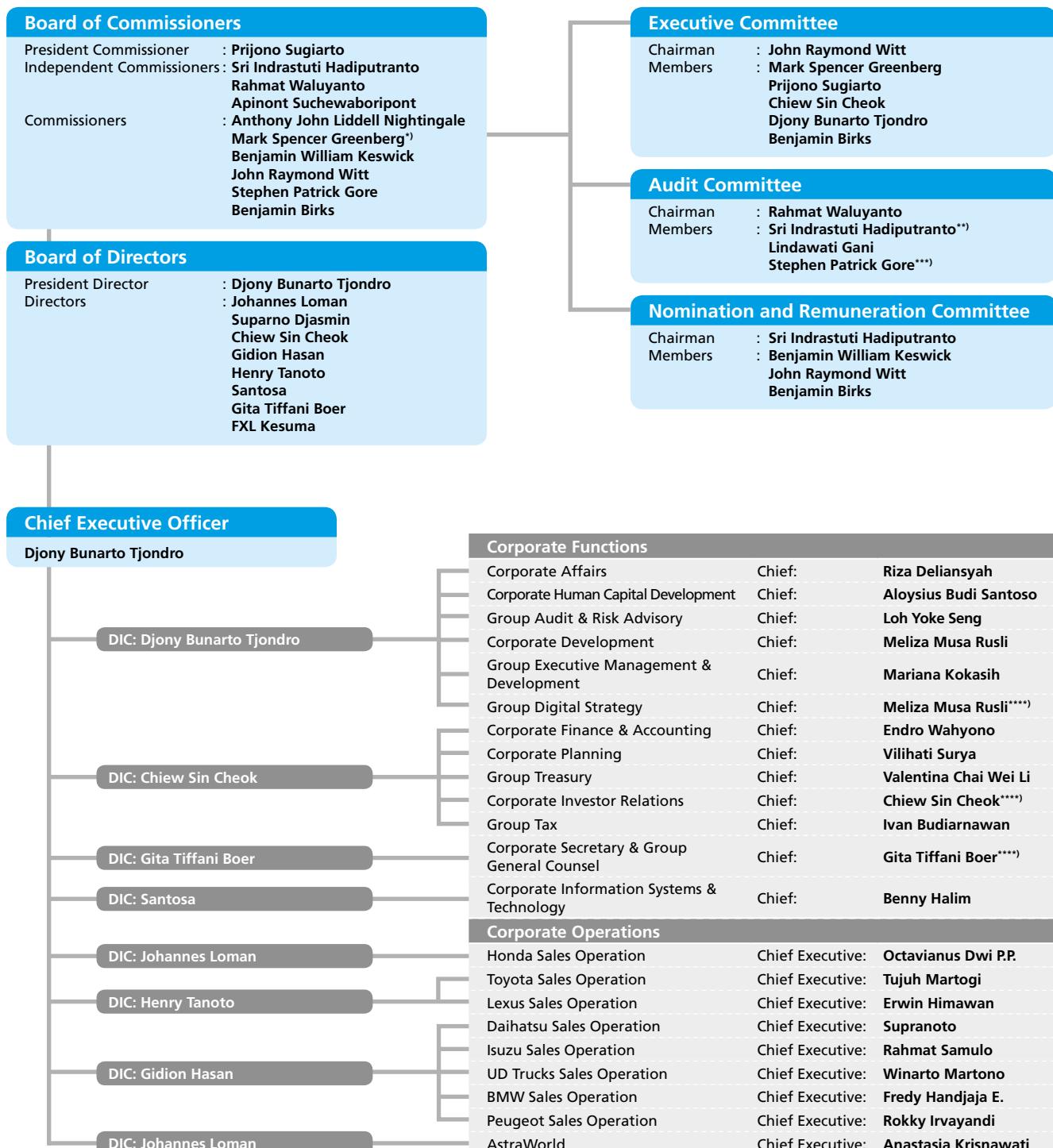
Warga Negara Indonesia, lahir pada tahun 1962, beliau menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak April 2019. Saat ini, beliau juga menjabat sebagai, antara lain Presiden Direktur PT United Tractors Tbk dan PT Pamapersada Nusantara, Presiden Komisaris dari PT Tuah Turangga Agung, PT Agincourt Resources, PT Acset Indonusa Tbk, PT Komatsu Astra Finance, PT Surya Artha Nusantara Finance, PT Asmin Bara Bronang, PT Asmin Bara Jaan, PT Sumbawa Juta Raya, PT Danusa Tambang Nusantara, PT Persada Tambang Mulia dan PT Suprabari Mapanindo Mineral; Wakil Presiden Komisaris PT Pama Indo Mining; Komisaris PT Tambang Supra Perkasa, PT Karya Supra Perkasa, PT Tambang Karya Supra, PT Unitra Persada Energia, PT Astra Tol Nusantara dan PT Astra Nusa Perdana, serta Direktur UT Heavy Industries Pte Ltd. Beliau memulai karirnya di Grup Astra sebagai Staf Engineering di PT United Tractors Tbk pada tahun 1992. Beliau pernah menduduki berbagai posisi di PT Pamapersada Nusantara dan kemudian menjadi Presiden Direktur dari perusahaan tersebut pada tahun 2013. Beliau mendapatkan gelar Sarjana Teknik Sipil di Universitas Parahyangan, Indonesia dan Master Teknik Jalan Raya, dari Institut Teknologi Bandung, Indonesia.

An Indonesian citizen, born in 1962, he has served as Director of the Company since April 2019. At present, he also serves as President Director of PT United Tractors Tbk and PT Pamapersada Nusantara, President Commissioner of PT Tuah Turangga Agung, PT Agincourt Resources, PT Acset Indonusa Tbk, PT Komatsu Astra Finance, PT Surya Artha Nusantara Finance, PT Asmin Bara Bronang, PT Asmin Bara Jaan, PT Sumbawa Juta Raya, PT Danusa Tambang Nusantara, PT Persada Tambang Mulia and PT Suprabari Mapanindo Mineral; Vice President Commissioner of PT Pama Indo Mining; Commissioner of PT Tambang Supra Perkasa, PT Karya Supra Perkasa, PT Tambang Karya Supra, PT Unitra Persada Energia, PT Astra Tol Nusantara and PT Astra Nusa Perdana, as well as Director of UT Heavy Industries Pte Ltd. He started his career in Astra Group at PT United Tractors Tbk in 1992 as an Engineering Staff. He held several positions in PT Pamapersada Nusantara and became its President Director in 2013. He obtained his Bachelor of Civil Engineering from Universitas Parahyangan, Indonesia and Master of Highway Engineering, Institut Teknologi Bandung, Indonesia.

# Struktur Organisasi

## Organizational Structure

Per 31 Desember 2020  
As of 31 December 2020



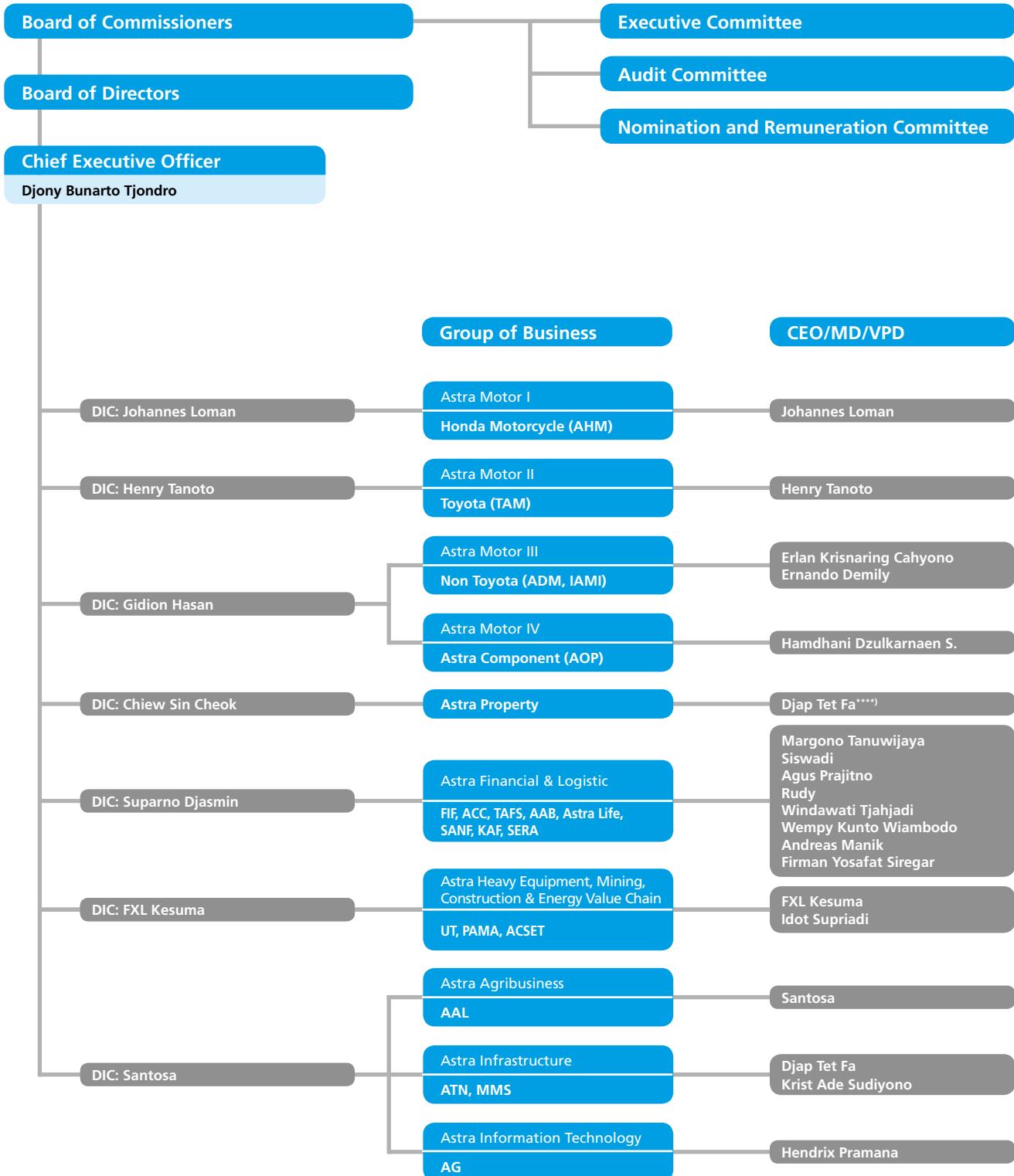
<sup>\*)</sup> Perseroan menerima surat pengunduran diri Bapak Mark Spencer Greenberg pada tanggal 22 Desember 2020

Perseroan menerima surat pengunduran diri Bapak Mark Spencer Greenberg pada tanggal 22 Desember 2020. The Company received the resignation letter of Mr. Mark Spencer Greenberg on 22 December 2020.

Efektif per 1 Desember 2020 | Effective as of 1 December 2020  
Tidak memiliki hak atau | Non-voting rights

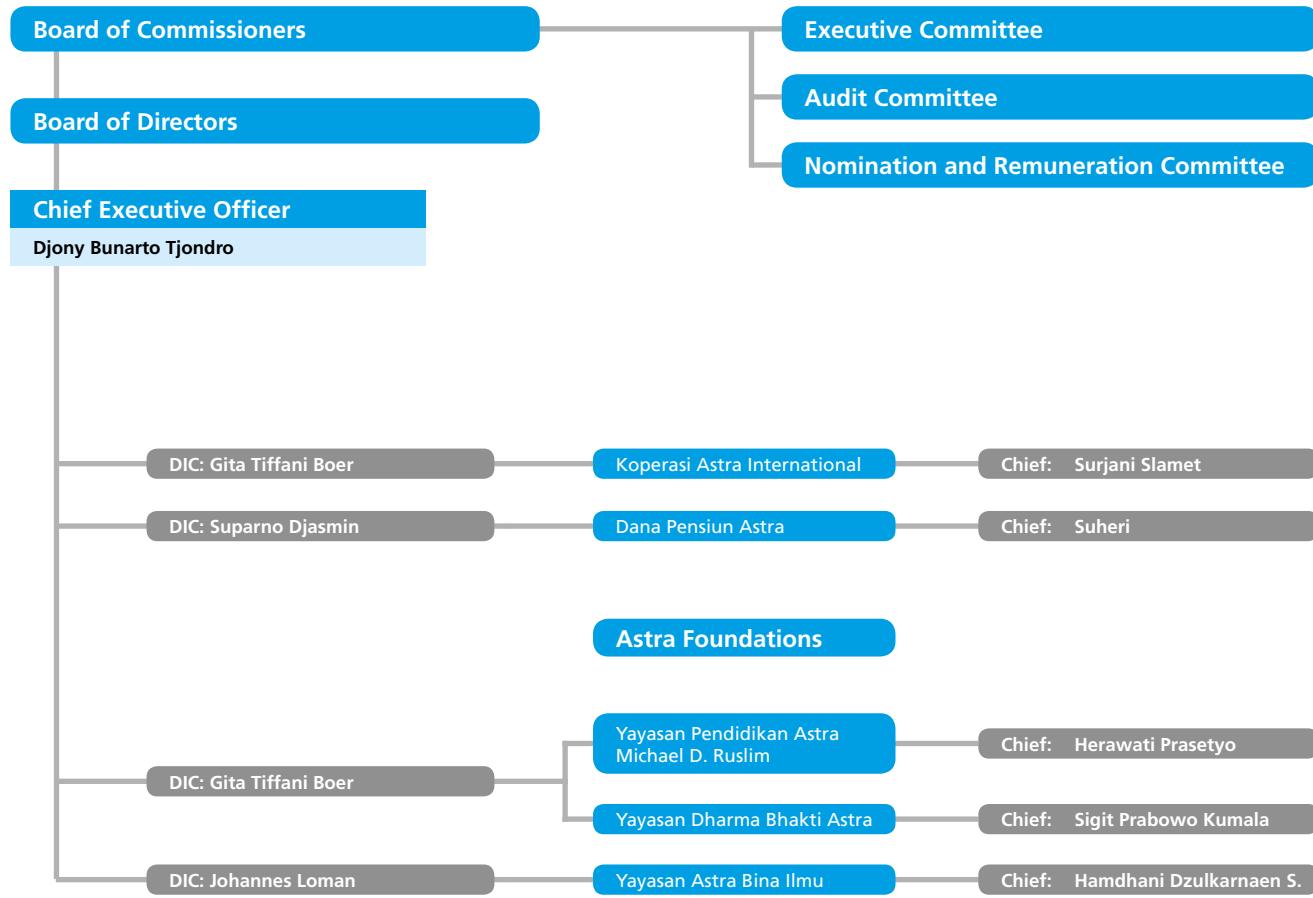
• Tidak memiliki hak suara | No voting rights  
• Bangkak jabatan | Concurrent

## Rangkap jabatan | Concurrent



## Struktur Organisasi

Organizational Structure



# Profil Komite-Komite

## Committees' Profiles

### Komite Audit

Audit Committee

Ketua : Rahmat Waluyanto  
Chairman

Anggota : Sri Indrastuti Hadiputran<sup>\*)</sup>  
Member Lindawati Gani

Profil masing-masing Ketua Komite Audit dan Anggota Komite Audit Khusus tercantum di uraian Profil Dewan Komisaris.

#### Lindawati Gani

Anggota  
Member



Warga negara Indonesia, Beliau diangkat sebagai Anggota Komite Audit Perseroan sejak Mei 2017. Pada saat ini beliau juga menjabat sebagai Komite Audit PT Astra Agro Lestari Tbk, PT Astra Sedaya Finance, PT Astra Graphia Tbk, PT Adaro Energy Tbk, dan Komisaris Independen PT Hero Supermarket Tbk. Sebelumnya, beliau pernah menjabat sebagai Komite Audit PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk (2013-2019), Komite Audit PT Sorini Agro Asia Corp. Tbk (2011-2018), PT United Tractor Tbk (2013-2017), PT Federal International Finance (2012-2016), dan PT Toyota Astra Financial Services (2011-2016).

Beliau juga menjabat sebagai Dewan Pengurus Nasional Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), anggota Membership Committee International Federation of Accountants (IFAC), Council Member of ASEAN Federation of Accountants (AFA), anggota Accountancy Monitoring Committee Indonesia, Anggota Komite Profesi Akuntan Publik, dan Wakil Ketua Dewan Pengurus Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD). Dalam bidang akademis, beliau adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia, dan aktif sebagai anggota Dewan Guru Besar Universitas Indonesia serta anggota Senat Akademik Universitas Indonesia.

<sup>\*)</sup> Efektif per 1 Desember 2020 | Effective as of 1 December 2020

<sup>\*\*) Tidak memiliki hak suara | No voting rights</sup>

Anggota Khusus  
Special Member

: Stephen Patrick Gore<sup>\*\*)</sup>

Profiles of the Chairman and Special Member of Audit Committee are presented in the Board of Commissioners' Profile.

An Indonesian citizen, she was appointed as a Member of the Company's Audit Committee in May 2017. She is currently serving on the Audit Committee of PT Astra Agro Lestari Tbk, PT Astra Sedaya Finance, PT Astra Graphia Tbk, PT Adaro Energy Tbk, and Independent Commissioner of PT Hero Supermarket Tbk. Previously, she served on the Audit Committee of PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk (2013-2019), Audit Committee of PT Sorini Agro Asia Corp. Tbk (2011-2018), PT United Tractor Tbk (2013-2017), PT Federal International Finance (2012-2016), and PT Toyota Astra Financial Services (2011-2016).

She also served as National Council Member of Institute of Indonesian Chartered Accountants (IAI), member of Membership Committee International Federation of Accountants (IFAC), Council Member of ASEAN Federation of Accountants (AFA), member of Accountancy Monitoring Committee Indonesia, Member of Public Accountant Profession Committee, and Vice Chairman of Executive Board of the Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD). In academics, she served as Full Professor in the Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia, member of the Professor Council Universitas Indonesia, and member of the Academic Senate Universitas Indonesia.

### Komite Nominasi dan Remunerasi

Nomination and Remuneration Committee

Ketua : Sri Indrastuti Hadiputran<sup>\*)</sup>  
Chairman

Profil masing-masing anggota Komite Nominasi dan Remunerasi tercantum di uraian Profil Komisaris.

Anggota  
Member

: Benjamin William Keswick  
John Raymond Witt  
Benjamin Birks

The Nomination and Remuneration Committee profile is presented in the Board of Commissioners' Profile.

### Komite Eksekutif

Executive Committee

Ketua : John Raymond Witt  
Chairman

Profil masing-masing anggota Komite Eksekutif tercantum di uraian Profil Dewan Komisaris dan Direksi.

Anggota  
Member

: Mark Spencer Greenberg<sup>\*</sup>  
Prijono Sugiarto  
Chiew Sin Cheok  
Djony Bunarto Tjondro  
Benjamin Birks

The Executive Committee profile is presented in the Board of Commissioners' Profile and Board of Directors' Profile.

<sup>\*</sup> Perseroan menerima surat pengunduran diri Bapak Mark Spencer Greenberg pada tanggal 22 Desember 2020  
The Company received the resignation letter of Mr. Mark Spencer Greenberg on 22 December 2020

# Struktur Grup Astra

Astra Group Structure



## OTOMOTIF AUTOMOTIVE

- Kendaraan Roda Empat**  
Four-wheeler
- PT Astra Daihatsu Motor (31.87%)
  - PT Isuzu Astra Motor Indonesia (50% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)
  - PT Toyota-Astra Motor (50%)

- Kendaraan Roda Dua**  
Two-wheeler
- PT Astra Honda Motor (50%)

- Komponen**  
Component
- PT Astra Otoparts Tbk (80%)

- Produk & Jasa Lain-lain**  
Terkait Otomotif  
Other Automotive Related Products & Services
- PT Astra Digital Internasional (100%)



## JASA KEUANGAN FINANCIAL SERVICES

- Pembiayaan Mobil**  
Car Financing
- PT Astra Sedaya Finance (100% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)
  - PT Toyota Astra Financial Services (50%)

- Pembiayaan Sepeda Motor**  
Motorcycle Financing
- PT Federal International Finance (100%)

- Pembiayaan Alat Berat**  
Heavy Equipment Financing
- PT Komatsu Astra Finance (50% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)
  - PT Surya Artha Nusantara Finance (60% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)

- Asuransi Umum**  
General Insurance
- PT Asuransi Astra Buana (95.70% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)

- Asuransi Jiwa**  
Life Insurance
- PT Asuransi Jiwa Astra (99.99%)

- Mobile Lending Fintech**  
Mobile Lending Fintech
- PT Astra WeLab Digital Arta (60% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)

## ALAT BERAT, PERTAMBANGAN, KONSTRUKSI, DAN ENERGI

HEAVY EQUIPMENT, MINING,  
CONSTRUCTION, AND ENERGY

- Mesin Konstruksi**  
Construction Machinery
- PT Traktor Nusantara (50%)
  - PT United Tractors Tbk (59.50%)

- Kontraktor Penambangan**  
Mining Contractor
- PT Pamapersada Nusantara (100% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)

- Pertambangan**  
Mining
- PT Agincourt Resources (95% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)
  - PT Tuah Turangga Agung (100% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)

- Industri Konstruksi**  
Construction Industry
- PT Acset Indonusa Tbk (64.84% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)



**AGRIBISNIS**  
AGRIBUSINESS



**INFRASTRUKTUR  
DAN LOGISTIK**  
INFRASTRUCTURE AND LOGISTICS



**TEKNOLOGI  
INFORMASI**  
INFORMATION TECHNOLOGY



**PROPERTI**  
PROPERTY

**Perkebunan Kelapa Sawit**  
Palm Oil Plantation  
• PT Astra Agro Lestari Tbk  
(79.68%)

- Infrastruktur Umum**  
General Infrastructure  
• PT Astra Nusa Perdana (100%)  
• PT Astra Tol Nusantara (100%)
- Logistik**  
Logistics  
• PT Serasi Autoraya (100%)
- Jalan Tol**  
Toll Roads  
• PT Jasamarga Surabaya Mojokerto (44.49% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)  
• PT Lintas Marga Sedaya (55.01% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)  
• PT Marga Harjaya Infrastruktur (100% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)  
• PT Marga Lingkar Jakarta (35% dimiliki oleh anak perusahaan I owned by subsidiary)  
• PT Marga Mandala Sakti (79.31% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)  
• PT Marga Trans Nusantara (40.0% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)  
• PT Trans Marga Jateng (40.0% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)
- Pelabuhan**  
Ports  
• PT Pelabuhan Penajam Paser Utara (100% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)

- Solusi Dokumen**  
Document Solution  
• PT Astra Graphia Tbk (76.87%)
- Solusi Layanan Kantor**  
Office Services Solution  
• PT Astragraphia Xprins Indonesia (100% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)
- Solusi Teknologi Informasi & Komunikasi**  
Information & Communication Technology Solution  
• PT Astra Graphia Information Technology (100% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)

- Properti Komersial**  
Commercial Property  
• PT Menara Astra (100%)
- Perdagangan Properti**  
Trading Properties  
• PT Astra Land Indonesia (50% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)  
• PT Astra Modern Land (67% dimiliki anak perusahaan I owned by subsidiary)  
• PT Brahmayasa Bahtera (60%)

**Catatan | Notes:**  
• Astra memiliki lebih dari 200 anak perusahaan, asosiasi dan ventura bersama.  
• Perusahaan yang ditampilkan di atas adalah perusahaan utama Grup Astra berdasarkan produk dan jasa yang disediakan. Pencantuman disusun berdasarkan abjad.  
• Astra has more than 200 subsidiaries, associates and joint ventures.  
• Presented above are the main companies of Astra Group based on products and services provided. They are listed based on alphabetical order.

# Anak Perusahaan, Ventura Bersama, dan Entitas Asosiasi

Subsidiaries, Joint Ventures, and Associates

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
Automotive	PT Astra Honda Motor	Jl. Yos Sudarso Sunter I, Jakarta Utara
	PT Suryaraya Rubberindo Industries	Kawasan Industri Menara Permai, Jl. Narogong Raya Km 23.8, Cileungsi, Bogor
	PT Toyota-Astra Motor	Jl. Laksda Yos Sudarso, Sunter II – Jakarta 14330
	PT Astra Auto Trust	Jl. Yos Sudarso - Sunter II, Jakarta Utara
	PT Tasti Anugerah Mandiri	Jl. Gaya Motor Selatan no. 5, Sunter II, Jakarta Utara 14330
	PT Astra Daihatsu Motor	Jl. Gaya Motor III/5, Sunter II Jakarta Utara
	PT Astra Multi Truck Indonesia	(d/h PT Astra Nissan Diesel Indonesia) Danau Sunter Selatan Blok O/5 Sunter II, Jakarta Utara
	PT Fuji Technica Indonesia	KIIC Lot A-7, Tol Jakarta - Cikampek Km. 47
	PT Gaya Motor	Jl. Gaya Motor III, Sunter II, Jakarta Utara
	PT Inti Pantja Press Industri	Jl. Kaliabang No. 1, Medan Satria Pd. Ungu, Bekasi
	PT Isuzu Astra Motor Indonesia	Gd. Isuzu 7 <sup>th</sup> Floor, Jl. Danau Sunter Utara, Blok O-3 Kav. 30, Sunter II, Jakarta Utara
	PT Pulogadung Pawitra Laksana	Jl. Gaya Motor II No. 1, Sunter Jakarta Utara
	PT Tjajha Sakti Motor	Jl. Gaya Motor Selatan, Sunter Jakarta Utara
	PT Astra Autoprima	Jl. Gaya Motor Selatan No. 1, Sunter II, Jakarta Utara
	PT UD Astra Motor Indonesia	JL. Danau Sunter Selatan Blok O/5, Sunter II Tanjung Priuk, Jakarta Utara 14350
	PT Aisin Indonesia	East Jakarta Industrial Park (EJIP) Plot 5J, Cikarang Selatan, Bekasi, Jawa Barat 17550
	PT Ardendi Jaya Sentosa	Jl. Pegangsaan Dua Km. 2.2, Kelapa Gading, Jakarta Utara 14250
	PT Astra Daido Steel Indonesia	Plant I: Jl. Kasir I, Ds. Pasir Jaya, Kec. Jatiuwung, Tangerang 15135 Plant II: Kawasan Industri Green Land Cluster Batavia Blok AG/12, Cikarang, Bekasi Jawa Barat 17530
	PT Astra Komponen Indonesia	Jl. Raya Mayor Oking Jayaatmaja Km. 2.2 No. 1, Karangasem Barat Citeureup Jawa Barat 16810
	PT Astra Nippon Gasket Indonesia	Jl. Maligi III Lot N-1, Kawasan Industri KIIC Karawang Barat, Jawa Barat 41361
	PT Astra Otoparts Tbk	Jl. Pegangsaan Dua Km. 2.2 Kelapa Gading, Jakarta Utara 14250
	PT AT Indonesia	Jl. Maligi III H 1-5, Kawasan Industri KIIC Tol Jakarta Cikampek Km. 47, Karawang Jawa Barat 41361
	PT Century Batteries Indonesia	Jl. Raya Bekasi Km. 25, Cakung, Jakarta Timur 13910
	PT Denso Indonesia	Plant I: Jl. Gaya Motor I No. 6, Sunter II, Jakarta Utara 14330 Plant II: Jl. Kalimantan Blok E 1-2 Kawasan Industri MM2100, Cibitung, Jawa Barat 17520 Plant III: Jl. Selayar III Blok K No. 2, Kawasan Industri MM2100, Cibitung, Jawa Barat 17845
	PT DIC Astra Chemicals	Jl. Pulobuaran Raya Blok-III DD 5-10, Kawasan Industri Pulo Gadung, Jakarta Timur 13930
	PT Federal Izumi Manufacturing	Komplek Industri Menara Permai, Jl. Narogong Raya Km. 23.8, Cileungsi, Jawa Barat 16820
	PT Federal Nittan Industries	Jl. Halmahera Blok DD-9, Kawasan Industri MM2100, Cibitung, Jawa Barat 17520

Segment Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
	PT FSCM Manufacturing Indonesia	Plant I & II: Jl. Raya Pulogadung No. 30, Kawasan Industri Pulo Gadung, Jakarta Timur 13930 Plant III: Jl. Raya Narogong Km. 15, Pangkalan 6, Cileungsi, Jawa Barat 16820 Plant IV: Jl. By Pass Krian Km. 26 No. 8, Krian, Sidoarjo, Jawa Timur 61262
	PT Gemala Kempa Daya	Jl. Raya Pegangsaan Dua Km. 1.6, Blok A1, Kelapa Gading, Jakarta Utara 14250
	PT GS Battery	Plant I: Jl. Laksamana Muda Yos Sudarso, Sunter I, Jakarta Utara 14330 Plant II: Kawasan Industri Surya Cipta Swadaya, Jl. Surya Utama, Kav. 13 - 14 Teluk Jambe, Karawang, Jawa Barat 41361
	PT Indokarlo Perkasa	Jl. Raya Jakarta Bogor Km. 47, Nanggewer Mekar, Bogor, Jawa Barat 16912
	PT Inti Ganda Perdana	Jl. Raya Pegangsaan Dua Km. 1.6, Blok A1 Kelapa Gading, Jakarta Utara 14250
	PT Kayaba Indonesia	Jl. Jawa Blok II No. 4, Kawasan Industri MM2100, Cibitung, Jawa Barat 17520
	PT Menara Terus Makmur	Jl. Jababeka XI Blok H3 No. 12, Kawasan Industri Jababeka Cikarang, Jawa Barat 17530
	PT Nusa Keihin Indonesia	Jl. Selayar II Blok D7 No. 1, Kawasan Industri MM2100, Cibitung, Jawa Barat 17520
	PT Senantiasa Makmur	Jl. Pegangsaan Dua Km. 2.2, Kelapa Gading Jakarta Utara 14250
	PT SKF Indonesia	Jl. Inspeksi Cakung Drain, Cakung Barat Jakarta Timur 13910
	PT Toyoda Gosei Safety Systems Indonesia	Jl. Raya Jakarta Bogor Km. 47.5, Nanggewer Mekar, Bogor, Jawa Barat 16912
	PT Akebono Brake Astra Indonesia	Jl. Raya Pegangsaan Dua Km. 1.6, Blok A4, Kelapa Gading, Jakarta Utara 14250
	PT Wahana Eka Paramitra	Jl. Raya Pegangsaan Dua Km. 1.6, Blok A4 Kelapa Gading, Jakarta Utara 14250
	PT Denso Sales Indonesia	Jl. Gaya Motor I No. 6, Sunter II, Jakarta Utara 14330
	PT Astra Visteon Indonesia	Jl. Lanbau Kel. Karangasem Barat, Citeureup, Jawa Barat 16810
	PT TD Automotive Compressor Indonesia	Jl. Selayar IV Blok L-3, Kawasan Industri Matra, Bekasi, Jawa Barat 17530
	Akebono Brake Astra Vietnam Co., Ltd	Plot D-10 (RF-1a), Thang Long Industrial Park II Yen My District, Hung Yen Province, Vietnam
	Superior Chain (Hangzhou) Co., Ltd.	Hangzhou Yuhang District, Cangqian Town, Gaoqiao Village, China
	PT Evoluzione Tyres	Jl. Raya Purwadadi - Kalijati, Dusun Kaliangbawang Desa Wanakerta, Subang, Jawa Barat 41261
	PT Astra Juoku Indonesia	Jl. Mitra Timur II Blok D No. 4-6, 51-53, Kawasan Industri Mitra Karawang Karawang, Jawa Barat 17520
	PT Autoplastik Indonesia	Jl. Mitra Barat I Blok GB, Kawasan Industri Mitra Karawang Karawang, Jawa Barat 41361
	PT Velasto Indonesia	Kp. Nagrog No. 5 Kertamukti, Kec. Campaka Purwakarta, Jawa Barat 41181
	PT Pakoakuina	Jl. Gaya Motor Sunter II, Jakarta Utara 14250
	PT Inkoasku	Jl. Gaya Motor Sunter II, Jakarta Utara 14250

## Anak Perusahaan, Ventura Bersama, dan Entitas Asosiasi

Subsidiaries, Joint Ventures, and Associates

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
Manufacturing	PT Palingda Nasional	Jl. Gaya Motor Sunter II, Jakarta Utara 14250
	PT Topy Palingda Manufacturing Indonesia	Jl. Surya Utama Kav. I-65A1, Kawasan Industri Suryacipta, Karawang, Jawa Barat 41361
	PT MetalArt Astra Indonesia	Jl. Harapan III Lot JJ-21, Kawasan Industri KIIC, Karawang, Jawa Barat 41361
	PT Aisin Indonesia Automotive	Jl. Harapan VII Lot LL 9 & 10, Kawasan Industri KIIC, Ciampel - Karawang, Jawa Barat
	PT Bridgestone Astra Indonesia	Kampung Nagrog RT 4 RW 2, Desa Kertamukti, Purwakarta, Jawa Barat
	Astra Visteon Vietnam Co., Ltd. (Cong Ty TNHH Astra Visteon Vietnam)	Phuc Yen Town Vinh Phuc, Hanoi, Vietnam
	PT Kreasi Mandiri Wintor Indonesia	Plant 1: Dukuh Jotang RT 010 RW 005, Kradenan Trucuk, Klaten Tel. (0272) 897239 Plant 2: Jl. Pahlawan KM 1,5, Citeureup, Bogor 16810 Indonesia
	PT Kiat Mahesa Wintor Distributor	Dukuh Jotang RT 010 RW 005, Kradenan Trucuk, Klaten
	PT Toyoda Gosei Indonesia	Jl. Raya Jakarta Bogor KM 47.5 RT 02 RW 03, Nanggeler, Cibinong, Bogor 16912
	PT Astra NTN Driveshaft Indonesia	Kawasan Industri Mitrakarawang, Jl. Mitra Raya IV Blok L-2, Desa Parungmulya, Karawang 41363
Financial Services	PT Sedaya Multi Investama	Menara Astra, 57 <sup>th</sup> Floor, Jl. Jend. Sudirman Kav 5-6, Jakarta 10220
	PT Astra Auto Finance	Gedung ACC, Jl. TB Simatupang No. 90, Jakarta Selatan, 12530
	PT Astra Mitra Ventura	Jl. Gaya Motor I No. 10 Sunter II, Jakarta Utara
	PT Astra Multi Finance	Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Cilandak Barat, Jakarta 12340
	PT Astra Sedaya Finance	Gedung ACC, Jl. T.B. Simatupang No. 90, Jakarta Selatan 12530
	PT Asuransi Astra Buana	Graha Asuransi Astra, Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Cilandak Barat, Jakarta Selatan 12440
	PT Federal International Finance	Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Cilandak Barat, Jakarta 12440
	PT Komatsu Astra Finance	United Tractors Head Office, Wing Area 6 <sup>th</sup> Floor, Jalan Raya Bekasi KM 22, Cakung, Jakarta Timur 13910
	PT Pratama Sadya Sadana (dahulu I previously PT Pratama Sedaya Finance)	Jl. RS Fatmawati No. 9, Gandaria Selatan, Cilandak Selatan, Jakarta Selatan
	PT Sedaya Pratama	Jl. RS Fatmawati No. 9, Gandaria Selatan, Cilandak Selatan, Jakarta Selatan
	PT Cipta Sedaya Digital Indonesia (dahulu I previously PT Staco Estika Sedaya Finance)	Jl. Raya Barat Boulevard Blok XB No. 7, Kelapa Gading Barat, Kelapa Gading, Jakarta Utara
	PT Stacomitra Graha	Jl. Raya Barat Boulevard Blok XB No. 7, Kelapa Gading Barat, Kelapa Gading, Jakarta Utara
	PT Surya Artha Nusantara Finance	18 Office Park 23 <sup>th</sup> Floor, Jl. TB. Simatupang No. 18, Jakarta 12520
	PT Swadharma Bhakti Sedaya Finance	Jl. Kuitang Raya No. 10, Jakarta Pusat, 10420
	PT Toyota Astra Financial Services	The Tower Building, 8 <sup>th</sup> and 9 <sup>th</sup> Floor, Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 12-13, Jakarta 12930
	PT Garda Era Sedaya	Jl. Gaya Motor Raya No. 8, Sunter II, Jakarta 14330
	PT Asuransi Jiwa Astra (dahulu I previously PT Astra Aviva Life)	Pondok Indah Office Tower 3, 10 <sup>th</sup> Floor, Jl. Sultan Iskandar Muda Kav. V-TA Pondok Indah, Jakarta Selatan 12310
	PT Sharia Multifinance Astra	Menara FIF 3 <sup>rd</sup> Floor, Jl. TB Simatupang Kav. 15, Jakarta 12440
	PT Surya Cakra Anugerah Nusantara	18 Office Park 23 <sup>th</sup> Floor, Jl. TB Simatupang No. 18, Jakarta 12520
	PT Astra WeLab Digital Arta	MENARA FIF, Lt. 16, Jl. TB Simatupang Kav. 15, Cilandak, Jakarta 12440
	PT Astra Digital Arta	MENARA FIF, Lt. 5, Jl. TB Simatupang Kav. 15, Cilandak, Jakarta 12440
	PT Rekadaya Multi Adiprima	Jl. Nusa Indah Raya No. 55, Nagrak, Gn. Putri, Bogor, Jawa Barat.

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy	PT Anugerah Gunung Mas	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Bina Pertiwi	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Kadya Caraka Mulia	Jl. A. Yani Km. 93, Desa Pulau Pinang, Kecamatan Bunuang, Kabupaten Patin
	PT Kalimantan Prima Persada	Jl. Rawa Gelam I No. 9, Kawasan Industri Pulogadung, Jakarta Timur 13930
	PT Komatsu Remanufacturing Asia	Jl. Pulau Balang no 99 RT 36, Kelurahan Karang Joang Kecamatan, Balikpapan Utara, Balikpapan, Kalimantan Timur 76127
	PT Multi Prima Universal	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Pama Indo Mining	Jl. Rawa Gelam I No. 9, Kawasan Industri Pulogadung, Jakarta Timur 13930
	PT Pamapersada Nusantara	Jl. Rawa Gelam 1 No. 9, Jakarta Industrial Estate, Pulogadung, Jakarta Timur 13930
	PT Patria Maritime Lines	Jl. Jababeka XI Blok H 30-40, Kawasan Industri Jababeka, Cikarang 17530
	PT Prima Multi Mineral	Jl. Rawa Gelam I No. 9, Kawasan Industri Pulogadung, Jakarta Timur 13930
	PT Swadaya Harapan Nusantara	Ged. Traktor Nusantara, Jl. Pulo Gadung No. 32, KIP, Jakarta Timur
	PT Telen Orbit Prima	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Traktor Nusantara	Jl. Pulogadung No. 32, Kawasan Industri Pulogadung, Jakarta Timur 13930
	PT Tuah Turangga Agung	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT United Tractors Pandu Engineering	Jl. Jababeka XI Blok H 30-40, Kawasan Industri Jababeka, Cikarang 17530
	PT United Tractors Semen Gresik	Desa Sumberarum, Kerek, Tuban, Jawa Timur 62356
	PT United Tractors Tbk	Jl. Raya Bekasi Km 22, Cakung, Jakarta Timur
	UT Heavy Industry Pte Ltd	11 Tuas View Crescent, Multico Building, Singapore 637643
	PT Andalan Multi Kencana	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Agung Bara Prima	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Asmin Bara Bronang	Jl. Abdul Muis No. 50, 2 <sup>nd</sup> Floor, Jakarta Pusat
	PT Asmin Bara Jaan	Jl. Abdul Muis No. 50, 2 <sup>nd</sup> Floor, Jakarta Pusat
	PT Universal Tekno Reksajaya	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Bukit Enim Energi	Jl. Basuki Rahmat No. 02, Kecamatan Kemuning, Palembang, Sumatera Selatan
	PT Patria Maritime Industry	Jl. Jababeka XI Blok H 30-40, Kawasan Industri Jababeka, Cikarang 17530
	PT Duta Nurcahyा	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Duta Sejahtera	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Borneo Berkat Makmur	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Patria Maritim Perkasa	Kav. 20, Sungai Lekop, RT. 05 RW. 07, Sagulung, Batam
	PT Tambang Supra Perkasa	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Piranti Jaya Utama	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Energia Prima Nusantara	Jl. Rawagelam I No. 9, Kawasan Industri Pulogadung, Jakarta Timur 13930
	PT Karya Supra Perkasa	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Acset Indonusa Tbk	Jalan Majapahit No. 26, Petojo Selatan, Gambir, Jakarta 10160
	Acset Indonusa Co, Ltd.	C2 Thuy Loi Hostel, 301 Street, Binh Tanh District, Ho Chi Minh City, Vietnam
	PT Innotech Systems	Jalan Majapahit No. 26, Petojo Selatan, Gambir, Jakarta 10160
	PT Sacindo Machinery	Jalan Abdul Muis No. 8, Lantai 4, Petojo Selatan, Gambir, Jakarta 10160
	PT Aneka Raya Konstruksi Mesindo	Jalan Majapahit No. 26, Petojo Selatan, Gambir, Jakarta 10160

## Anak Perusahaan, Ventura Bersama, dan Entitas Asosiasi

Subsidiaries, Joint Ventures, and Associates

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
Agribusiness	PT ATMC Pump Services	Acset Building, Jalan Majapahit No. 26, Petojo Selatan, Gambir, Jakarta 10160
	PT Bintai Kindenko Engineering Indonesia	Komp. Jembatan Lima Permai, Jl. KH. Moh. Mansyur No.11, Blok D 8-9, Jakarta 10140
	PT Sumbawa Jutaraya	Gedung Prudential Tower, 27 <sup>th</sup> Floor, Jl. Jend. Sudirman Kav. 79, Setiabudi Jakarta Selatan 12910
	PT Tambang Karya Supra	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Danusa Tambang Nusantara	Gedung PT Pamapersada Nusantara, Jl. Rawagelam I No. 9 Kawasan Industri Pulogadung, Jakarta Timur, 13930
	PT Unitra Persada Energia	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	Turangga Resources Pte Ltd	11 Tuas View Crescent, Multico Building, Singapore 637643
	PT Persada Tambang Mulia	Jl. Rawa Gelam I No. 9, Kawasan Industri Pulo Gadung, Jakarta 13930
	PT Supra Alphaplus Andal	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Acset Pondasi Indonusa	ACSET Building, Jl. Majapahit No. 26, Petojo Selatan, Gambir, Jakarta 10160
	PT Bhumi Jati Power	Gedung Summitmas I Lt. 15, Jl. Jend. Sudirman, Kav. 61-62, Jakarta 35101
	PT Patria Perikanan Lestari Indonesia	Jl. Raya Bekasi Km. 22, Cakung, Jakarta 13910
	PT Suprabari Mapamindo Mineral	Jl. H. Agus Salim No. 65, Gondangdia, Menteng, Jakarta 5101
	Unitra Power Pte. Ltd	11 Tuas View Crescent, Multico Building, Singapore 637643
	PT Universal Tekno Industri	Jl. Raya Bekasi Km 22,Cakung, Jakarta Timur 13910
	PT Bina Pertiwi Energi	Jl. Raya Bekasi Km 22,Cakung, Jakarta Timur 13910
	PT Ilthabi Energia Tenagahidro	Kantor Taman A9, Kawasan Mega Kuningan, Jl. Dr. Ide Anak Agung Gde Agung lot. 8.9/A9, Kuningan Timur, Setiabudi, RT.8/RW.3, RT.8/RW.3, Kuningan, Kuningan Timur, Kota Jakarta Selatan, Jakarta 12950
	PT Redelong Hydro Energy	Jl. Raya Bekasi Km 22,Cakung, Jakarta Timur 13910
	PT Unitra Nusantara Persada	Jl. Raya Bekasi Km 22,Cakung, Jakarta Timur 13910
	Cipta Coal Trading Pte Ltd	Singapura
	PT Agincourt Resources	Wisma Pondok Indah 2 Suite 1201, Jl. Sultan Iskandar Muda Kav V-TA Pondok Indah - Jakarta 12310
	PT Forsta Tirta Gora	Lippo Puri Tower #09-01, St. Moritz Puri Indah, Jl. Puri Indah Raya Blok U1, Puri Indah, Jakarta 11610
	PT Forsta Tirta Uway	Lippo Puri Tower #09-01, St. Moritz Puri Indah, Jl. Puri Indah Raya Blok U1, Puri Indah, Jakarta 11610
	PT Hidup Besai Kemu	Lippo Puri Tower #09-01, St. Moritz Puri Indah, Jl. Puri Indah Raya Blok U1, Puri Indah, Jakarta 11610
	PT Uway Energi Perdana	Lippo Puri Tower #09-01, St. Moritz Puri Indah, Jl. Puri Indah Raya Blok U1, Puri Indah, Jakarta 11610
	Aegis Energy Trading Pte Ltd	Lippo Puri Tower #09-01, St. Moritz Puri Indah, Jl. Puri Indah Raya Blok U1, Puri Indah, Jakarta 11610
Manufacturing	PT Agro Menara Rachmat	Kalimantan Tengah
	PT Agro Nusa Abadi	Sulawesi Tengah
	PT Astra Agro Lestari Tbk	Jl. Pulo Ayang Raya Blok OR-1, Kawasan Industri Pulogadung, Jakarta Timur
	PT Bhadra Cemerlang	Kalimantan Tengah
	PT Bhadra Sukses	Sulawesi Barat
	PT Borneo Indah Marjaya	Kalimantan Timur
	PT Cakradenta Agung Pertiwi	Kalimantan Selatan
	PT Cakung Permata Nusa	Kalimantan Selatan
	PT Cipta Agro Nusantara	Sulawesi Tengah
	PT Cipta Narada Lestari	Kalimantan Timur
Manufacturing	PT Eka Dura Perdana	Riau
	PT Eka Dura Indonesia	Riau

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
Infrastructure & Logistics	PT Gunung Sejahtera Dua Indah	Kalimantan Tengah
	PT Gunung Sejahtera Ibu Pertiwi	Kalimantan Tengah
	PT Gunung Sejahtera Puti Pesona	Kalimantan Tengah
	PT Gunung Sejahtera Raman Permai	Kalimantan Tengah
	PT Gunung Sejahtera Yoli Makmur	Kalimantan Tengah
	PT Karya Tanah Subur	Aceh
	PT Karyanusa Ekadaya	Kalimantan Timur
	PT Kimia Tirta Utama	Riau
	PT Lestari Tani Teladan	Sulawesi Tengah
	PT Letawa	Sulawesi Barat
	PT Mamuang	Sulawesi Barat
	PT Nirmala Agro Lestari	Kalimantan Tengah
	PT Pandji Waringin	Banten
	PT Pasangkayu	Sulawesi Barat
	PT Perkebunan Lembah Bhakti	Aceh
	PT Persada Bina Nusantara Abadi	Kalimantan Tengah
	PT Persada Dinamika Lestari	Kalimantan Selatan
	PT Rimbunan Alam Sentosa	Sulawesi Tengah
	PT Sari Aditya Loka	Jambi
	PT Sari Lembah Subur	Riau
	PT Sawit Asahan Indah	Riau
	PT Sukses Tani Nusasubur	Kalimantan Timur
	PT Sawit Jaya Abadi	Sulawesi Tengah
	PT Subur Abadi Plantations	Kalimantan Timur
	PT Subur Agro Makmur	Kalimantan Selatan
	PT Sumber Kharisma Persada	Kalimantan Timur
	PT Surya Indah Nusantara Pagi	Kalimantan Tengah
	PT Suryaraya Lestari	Sulawesi Barat
	PT Tunggal Perkasa Plantations	Riau
	PT Waru Kaltim Plantation	Kalimantan Timur
	PT Tri Buana Mas	Kalimantan Selatan
	PT Tanjung Sarana Lestari	Sulawesi Barat
	ASTRA-KLK Pte Ltd	Singapura
	PT Palma Plantasindo	Kalimantan Timur
	PT Kreasijaya Adhikarya	Dumai, Riau
	PT Tanjung Bina Lestari	Sulawesi Barat
	PT Mitra Barito Gemilang	Kalimantan Tengah
	PT Astra Tol Nusantara	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Indonesia Network	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Astra Nusa Perdana	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Marga Mandalasakti	Karawaci Office Park, Blok H No. 66-68, Lippo Karawaci, Kec. Tangerang, Kota Tangerang, Banten 158
	PT Marga Trans Nusantara	Astra Biz Center Commercial Park Barat, Jl. BSD Raya Utama No.11, BSD, Pagedangan, Tangerang, Banten 15339
	PT Transutama Arya Sejahtera	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Marga Harjaya Infrastruktur	Jalan Akses Toll, Pesantren, Tembelang, Santean, Pesantren, Kec. Jombang, Kabupaten Jombang, Jawa Timur 614
	PT Pelabuhan Penajam Banua Taka	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220

## Anak Perusahaan, Ventura Bersama, dan Entitas Asosiasi

Subsidiaries, Joint Ventures, and Associates

Segmen Bisnis Business Segment	Nama Perusahaan Company Name	Alamat Address
	PT Trans Marga Jateng	Jalan Murbei I Barat No.1, Sumurboto, Banyumanik, Kota Semarang, Jawa Tengah 50269
	PT Baskhara Utama Sedaya	Menara Astra lantai 11, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Lintas Marga Sedaya	Menara Astra lantai 12, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Karet Tengsin, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10220
	PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	Gedung Jasamarga Surabaya Mojokerto (JSM), Jl. Raya Taman, Plaza Tol Waru I & Ramp, Sidoarjo 61257
	PT Jakarta Marga Jaya	Gedung Thamrin City, Blok BT Lt. 1, Jl. Thamrin Boulevard, Kebon Melati, Tanah Abang, Jakarta 10230
	PT Marga Lingkar Jakarta	Grha Simatupang Tower 2B Lt. 2, Jl. TB Simatupang Kav 38, Jati Padang, Pasar Minggu, Jakarta 12540
	PT Astra Transportasi Indonesia	Jl. Gaya Motor Raya No. 8 RT 010 RW 006 Sungai Bambu, Tanjung Priok, Jakarta Utara
	PT Toyofuji Logistics Indonesia	Grha Sera 7 <sup>th</sup> Floor, Jl. Mitra Sunter, Boulevard C-2/90, Sunter Jaya Tanjung Priok, Jakarta Utara 14350
	PT Solusi Mobilitas Bangsa	Pasaraya Blok M, Gedung B Lantai 4 Jl. Iskandarsyah II No. 2 Melawai Jakarta Selatan
	PT Balai Lelang Serasi	Gedung TRAC – Grha Sera Jl. Mitra Sunter Boulevard C2, Kav. 90, Jakarta Utara
	PT Daya Mitra Serasi	Jl. Raya Condet No.15, Jakarta Timur
	PT Harmoni Mitra Utama	KBN Marunda, Jl. Pontianak Blok C2-01, Jakarta 14120
	PT Serasi Autoraya	Gedung TRAC – Grha Sera, Jl. Mitra Sunter Boulevard C2, Kav. 90, Jakarta Utara
	PT Serasi Transportasi Nusantara	Jl. Wonorejo Timur No. 99, Surabaya
	PT Serasi Logistics Indonesia	Jl. Pontianak Blok C2/01 KBN Marunda, Jakarta Utara 14120
	PT Toyofuji Serasi Indonesia	Gedung TRAC – Grha Sera, Jl. Mitra Sunter Boulevard C2, Kav. 90, Jakarta Utara
	PT United Automobil Sembilanpuluh Utama	Jl. Wonorejo Timur No. 99, Surabaya
	PT Serasi Mitra Mobil	Gedung TRAC – Grha Sera, Jl. Mitra Sunter Boulevard C2, Kav. 90, Jakarta Utara
	PT Serasi Shipping Indonesia	Gedung TRAC – Grha Sera, Jl. Mitra Sunter Boulevard C2, Kav. 90, Jakarta Utara
IT	PT Astra Graphia Tbk	Jl. Kramat Raya no. 43, Jakarta Pusat, 10450
	PT Astra Graphia Information Technology	Jl. Kramat Raya no. 43, Jakarta Pusat, 10450
	PT Astragraphia Xprins Indonesia	Jl. Kramat Raya no. 43, Jakarta Pusat, 10450
Property	PT Samadista Karya	Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Lebak Bulus, Cilandak, Jakarta Selatan 12440
	PT Brahmayasa Bahtera	Menara Astra, Lt. 10, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Jakarta 10220
	PT Menara Astra	Menara Astra, Lt. 10, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Jakarta 10220
	PT Astra Land Indonesia	Menara Astra, Lt. 10, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Jakarta 10220
	PT Astra Modern Land	Jakarta Garden City, Rukan Avenue Unit 8-015, Cakung, RT.11/RW.8 Cakung Timur, Cakung, Kota Jakarta Timur, Jakarta 13910
	PT Award Global Infinity	TIFA Building, Jl. Kuningan Bar. 1 No.26, RT.6/RW.1, Kuningan, Jakarta 12710
	PT Astra Astari Sejahtera	Menara Astra, Lt. 10, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Jakarta 10220
	PT Astari Marga Sarana	Menara Astra, Lt. 10, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6, Jakarta 10220
	PT Matra Graha Sarana	Menara FIF, Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Lebak Bulus, Cilandak, Jakarta Selatan 12440
	PT Arya Kharisma	Jl. Gaya Motor Raya No. 8, Sunter II - Jakarta Utara
Miscellaneous	PT Astra Digital Internasional	Altira Business Park Blok D01-02 Jl. Yos Sudarso Kav 85 Sunter - Jakarta

# Lembaga Penunjang Pasar Modal

Capital Market Supporting Institutions

## Akuntan Publik Public Accountant

KAP Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan  
 (a member of the PricewaterhouseCoopers network of firms)  
 WTC 3  
 Jl. Jend. Sudirman Kav. 29-31  
 Jakarta 12920  
 Tel. (62-21) 5099 2901/3119 2901  
 Fax. (62-21) 5290 5555/5290 5050

## Biro Administrasi Efek Share Registrar

PT Raya Saham Registra  
 Plaza Sentral Building, 2<sup>nd</sup> Floor  
 Jl. Jend. Sudirman Kav. 47-48  
 Jakarta - 12930  
 Tel. (62-21) 252 5666  
 Fax. (62-21) 252 5028







Bab  
Chapter 03

# Sumber Daya Manusia

Human Capital

# Sumber Daya Manusia

Human Capital

“

Sumber daya manusia menjadi salah satu pilar kekuatan Grup Astra. Oleh karena itu, Grup Astra secara konsisten fokus pada pengembangan karyawan untuk memastikan proses kaderisasi berjalan dengan lancar.

Human capital is one of the pillars of Astra Group's strength. Therefore, Astra Group consistently focuses on developing employees to ensure the cadre process runs smoothly.

”

Kemajuan sebuah perusahaan berkaitan erat dengan kinerja seluruh individu di dalamnya. Pada tahun 2020, Grup Astra melanjutkan upaya-upaya yang sudah ada untuk membangun kualitas sumber daya manusia, serta melakukan penyempurnaan implementasi strategi terkait sumber daya manusia (SDM).

Dalam beberapa tahun terakhir, pengembangan SDM terutama disesuaikan dengan perubahan digital yang sering disebut sebagai revolusi Industri 4.0. Grup Astra telah meluncurkan strategi SDM dan menyesuaikan model bisnis untuk merespons hal ini, melalui tiga hal. Pertama, penguatan kepemimpinan digital untuk menyesuaikan model bisnis dengan kondisi industri terkini. Kedua, membangun semangat “*startup*” demi menciptakan suasana kerja yang bisa menggugah para pekerja generasi milenial. Ketiga, menciptakan ulang fungsi SDM untuk terus belajar dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan bisnis.

A company's success is inextricable from the performance of all individuals within it. In 2020, Astra Group continued its efforts to build quality human capital, while improving the implementation of human capital (HC)-related strategies.

In the past few years, HC development has adjusted to the digital changes characterized as industrial revolution 4.0. Astra Group has launched HC strategies and adjusted its business model in response to this, through three things. First, strengthening digital leadership by adjusting the business model to the latest developments of the industry. Second, fostering a “*startup*” spirit to create a work environment that can motivate millennial employees. Third, reinventing HC functions to continue learning and adapting with business needs.

Adaptasi kemampuan SDM Astra dengan teknologi digital memperlihatkan hasilnya terutama di tahun 2020, ketika seluruh sektor terpukul oleh dampak pandemi COVID-19. Perubahan budaya kerja dari kantor ke rumah menuntut para Insan Astra untuk bisa beradaptasi, namun tetap bekerja maksimal.

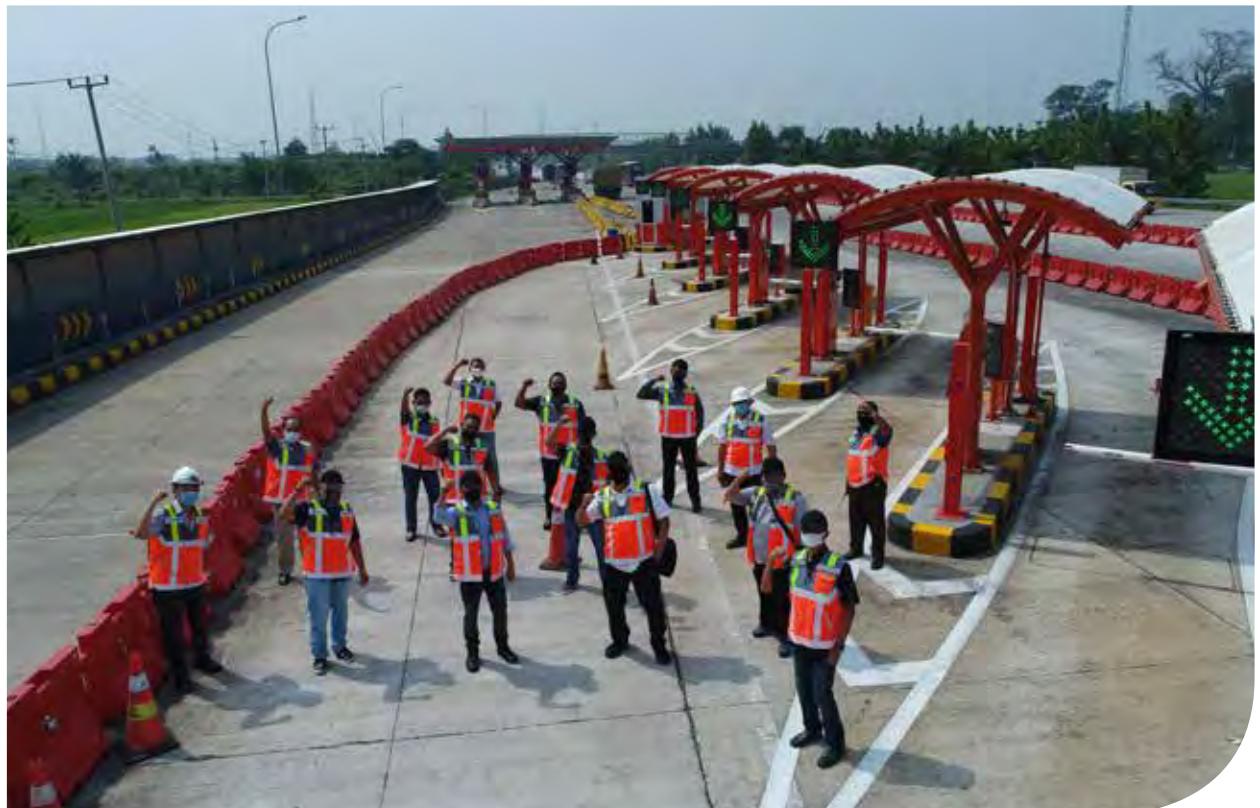
Grup Astra, tetap dengan semangat Kebanggaan Bangsa sebagai tujuan 2030, berupaya untuk menjadi contoh dengan menjalankan protokol kesehatan sesuai dengan aturan yang ada. Grup menjalankan bisnis dengan mengutamakan kesehatan karyawan dan kepatuhan terhadap regulasi pemerintah.

Sejak awal kami mengidentifikasi potensi terjadinya pandemi COVID-19 dengan membentuk *Pandemic Working Team* yang bertugas membuat kebijakan, melakukan *monitoring* dan langkah-langkah penanggulangan COVID-19 di Perusahaan. Di level Grup, dibentuk COVID Crisis Center yang menyediakan layanan *call center* untuk membantu karyawan dan keluarga yang terdampak COVID-19. Perusahaan juga melakukan langkah-langkah pencegahan melalui

The enhancement of Astra's HC capability with digital technology showed marked results in 2020, when all sectors were hit by the impact of the COVID-19 pandemic. The change of work culture from office to home demanded Astra individuals to adapt, prioritizing health while maintaining maximal performance.

Astra Group, with the spirit of Pride of the Nation as its 2030 goal, tried to set an example by implementing health protocols according to regulations. The Group does business by prioritizing the health of employees and adhering government regulations.

From the start, we prepared for the potential impacts of the COVID-19 pandemic by forming a Pandemic Working Team responsible for designing policy, monitoring and taking mitigating measures against COVID-19 in the Company. At the Group level, a COVID Crisis Center was formed to provide call center services assisting employees and families impacted by COVID-19. The Company also took preventative steps in the form of a Daily Health Survey of employees, enforcement of



## Sumber Daya Manusia

### Human Capital

pemantauan harian kesehatan karyawan (*Daily Health Survey*), penegakan protokol kesehatan dan fasilitas lain pendukung kesehatan karyawan. Semua hal ini dilakukan demi menciptakan rasa aman kepada seluruh Insan Astra dalam menjalankan tugasnya.

### Strategi Pengembangan SDM

Astra kembali menerapkan *Triple-P Roadmap* untuk mencapai tujuan Kebanggaan Bangsa 2030, namun dengan penyesuaian kondisi industri sekarang.

*People Roadmap*, sebagai bagian dari *3-P Roadmap*, perlu disesuaikan dengan perilaku generasi milenial yang merupakan mayoritas pencari kerja saat ini. Karena itu, Corporate Human Capital Development (CHCD) sebagai penanggung jawab SDM memperhatikan hal-hal berikut:

#### 1. Strengthen Digital Leadership

Penggunaan teknologi digital yang dekat di kehidupan hampir setiap orang menuntut para pimpinan untuk memiliki kompetensi digital sehingga tetap relevan dengan kondisi sekarang.

#### 2. Foster Startup Spirit

Generasi milenial perlu keleluasaan dalam bereksplorasi dan kenyamanan dalam bekerja. Perusahaan perlu memahami hal ini agar para pekerja milenial dapat memaksimalkan kinerjanya.

#### 3. Reinvent the HR Function

Fungsi SDM perlu terus menerus disesuaikan dengan kondisi zaman yang cepat berubah. Perubahan peran dan kompetensi karyawan harus diselaraskan dengan kebutuhan bisnis dari Grup Astra.

## Implementasi Strategi

Pada tahun 2020, Grup Astra tetap memfokuskan pada empat program pengembangan SDM:

#### 1. Organization Agility

Konsep *Organization Agility* yang dimulai di 2017 telah bergulir di 17 anak perusahaan. Konsep ini dimaksudkan agar jaringan Astra dapat menjadi organisasi yang lincah dan mampu beradaptasi terhadap kondisi *Volatility – Uncertainty – Complexity – Ambiguity* (VUCA).

health protocols and other supporting facilities for the welfare of employees. These are aimed to create a sense of security for all Astra individuals in doing their jobs.

### HC Development Strategy

Astra reimplemented the *Triple-P Roadmap* to achieve its 2030 Pride of the Nation goal, with certain adjustments in response to industry conditions.

The *People Roadmap*, as part of the *3-P Roadmap*, was adjusted to the behavior of the millennial generation, which accounts for the majority of current job seekers. Therefore, Corporate Human Capital Development (CHCD) as the person in charge for HC has the following objectives:

#### 1. Strengthen Digital Leadership

The use of digital technology which is close in the lives of almost everyone demands leaders to own digital competence to stay relevant with the current situation

#### 2. Foster Startup Spirit

The millennial generation needs freedom to explore possibilities and comfort in work place. The Company must understand these characteristics to enable millennial workers to maximize their performance.

#### 3. Reinvent the HR Function

The HC function should continuously be adjusted to the ever-changing landscape. The change in roles and competencies of employees should be aligned with the business needs of Astra Group.

## Strategy Implementation

In 2020, Astra Group continued to focus on the four programs of HC development:

#### 1. Organizational Agility

The concept of *Organizational Agility*, introduced in 2017, has been rolled out in 17 subsidiaries. The concept is aimed to turn Astra network into an agile and adaptive organization in response to conditions of *Volatility – Uncertainty – Complexity – Ambiguity* (VUCA) conditions.

## 2. Employee Engagement

Program *employee engagement* (keterikatan karyawan) terus dilanjutkan dengan *Employee Value Proposition* (EVP) yang sesuai dengan zaman digital ini. Astra ingin setiap karyawan dapat merasakan pengalaman bekerja yang positif, bangga, serta mampu berkontribusi optimal sesuai dengan visi dan misi Grup.

## 3. Digital Learning

Digitalisasi terus dilakukan secara menyeluruh di Grup Astra di berbagai lini bisnis. Para karyawan terus diasah agar melek digital dan mengikuti perkembangan teknologi. Fase *digital learning* kini telah memasuki tahap ketiga dari total tiga fase yang ada.

## 4. Innovation at Astra

Astra mendukung dan mendorong adanya inovasi oleh para karyawan yang diharapkan bisa menjadi nyata dan membantu bisnis Grup. Kompetisi tahunan bernama *Innovation at Astra*, atau *InnovAstra*, digelar untuk menunjukkan hasil karya inovasi yang dibuat. Pada tahun 2020 ini *InnovAstra* mengusung tema *Embracing Startup Spirit Through Innovation*. Grup Astra dituntut untuk mampu mengadaptasi semangat startup untuk terus berinovasi sebagai kunci untuk tetap unggul di era yang VUCA. Pada tahun 2020, jumlah proyek inovasi yang telah terimplementasi oleh Grup Astra meningkat sebesar 33% dari tahun sebelumnya.

## Pengelolaan dan Pengembangan SDM

Pengelolaan dan pengembangan SDM dilakukan secara komprehensif melalui berbagai program berikut:

### Rekrutmen

Sistem rekrutmen secara desentralisasi di Grup Astra memberikan masing-masing perusahaan kebebasan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, tetapi tetap sesuai dengan kriteria 2C:

1. *Competence*, yaitu kompetensi non-teknis sesuai *Astra Leadership Competencies* (ALC); dan
2. *Character*, yaitu perilaku dan karakter yang sejalan dengan nilai-nilai Catur Dharma sebagai budaya perusahaan yang telah melekat dan terus dibina agar tetap langgeng.

## 2. Employee Engagement

The employee engagement program was continued with the Employee Value Proposition (EVP) to suit the digital era. Astra wants all employees to experience a positive work environment, be proud, and contribute optimally in accordance with the Group's vision and mission.

## 3. Digital Learning

Digitalization was performed holistically across Astra Group in various business lines. Employees are always trained to be digital savvy and follow developments in technology. The digital learning phase has entered the third phase of a total of three phases.

## 4. Innovation at Astra

Astra supports and encourages employee innovation. The annual competition, *Innovation at Astra*, or *InnovAstra*, is held to showcase such innovations. In 2020 *InnovAstra* brought the theme *Embracing Startup Through Innovation*. Astra Group is required to adapt to the startup spirit to continue innovating as a key to remaining excellent in a VUCA era. In 2020, the number of employee innovations implemented by Astra Group increased 33% from the previous year.

## HC Management and Development

HC management and development is performed comprehensively through the following programs:

### Recruitment

A decentralized recruitment system in Astra Group provides each company independence to fulfill demand for employees, but in line with the 2C criteria:

1. *Competence*, which represents non-technical competence based on *Astra Leadership Competencies* (ALC); and
2. *Character*, which represents employee conduct and character in alignment with the values of Catur Dharma, the corporate philosophy that has been well-established and will be continuously preserved.

## Sumber Daya Manusia

### Human Capital

Sebagai salah satu program pengenalan Perusahaan, Program Astra Ambassador terus dilakukan dengan memberikan para mahasiswa/mahasiswi subsidi pendidikan dan studi langsung ke Grup Astra, serta *knowledge sharing* dengan para eksekutif Astra. Program ini berhasil membuka mata para pelajar bahwa Astra bukanlah hanya sebuah perusahaan otomotif, tapi memiliki berbagai lini usaha sampai yang paling inovatif. Sampai tahun 2020, program Astra Ambassador telah terjalin dengan 23 universitas dan 459 mahasiswa/i di Jawa dan Bali.

Bagi lulusan baru universitas, Astra menyelenggarakan *Astra Graduate Program (AGP)* yaitu program *management trainee* untuk mempersiapkan pemimpin Astra di masa depan. Selain itu, ada program *functional trainee* yaitu Human Capital Trainee, Audit & Risk Trainee, dan Legal Officer Development Program, yaitu program pengembangan untuk mempersiapkan talenta di masing-masing fungsi. Sampai tahun 2020 Astra sudah menyelenggarakan 9 Batch AGP, 8 Batch HC Trainee, 10 Batch Audit & Risk Trainee, dan 2 Batch Legal Officer Development Program.

### Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Karyawan

Program pelatihan dan pengembangan SDM dimulai sejak karyawan bergabung dengan Perusahaan, melalui program pelatihan, *mentoring*, *coaching*, rotasi, *assignment*, dan sesi umpan balik. Grup Astra ingin membentuk individu-individu yang memiliki sifat pemimpin yang dibentuk dari dalam (*groom from within*) dengan nilai-nilai dan karakteristik yang mewakili Astra.

The Astra Ambassador program, an introductory program to the Company was continued by giving university students educational aids and direct visits to Astra Group, as well as knowledge sharing with Astra executives. The program raised awareness among students that Astra is not only an automotive company, but it has many innovative lines of business. As of 2020, the Astra Ambassador program has connected with 23 universities and 459 students in Java and Bali.

For fresh graduates, the Astra Graduate Program (AGP) is a management trainee program to prepare Astra future leaders. There are also several functional trainee programs: Human Capital Trainee, Audit & Risk Trainee, and Legal Officer Development program—development programs to prepare talents in each functions. As of 2020 Astra has held 9 Batches of AGP, 8 Batches of HC Trainee, 10 Batches of Audit & Risk Trainee, and 2 Batches of Legal Officer Development Program.

### Employee Training and Competence Development

The HC development and training program begins on the day employees join the Company, through training programs, mentoring, coaching, rotation, assignment, and feedback sessions. The Group strives to develop individuals with leadership quality groomed from within who possess the values and characteristics that represent Astra.

Program	2019		2020	
	Batch	Peserta Participants	Batch	Peserta Participants
Astra Attachment Program (AAP)	5	576	4	173
Astra Basic Management Program (ABMP)	13	424	10	341
Astra First-Line Management Program (AFMP)	13	439	10	383
Astra Middle Management Program (AMMP)	9	247	7	210
Astra Senior Management Program (ASrMP)	3	98	2	64
Astra General Management Program (AGMP)	1	38	1	30
Astra Executive Program (AEP)	-	-	-	-
Astra Advanced Executive Program (AAEP)	1	1	-	-
MMA	9	224	4	106
HCLM	6	92	5	115

Astra juga mengenali pentingnya keberadaan seorang spesialis, selain generalis. Ada *dual career ladder* di mana karyawan yang bersifat spesialis dan generalis akan memperoleh hak yang setara. Para spesialis (atau *expert*) akan dikelola oleh *Expert Commission* di bawah naungan program *Expert Track Management*, sehingga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kemajuan Grup Astra.

Lembaga Sertifikasi Profesi Astra didirikan untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan pada bidangnya masing-masing. Pada tahun 2020 Lembaga Sertifikasi Astra menambah 2 ruang lingkup kompetensi yaitu ruang lingkup *Human Capital* dan ruang lingkup Komunikasi Perusahaan. Program-program utama yang telah dilaksanakan terkait kompetensi ini adalah program sertifikasi Asesor Human Capital dan Uji Witness dari BNSP.

Grup Astra terus menyempurnakan sistem untuk menyiapkan calon-calon pemimpin masa depan agar tidak ada celah antar generasi. Melalui program *Integrated Talent Development* (ITD), CHCD menjalankan beberapa fokus untuk pengembangan pemimpin, termasuk:

Program	2019		2020	
	Batch	Peserta Participants	Batch	Peserta Participants
<i>Astra Graduate Program</i>	1	14	-	-
<i>Functional Trainee Program</i>	3	67	2	39
<i>Modular Program</i>	8	160	4	165
<i>Leadership Learning Community</i>	3	221	3	231
<i>Executive Coaching (Astra Leadership Performance Coaching)</i>	-	2	-	11

### Evaluasi dan Manajemen Kinerja

Grup Astra melakukan penilaian kinerja setiap enam bulan, melalui *Key Performance Indicators* (KPI) yang ditentukan bersama oleh Perusahaan dan karyawan di awal tahun. Selain itu, konsep *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) juga ditinjau untuk melihat kinerja para Insan Astra.

Kualitas kepemimpinan juga dinilai. Bagi pimpinan yang memiliki staf, kemampuan mereka dalam mengelola tim (*people management*) dinilai. Penilaian dilakukan berjenjang, dimulai dari minimum 2 level atasan karyawan, dan pihak atasan juga diminta aktif memberikan pengarahan, bimbingan, dan evaluasi sebagai masukan bagi pencapaian kinerja karyawan.

Astra also understands the need for specialists, besides generalists. There is a dual career ladder where employees who are deemed as specialist and generalist have equal rights. The specialists (or experts) are managed by the Expert Commission under the Expert Track Management program, an indispensable part of Astra Group's progress.

The Astra Professional Certification Agency has been established to support the development of employees' competence in the respective fields. In 2020, the Astra Ceritification Agency added two areas of competence: Human Capital and Corporate Communications. The main programs implemented in relation to these competencies were Human Capital Assessor certification program and Witness Assessment from BNSP.

Astra Group continues to improve the system to prepare potential future leaders to close the gap between generations. Through the Integrated Talent Development (ITD) program, CHCD implements several focuses for leadership development, including:

Program	2019		2020	
	Batch	Peserta Participants	Batch	Peserta Participants
<i>Astra Graduate Program</i>	1	14	-	-
<i>Functional Trainee Program</i>	3	67	2	39
<i>Modular Program</i>	8	160	4	165
<i>Leadership Learning Community</i>	3	221	3	231
<i>Executive Coaching (Astra Leadership Performance Coaching)</i>	-	2	-	11

### Performance Evaluation and Management

Astra Group conducts regular performance evaluations every six months, based on the Key Performance Indicators (KPI) jointly set by the Company and employees at the start of the year. Moreover, the Plan-Do-Check-Action (PDCA) concept is reviewed to assess the performance of Astra employees.

Leadership capability also undergoes evaluation. For leaders with staff, their ability to manage the team (*people management*) is evaluated. The evaluation is made in tiers, starting from a minimum of two superior levels of staff, who are requested to be active in giving briefings, direction, and evaluation as input for employee performace.

## Sumber Daya Manusia

### Human Capital

#### Engagement Karyawan

*Engagement* (keterikatan) karyawan dengan Perusahaan tempat mereka bekerja adalah hal yang krusial, terutama bagi para karyawan baru yang didominasi generasi milenial. Grup Astra meningkatkan *engagement* dengan mengoptimalkan *employee value proposition* (EVP) pada karyawan masing-masing perusahaan, sesuai dengan keunikan, karakteristik usaha, industri, dan faktor lainnya. Pada tahun 2020, EVP Project dilakukan di sembilan perusahaan di jaringan Grup Astra.

Untuk mengukur tingkat *engagement* karyawan, pada tahun 2020 dilakukan *employee engagement survey* di 20 perusahaan di Grup Astra dengan total responden sebesar 35.128 karyawan. Pengukuran survei ini didukung *machine learning* untuk menganalisa data yang ada secara prediktif, sehingga memungkinkan untuk mengambil keputusan yang akurat, efektif, dan efisien.

#### Inovasi

Inovasi adalah salah satu bagian Grup Astra. Sejak tahun 1982, pendiri Grup telah memprakarsai kompetisi inovasi tahunan yang saat ini dikenal sebagai Innovation at Astra (InnovAstra). Melalui InnovAstra, para karyawan dari lintas departemen dan anak perusahaan bisa menunjukkan ide dan kreasi tanpa dibatasi oleh sekat-sekat organisasi. Grup secara penuh berkomitmen untuk mendorong inovasi agar menjadi hasil nyata. Sudah banyak kreasi yang ditelurkan di InnovAstra lalu diaplikasikan dalam proses kerja dan dikembangkan menjadi produk unggulan yang menyumbangkan manfaat komersial dan menjadi kebanggaan bagi Grup Astra.

Pada tahun 2020, InnovAstra diikuti oleh berbagai proyek yang jumlahnya terus bertambah, seperti berikut:

No.	Kategori Category	Jumlah proyek yang terimplementasi Total implemented projects
1	Suggestion System	1,462,725
2	Quality Control Circle	13,016
3	Quality Control Project	2,717
4	Business Performance Improvement	122
5	Value Chain Innovation	37
<b>Total</b>		<b>1,478,617</b>

#### Employee Engagement

Engagement between employees and the Company they work for is crucial, especially for new employees from the millennial generation. Astra Group increases engagement by optimizing the employee value proposition (EVP) of employees of each company, according to uniqueness, business characteristics, industry, and other factors. In 2020, the EVP Project was conducted in nine companies in Astra Group network.

To measure the level of employee engagement, in 2020 the employee engagement survey was performed in 20 companies in the Astra Group with a total of 35,128 employees. Machine learning was used to analyze collected data in a predictive manner, allowing accurate, effective, and efficient decision making.

#### Innovation

Innovation is a part of Astra Group. In 1982, the Group's founder initiated an innovation competition, which is now held annually under the name Innovation at Astra (InnovAstra). Through InnovAstra, employees from across departments and subsidiaries can showcase their ideas and creations unrestricted by the organization's boundaries. The Group is fully committed to realizing innovations as actual products. Many creations have been born in InnovAstra and are now applied in the work process and as leading products that provide commercial benefits and are the pride of Astra Group.

In 2020, InnovAstra was participated in by a growing number of projects as follows:

## Aspek Ketenagakerjaan melalui Program Astra Industrial Relations Strategic Initiatives (AIRSI)

Dalam menjalankan usaha, Grup Astra menaati peraturan ketenagakerjaan yang berlaku dan menjalin hubungan erat dengan pekerja dan pengusaha, berlandaskan pada prinsip *partnership* dan kesamaan visi dalam mencapai tujuan Grup. Upaya mengelola hubungan industrial yang harmonis dan kondusif dilakukan melalui program AIRSI. AIRSI digunakan sebagai upaya preventif dan mendorong praktik-praktik terbaik Hubungan Industrial di dalam Grup Astra. Pada tahun 2020 terdapat 12 perusahaan di dalam jaringan Grup yang menjalankan AIRSI.

Saat ini karyawan Astra tergabung dalam 93 serikat pekerja dalam berbagai bentuk dan afiliasi, yang seluruhnya bekerja sama untuk mewakili kepentingan karyawan. Perusahaan-perusahaan di dalam Grup Astra juga memiliki Lembaga Kerja Sama Bipartit, yaitu sebuah institusi yang memfasilitasi komunikasi dan konsultasi antara perwakilan pengusaha dan pekerja untuk hal-hal terkait hubungan industrial dan ketenagakerjaan.

## Remunerasi dan Fasilitas Work-Life Balance bagi Karyawan

Grup Astra menawarkan paket remunerasi yang baik bagi karyawan, dengan konsep 3P, yaitu *"Pay for Position"*, *"Pay for Person"*, dan *"Pay for Performance"*, sesuai dengan jenis industri dan bisnis masing-masing. Kebijakan remunerasi Astra dibentuk dengan mempertimbangkan *internal fairness* dan *external competitiveness*, yang selalu ditelaah setiap tahun. Selain gaji bulanan, karyawan juga berhak atas pendapatan variabel, termasuk bonus, insentif dan manfaat lain yang menunjang produktivitas kerja. Astra juga membentuk sistem apresiasi untuk meningkatkan motivasi karyawan, contohnya pemberian penghargaan masa bakti, pemilihan karyawan teladan, serta pemberian beasiswa untuk anak karyawan yang berprestasi.

Astra juga menyadari pentingnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan untuk setiap insan yang bekerja di Grup. Selain melalui program keterikatan karyawan seperti Pekan Olahraga dan Seni (PORSE), Astra Mencari Bakat (AMB), dan Family Day, Grup juga menyediakan berbagai prasarana dan fasilitas berkualitas tinggi di tempat kerja, seperti *nursery room*, klinik, pusat kebugaran, perpustakaan, *sport hall*, dan lainnya. Grup juga mewujudkan area kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan, yang dipertegas dengan implementasi Kebijakan Lingkungan, Keselamatan, Kesehatan, Keamanan, dan Ketertiban Kerja (LK5).

## Labor Aspect through the Astra Industrial Relations Strategic Initiatives (AIRSI) Program

In conducting its business, activities Astra Group complies with existing labor regulations and builds close engagement with employees and companies, based on the principle of partnership and shared vision to achieve the Group's objectives. Efforts to manage harmonious and conducive industrial relations are implemented through the AIRSI program. AIRSI is used as a preventive measure and to boost Industrial Relations best practices in Astra Group. In 2020, 12 companies in the Group network implemented AIRSI.

Currently, Astra employees are member of 93 labor unions in various forms and affiliations, which work together to represent employees' interests. The companies in Astra Group have a Bipartite Cooperation Institution, an institution that facilitates communication and consultation between representatives of the companies and employees for issues related to industrial relations and labors.

## Remuneration and Work-Life Balance Facility for Employees

Astra Group offers good remuneration for employees, with the 3P concept: "Pay for Position", "Pay for Person", and "Pay for Performance", in accordance with the industry and business. Astra's remuneration policy is formed by considering internal fairness and external competitiveness, which are always reviewed annually. In addition to monthly salary, employees are entitled to variable income, including bonuses, incentives and other benefits that support work productivity. Astra has also established an appreciation system to increase employee motivation, such as awards for years of service, voting of model employees, and scholarships for select employees' children.

Astra also values the importance of work-life balance for all individuals working at the Group. In addition to employee engagement programs, including *Pekan Olahraga dan Seni* (PORSE), *Astra Mencari Bakat* (AMB), and Family Day, the Group provides numerous quality facilities in the workplace, including nursery rooms, clinics, fitness centers, libraries, sports halls, and many more. The Group creates a safe and comfortable work area for employees, reinforced by the implementation of the Environmental, Safety, Health, Security, and Work Discipline Policy (LK5).

## Sumber Daya Manusia

### Human Capital

#### Program Pensiun

Sebagai apresiasi bagi para karyawan yang telah melepas masa baktinya, Grup memiliki program pensiun yang komprehensif. Seluruh karyawan tetap Astra diikutsertakan dalam program BPJS Ketenagakerjaan untuk Jaminan Pensiun dari pemerintah, dan juga berhak atas manfaat program pensiun perusahaan yang dikelola oleh Dana Pensiun Astra (DPA).

#### Dana Pensiun Astra (DPA)

DPA memiliki dua program utama untuk menunjang kesejahteraan karyawan dalam menyongsong masa purna bakti, yaitu:

##### 1. Pengelolaan Dana Pensiun Karyawan

Dana Pensiun Karyawan dikelola secara mandiri oleh DPA, dirancang sebagai tambahan manfaat yang melengkapi program jaminan hari tua dan jaminan pensiun dari Pemerintah. Iuran bulanan dibayarkan bersama oleh karyawan dan perusahaan berdasarkan persentase yang telah ditentukan.

##### 2. Program Persiapan Pensiun

Program Persiapan Pensiun bertujuan untuk memberikan pembekalan *life skills* bagi karyawan. Karyawan mengikuti bimbingan dan pelatihan finansial dan psikologis agar mampu merancang persiapan sesuai kebutuhan, minat, dan rencana kehidupan selepas masa baktinya. Program ini dimulai dua tahun sebelum efektif masa purna bakti. Perusahaan juga memberikan keleluasaan untuk pengajuan cuti selama enam bulan sebelum purna bakti untuk mulai merintis usaha barunya.

#### Koperasi Astra

Koperasi Astra membantu manajemen dalam menyalurkan program-program bantuan kesejahteraan karyawan. Anggota Koperasi Astra adalah karyawan tetap Grup Astra yang telah mendaftar dan membayar simpanan pokok, sehingga dapat memanfaatkan berbagai fasilitas yang tersedia sesuai kebutuhan masing-masing.

Pada tahun 2020, Koperasi Astra menyalurkan dana pinjaman untuk anggota sejumlah Rp428,2 miliar (2019: Rp495,5 miliar) dan dana beasiswa sejumlah Rp7,7 miliar (2019: Rp7,9 miliar) untuk 4.516 anak anggota (2019: 4.500). Jumlah anggota Koperasi Astra pada akhir tahun 2020 sejumlah 90.286 anggota (2019: 88.440 anggota).

#### Pension Program

As an appreciation to employees who have completed their years of service, the Group provides a comprehensive retirement plan. All permanent employees of Astra are registered in the government's BPJS Ketenagakerjaan program for Retirement Security from the government, and are entitled to the corporate pension fund managed by Dana Pensiun Astra (DPA).

#### Dana Pensiun Astra (DPA)

DPA has two main programs to support employees' welfare upon entering retirement:

##### 1. Employee Pension Fund Management

Employee Pension Fund is managed independently by the DPA to provide additional benefits to the Government's social security program and retirement program. The monthly contribution is jointly borne by employers and employees with a previously determined percentage.

##### 2. Retirement Preparation Program

The Retirement Preparation Program offers life skills programs for employees. They follow financial and psychological training and counselling for preparation of life after retirement in line with needs, interests and plans of individual employees. The program commences two years prior to the effective retirement date. The company also gives employees the option to take a leave of 6 months prior to retirement in order to begin preparations for their new business.

#### Astra Cooperative

Astra Cooperative assists the management in implementing employee welfare programs. Astra Cooperative members are permanent employees of Astra Group who have registered and paid for their principal savings, entitling them to the various facilities available according to their needs.

In 2020, Astra Cooperative disbursed financings to members worth Rp428.2 billion (2019: Rp495.5 billion) and scholarship funds of Rp7.7 billion (2019: Rp7.9 billion) for 4,516 children of members (2019: 4,500). The number of Astra Cooperative members at the end of 2020 was 90,286 members (2019: 88,440 members).

## Demografi Karyawan

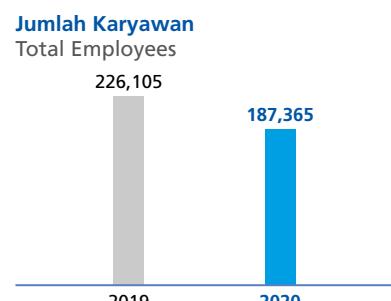
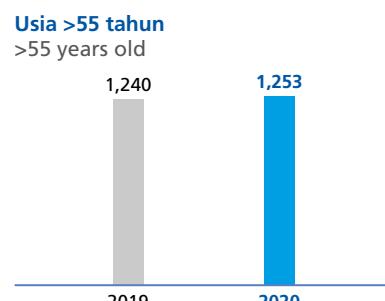
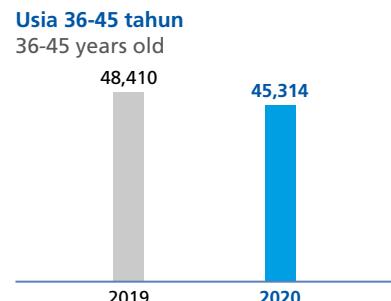
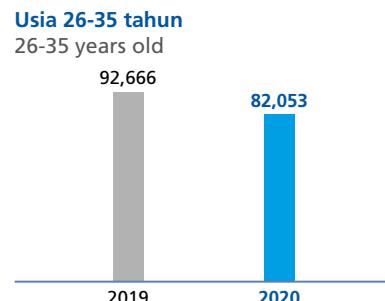
Astra memiliki sejumlah 187.365 karyawan (2019: 226.105) pada Desember tahun 2020.

Berdasarkan status kepegawaian, pegawai tetap berjumlah 81,4% (2019: 73,8%) atau 152.593 orang (2019: 167.063 orang), pegawai kontrak 18,4% (2019: 25,9%) atau 34.516 orang (2019: 58.711 orang), dan ekspatriat 0,1% (2019: 0,1%) atau 256 orang (2019: 331 orang). Berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 89,5% (2019: 82,7%) adalah laki-laki dan 10,5% (2019: 17,3%) perempuan.

Berikut adalah gambaran demografi karyawan Grup Astra:

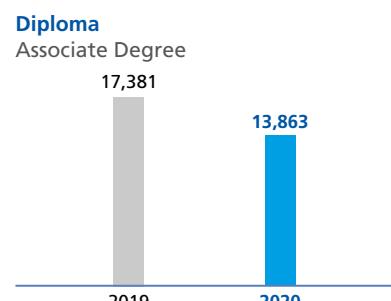
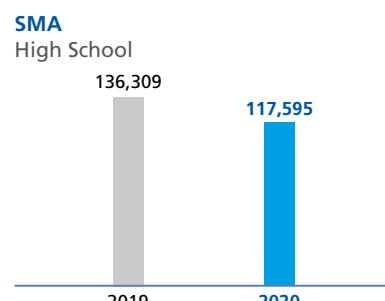
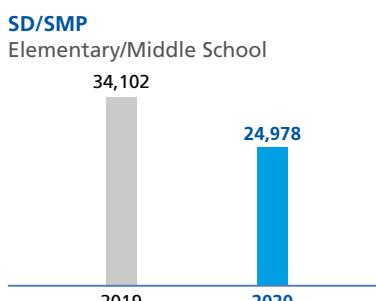
### Karyawan Grup Astra Berdasarkan Usia

Astra Group's Employees by Age



### Karyawan Grup Astra Berdasarkan Pendidikan

Astra Group's Employees by Education



## Employee Demographics

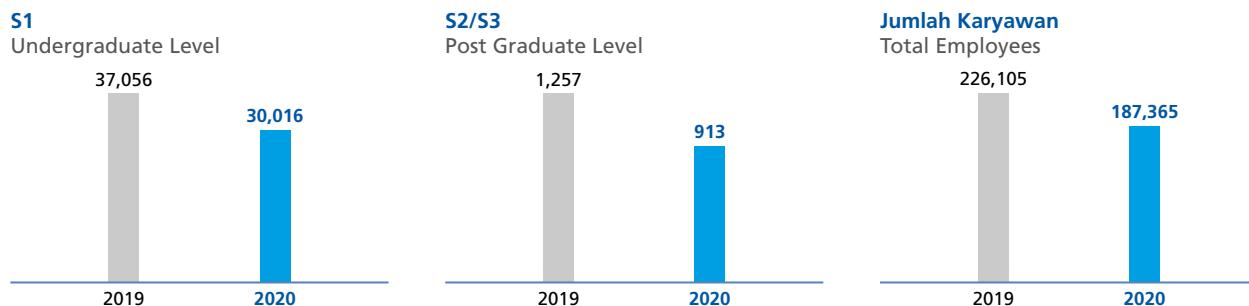
Astra employed 187,365 employees (2019: 226,105) as of December 2020.

Based on employee status, permanent employees represent 81.4% of the workforce (2019: 73.8%) or 152,593 people (2019: 167,063), contract employees represent 18.4% (2019: 25.9%) or 34,516 people (2019: 58,711), and expatriates 0.1% (2019: 0.1%) or 256 people (2019: 331). Based on gender, a total of 89.5% of employees (2019: 82.7%) are male and 10.5% (2019: 17.3%) are female.

The following show Astra Group's employee demographics:

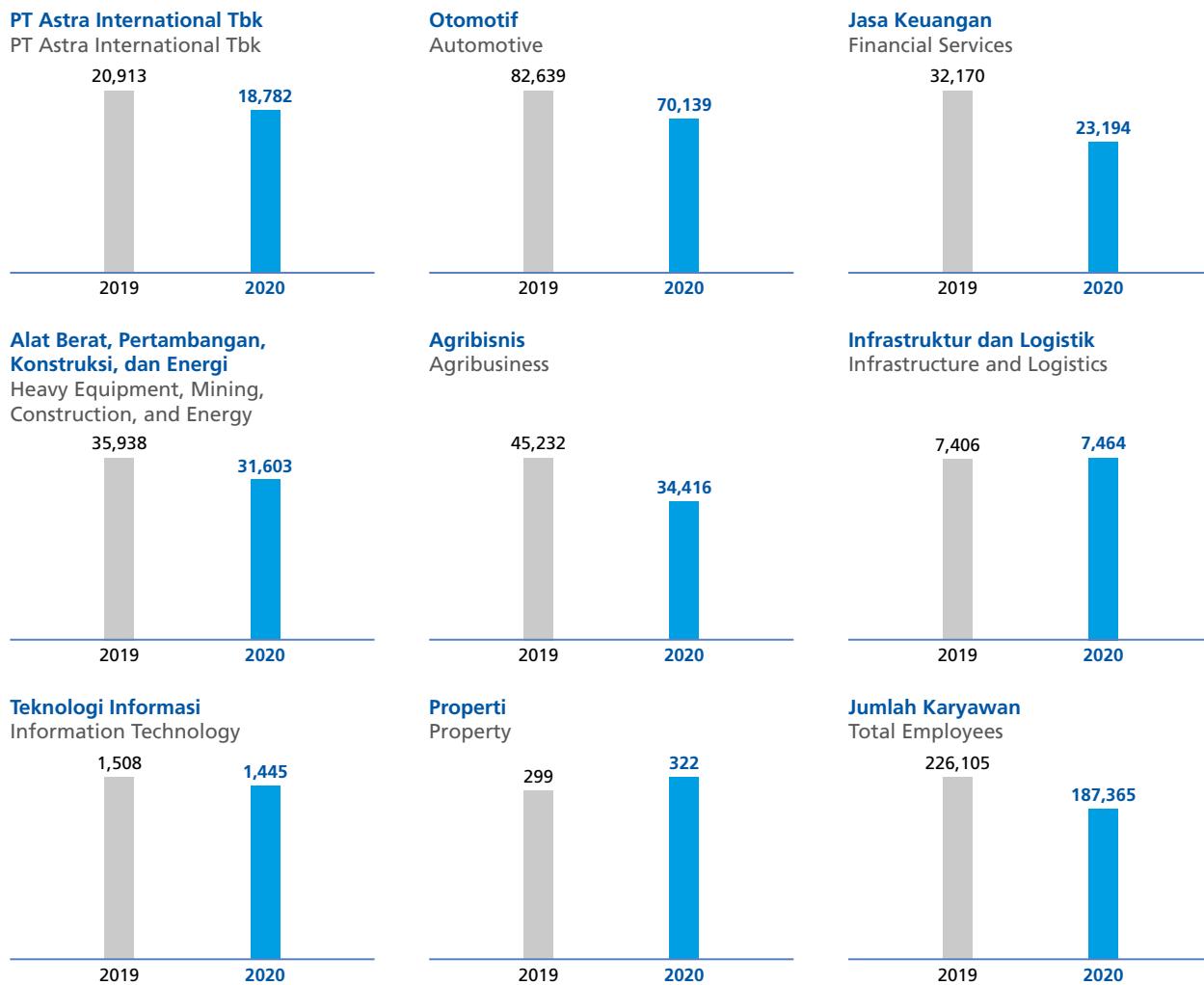
## Sumber Daya Manusia

### Human Capital



### Karyawan Grup Astra Berdasarkan Grup Bisnis

Astra Group's Employees by Business Group



# Digitalisasi di Grup Astra

Digitalization in Astra Group

Grup Astra percaya bahwa teknologi digital adalah bagian dari masa depan Perusahaan. Kemajuan teknologi dan kebutuhan pelanggan yang serba instan adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari. Bagi Grup Astra, revolusi digital telah dan akan membawa perubahan pada cara Grup melayani pelanggan serta memasarkan produk dan jasa.

## Perkembangan Ekonomi Digital di Indonesia

Sekitar 64,8% penduduk Indonesia merupakan pengguna aktif internet (sumber: UN Report 2019). Hal ini menjadi indikator yang menunjukkan bahwa teknologi digital sudah menjadi bagian hidup sehari-hari masyarakat Indonesia. Situasi ini pula yang memprediksi bahwa pada tahun 2025 Indonesia akan memiliki ekonomi digital terbesar di Asia Tenggara.

Astra Group believes digital technology is part of the Company's future. Advancing technology and the demand for instant provision of goods and services are inevitable trends. For Astra Group, the digital revolution has brought and will result in changes in the way the Group serves customers and markets products and services.

## Digital Economy Development in Indonesia

Around 64.8% of Indonesians are active internet users (source: UN Report 2019). This is an indicator that digital technology is now part of the daily lives of Indonesians. Such situation leads to Indonesia being forecast as having the largest digital economy in Southeast Asia in 2025.



## Digitalisasi di Grup Astra

### Digitalization in Astra Group

Grup Astra telah dan akan terus melakukan berbagai inisiatif digital untuk menjadi Perusahaan yang tetap relevan di tengah perkembangan teknologi, dengan tetap berfokus pada Goal Astra yaitu Kebanggaan Bangsa.

Melalui agenda digitalisasi, Astra berupaya untuk terus menciptakan produk dan jasa yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan *customer experience*. Misalnya dalam bisnis otomotif, Grup Astra membuat sebuah *online automotive platform* untuk mengakomodasi tren masyarakat saat ini yang melakukan riset *online* terlebih dahulu sebelum mendatangi showroom. Selain melakukan internal inkubasi melalui PT Astra Digital Internasional (Astra Digital), Astra juga berinvestasi di beberapa perusahaan *start up* untuk mendukung pembentukan ekosistem digital di dalam grup dan juga perkembangan ekonomi digital Indonesia.

Astra Group has made and will continue to make many digital initiatives to keep the Company relevant amid advancing technology, by focusing on Astra's Pride of the Nation goal.

Through digitalization, Astra aims to keep creating products and services that meet customer needs and improve the customer experience. In automotive, for example, Astra Group has created an online automotive platform to accommodate current trend of people doing online research before visiting the showroom. Besides making internal incubation through PT Astra Digital Internasional (Astra Digital), Astra also invests in a number of start up companies to help support the development of the digital ecosystem in the group and also the development of Indonesia's digital economy.



## Transformasi Digital Grup Astra

Dalam hal digitalisasi, Grup Astra menerapkan tiga kategori pendekatan, di mana suatu inisiatif digital yang dijalankan harus masuk ke dalam salah satu kategori berikut: 1) *Modernize Core Business*, 2) *Create Innovative New Revenue Stream* dan 3) *Invest in Digital Economy*.

Untuk kategori *Modernize Core Business*, Astra menjalankan inisiatif digital yang bersifat menciptakan efisiensi proses dan peningkatan produktivitas dengan mengembangkan dan menyempurnakan kapabilitas digital dari sisi *front-end*, sistem *back-end*, *data analytics* dan *cyber security*.

Selanjutnya, untuk kategori *Create Innovative New Revenue Stream*, Astra telah menerapkan beberapa inisiatif atau produk digital yang menciptakan berbagai peluang untuk sumber pendapatan baru dari ekosistem Grup Astra. Hingga tahun 2020, terdapat beberapa produk digital yang telah diluncurkan, yaitu: SEVA, Sejalan, Movic, CariParkir, AstraPay, Moxa, Digiroom dan sebagainya. Ke depannya, Astra akan terus meluncurkan produk-produk lain yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Terkait dengan *Invest in Digital Economy*, Astra melakukan investasi di beberapa perusahaan *start-up* digital dan menciptakan kolaborasi atau sinergi bisnis yang mendatangkan inovasi produk dan layanan kepada konsumen. Setelah melakukan investasi di Gojek, Astra juga membentuk ventura bersama GoFleet untuk memberikan akses kendaraan kepada pengemudi Gojek berikut dengan layanan perbaikan, perawatan dan perlindungan asuransi. Selain itu, Astra dan WeLab bekerja sama untuk membentuk perusahaan teknologi finansial PT Astra WeLab Digital Arta (MauCash). Astra juga turut berpartisipasi dalam akseleksi *start-up* di Indonesia, melalui kolaborasi global dengan GK Plug and Play Indonesia.

Situasi pandemi COVID-19 ini mendorong Grup Astra untuk semakin mengakselerasi inovasi digital agar dapat memberikan solusi dan kemudahan kepada konsumen dan juga untuk memperkuat Grup Astra menuju industri 4.0. Untuk itu, Grup Astra akan terus mengembangkan *talent digital*, khususnya di area *Digital Marketing*, *Data Analytics* dan *Customer User Experience*.

## Astra Group Digital Transformation

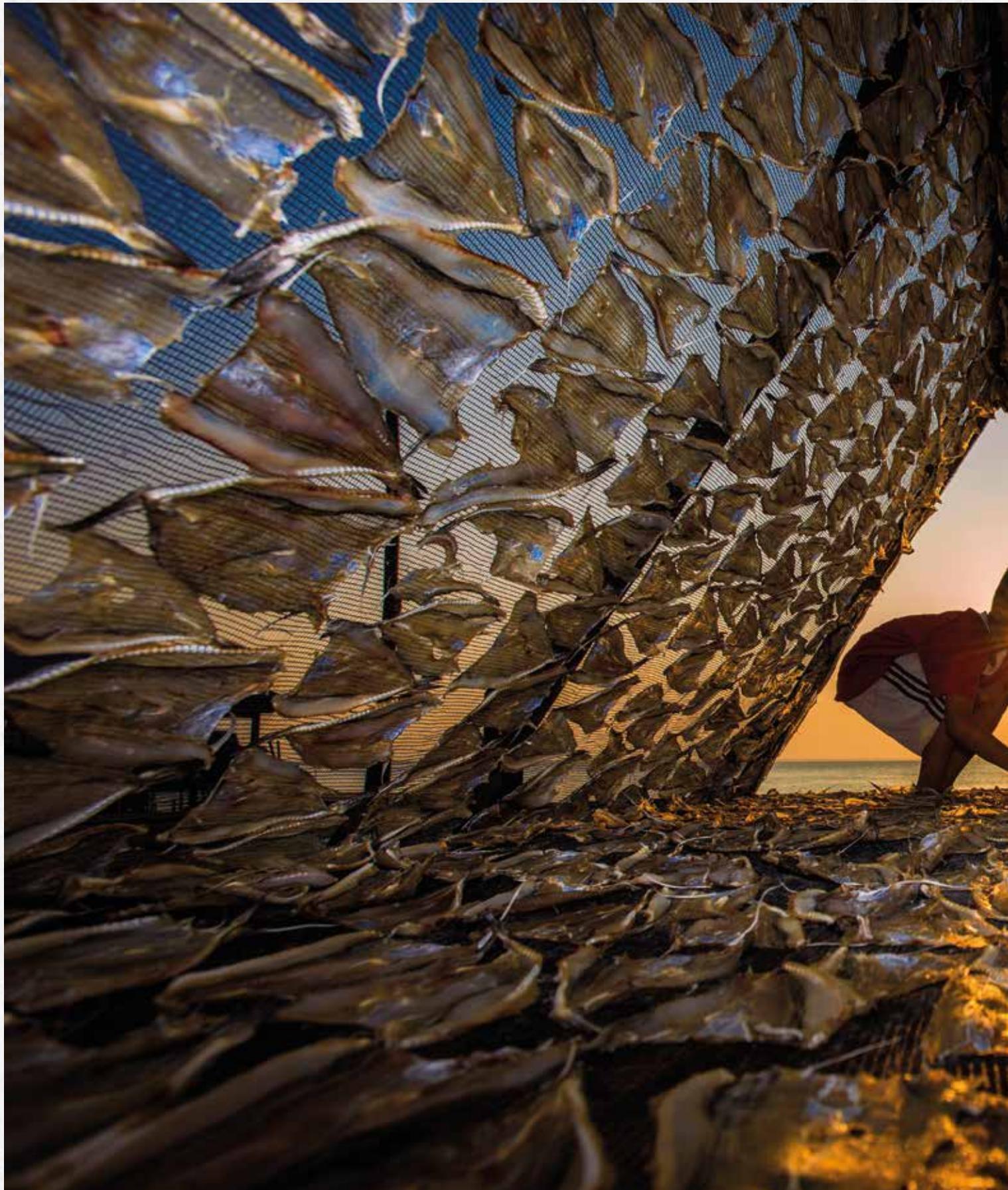
In digitalization, Astra Group implements a three-category approach, in which digital initiatives must be executed in line with one of these categories: 1) Modernize Core Business, 2) Create Innovative New Revenue Stream and 3) Invest in Digital Economy.

For the Modernize Core Business category, Astra runs digital initiatives to enhance process efficiency and increase productivity by developing and improving digital capabilities in front-end and back-end systems, data analytics and cyber security.

Next, in the Create Innovative New Revenue Stream category, Astra has implemented several digital products or initiatives that create many opportunities for new sources of revenue from Astra group's ecosystem. Until 2020, several digital products were launched: SEVA, Sejalan, Movic, CariParkir, AstraPay, Moxa, Digiroom, etc. Going forward, Astra will continue to launch products relevant to the people's needs.

Related to Invest in Digital Economy, Astra invests in several digital start-up companies and promotes business synergy or collaboration to bring service and product innovations to customers. After investing in Gojek, Astra also established a joint venture, GoFleet, to provide vehicle access to Gojek drivers along with repair services, maintenance and insurance protections. Moreover, Astra and WeLab cooperated to build the financial technology company PT Astra WeLab Digital Arta (MauCash). Astra also participates in the acceleration of start-ups in Indonesia, through the global collaboration with GK Plug and Play Indonesia.

The COVID-19 pandemic pushed Astra Group to further accelerate digital innovation to provide solution and simplicity to customers and also to strengthen Astra Group towards Industry 4.0. Hence, Astra Group will continue developing digital talent, especially in Digital Marketing, Data Analytics and Customer User Experience.



**Daftar isi**  
**Contents**

- |   |   |
|---|---|
| <p><b>108</b> Tinjauan dan Prospek Ekonomi Makro Indonesia<br/>Indonesia's Macroeconomic Review and Outlook</p> <p><b>110</b> Struktur Bisnis   Business Structure</p> <p><b>111</b> Tinjauan Bisnis   Business Overview</p> <p><b>112</b> Otomotif   Automotive</p> <p>    <b>116</b> Grup Mobil   Automobile Group</p> <p>    <b>150</b> Sepeda Motor Honda   Honda Motorcycles</p> <p>    <b>156</b> Produsen dan Penjual Komponen Otomotif<br/>    Automotive Component<br/>    Manufacturer and Traded</p> <p>    <b>164</b> AstraWorld   AstraWorld</p> | <p><b>168</b> Jasa Keuangan   Financial Services</p> <p>    <b>172</b> Pembiayaan Kendaraan Bermotor   Automotive Financing</p> <p>    <b>188</b> Pembiayaan Alat Berat   Heavy Equipment Financing</p> <p>    <b>198</b> Asuransi   Insurance</p> <p>    <b>210</b> Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi   Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy</p> <p>    <b>228</b> Agribisnis   Agribusiness</p> <p>    <b>236</b> Infrastruktur dan Logistik   Infrastructure and Logistics</p> <p>    <b>252</b> Teknologi Informasi   Information Technology</p> <p>    <b>260</b> Properti   Property</p> <p>    <b>272</b> Tinjauan Kinerja Keuangan   Financial Performance Overview</p> |
|---|---|



Bab  
Chapter **04**

## **Pembahasan dan Analisis Manajemen**

Management Discussion and Analysis

# Tinjauan dan Prospek Ekonomi Makro Indonesia

## Indonesia Macroeconomic Review and Outlook

Wabah penyakit COVID-19 ditetapkan sebagai krisis pandemi global oleh World Health Organization pada pertengahan Maret 2020. Untuk merespons risiko ketahanan kesehatan, berbagai negara serentak menerapkan kebijakan pembatasan sosial masal yang melumpuhkan sebagian besar kegiatan perekonomian global, termasuk arus lalu lintas perdagangan. Harga komoditas, termasuk batu bara, kelapa sawit dan minyak mentah, juga menurun secara signifikan, yang terutama disebabkan oleh penurunan permintaan dari berbagai negara. Oleh karena itu, perekonomian global mengalami kontraksi 3,5% pada tahun 2020, dibandingkan dengan pertumbuhan 2,9% pada tahun 2019, dengan didukung Tiongkok sebagai satu-satunya kekuatan ekonomi yang mencatat pertumbuhan positif.

Untuk menjaga perekonomian nasional, Pemerintah Indonesia fokus pada kebijakan fiskal melalui realokasi dana APBN untuk program stimulus pemulihan ekonomi nasional (PEN), diiringi kebijakan moneter untuk menjaga stabilitas nilai tukar Rupiah dan tingkat inflasi. Pandemi berdampak pada sebagian besar sektor industri, termasuk industri yang menjadi pilar pertumbuhan ekonomi Indonesia, seperti pariwisata serta komoditas termasuk batu bara dan kelapa sawit, mengakibatkan pelemahan kinerja bisnis serta peningkatan jumlah pengangguran dan melemahnya daya beli masyarakat. Seiring dengan pelonggaran PSBB, kinerja berbagai sektor industri secara perlahan menunjukkan perbaikan pada kuartal ketiga dan empat. Indonesia mencatatkan pertumbuhan ekonomi minus 2,07% pada tahun 2020, dibandingkan dengan 5,02% pada tahun 2019. Namun demikian, kinerja ekonomi nasional relatif lebih baik dibandingkan dengan sebagian besar negara kawasan ASEAN.

The World Health Organization (WHO) declared the COVID-19 outbreak as a global pandemic in mid-March 2020. To address the emerging health security risk, many countries universally implemented mass social restriction policies that essentially paralyzed most global economic activities, including trade flows. Prices of major commodities, including coal, CPO and crude oil, fell sharply, mainly on significantly reduced demand from importing countries. Under such conditions, the global economy contracted by 3.5% in 2020, compared to recording growth of 2.9% in 2019, supported by China as the only major economy achieving positive growth rate.

To support the domestic economy, the Government of Indonesia focused on fiscal policy through budget reallocation toward stimulus program for national economic recovery (PEN) coupled with monetary measures to manage the stability of the Rupiah currency and inflation. The pandemic effect swept across most industrial sectors, including tourism and commodities as coal and CPO as major pillars of Indonesia's economic growth. Hence, the conditions resulted in the slowdown of business performance, higher unemployment and lower purchasing power. With gradual relaxation of restriction policies, industrial sectors began to report improvement in financial performance in the third and fourth quarters. Indonesia recorded economic growth of minus 2.07% in 2020, compared to 5.02% in 2019. Nonetheless, overall economic performance is relatively better in comparison to most ASEAN countries.



Dengan ekspektasi penanggulangan pandemi yang lebih baik pada tahun 2021, terutama keberhasilan proses vaksinasi secara merata ke berbagai negara, diharapkan ekonomi global dapat bertumbuh 4% pada tahun 2021 (sumber: IMF). Kementerian Keuangan Indonesia juga memprediksi pertumbuhan ekonomi nasional akan bertumbuh positif pada kisaran 4,5-5,3%, yang bergantung pada momentum pemulihan yang dapat dijaga dengan menekan penyebaran COVID-19.

With optimism for improved pandemic containment in 2021, most notably equitable inoculation of vaccines across countries worldwide, the global economy is projected to regain growth of 4% in 2021 (source: IMF). While in Indonesia, the Ministry of Finance estimates national economic growth to hit the range of 4.5-5.3%, subject to successful management of the recovery momentum by containing the spread of COVID-19.

# Struktur Bisnis

Business Structure



## Otomotif

Automotive



## Jasa Keuangan

Financial Services



## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy



## Agribisnis

Agribusiness



## Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics



## Teknologi Informasi

Information Technology



## Properti

Property

# Tinjauan Bisnis



Business Overview

# OTOMOTIF

Automotive

“

Strategi utama bisnis otomotif Grup Astra dalam menghadapi dampak pandemi adalah melaksanakan program efisiensi dan percepatan digitalisasi yang menunjang kelancaran proses bisnis dan inovasi layanan.

The main strategy for Astra Group's automotive business in dealing with the pandemic impacts is implementing efficiency programs and accelerating digitalization that support seamless business processes and service innovation.

”

Lini bisnis otomotif masih menjadi kontributor terbesar terhadap pendapatan Grup Astra pada tahun 2020, dengan kontribusi 38%, turun dibandingkan dengan tahun 2019.

## Tinjauan Industri

Pada tahun 2020, industri otomotif, seperti halnya banyak sektor industri nasional lainnya, menghadapi tantangan penurunan perekonomian dan pelemahan daya beli masyarakat sebagai dampak dari pandemi dan langkah-langkah penanggulangannya. Selain itu, perusahaan-perusahaan pembiayaan, yang mendukung penjualan otomotif pun, harus memperhatikan pemberian kredit kepada konsumen otomotif, untuk menjaga kualitas aset pembiayaan mereka di tengah situasi ekonomi yang tidak menentu.

Pada industri otomotif roda empat, volume penjualan nasional pada tahun 2020 hanya mencapai 532.407 unit,

The automotive business line remains the largest contributor to Astra Group's revenue in 2020, with a contribution of 38%, a decrease compared with 2019.

## Industry Review

In 2020, the automotive industry, like many other sectors in the country, encountered the challenges of economic slowdown and weakened purchasing power as a result of the pandemic and its countermeasures. In addition, financing companies, which support automotive sales, also have to be mindful of their lending to automotive consumers to maintain the quality of their financing assets amidst economic uncertainty.

In the four-wheeler automotive industry, the national sales volume in 2020 was just 532,407 units, a 48%

turun 48% dibandingkan dengan 1,03 juta pada tahun 2019 (sumber: Gaikindo (Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia)). Kondisi ekonomi yang menurun membuat sebagian masyarakat menunda pembelian roda empat. Tidak hanya itu, kondisi industri roda empat nasional juga masih diwarnai tingginya tingkat persaingan yang dipengaruhi oleh kapasitas terpasang industri yang tinggi dan juga kurangnya model-model baru di segmen utama yang menarik minat konsumen roda empat pada tahun 2020.

Dari total penjualan segmen roda empat, 73% merupakan kendaraan penumpang dan sisanya 27% adalah jenis kendaraan komersial, dimana komposisi ini sedikit berubah dibandingkan tahun 2019, yaitu 76% kendaraan penumpang dan 24% kendaraan komersial. Secara keseluruhan, penjualan kendaraan penumpang mengalami tingkat penurunan lebih dalam dibandingkan kendaraan komersial, dari 781.556 unit pada tahun 2019, turun 50% menjadi 387.306 unit, akibat penundaan pembelian kendaraan roda empat oleh konsumen. Sementara itu, volume penjualan kendaraan komersial mengalami penurunan sebesar 42% menjadi 145.101 unit dibandingkan 248.570 unit pada tahun 2019.

decrease compared to 1.03 million in 2019 (source: Gaikindo (the Association of Indonesian Automotive Industries)). The declining economic condition led some people to delay their purchase on four-wheeler vehicles. Moreover, the condition of the national four-wheeler industry was marked by a high level of competition, driven by a high total installed capacity in the industry and also the lack of new models in the main segment that were attractive for consumers in 2020.

Of the total sales in the four-wheeler segment, 73% were passenger vehicles and the remaining 27% were commercial vehicles. This composition has slightly changed compared to 2019, where 76% were passenger vehicles and 24% were commercial vehicles. Overall, sales of passenger vehicles experienced a steeper decline than commercial vehicles, from 781,556 units in 2019, a 50% decrease to 387,306 units, due to delayed purchasing of four-wheeler vehicles by consumers. Meanwhile, the sales volume of commercial vehicles experienced a 42% decline to 145,101 units compared to 248,570 units in 2019.



## Otomotif

### Automotive

Tren penurunan volume penjualan juga dihadapi oleh industri kendaraan roda dua yang turun sebesar 44% dari 6,5 juta unit pada tahun 2019 menjadi 3,7 juta unit pada tahun 2020 (sumber: Kementerian Perindustrian). Kebijakan PSBB yang membatasi pergerakan masyarakat selama pandemi mempengaruhi pelemahan pertumbuhan ekonomi, sehingga risiko pemutusan hubungan kerja meningkat, ditambah lagi penurunan harga komoditas dan hasil panen di beberapa daerah yang kurang optimal, merupakan faktor-faktor yang menyebabkan penurunan penjualan roda dua nasional.

Tidak hanya penjualan otomotif domestik yang terganggu oleh pandemi, penjualan ekspor pun mengalami penurunan pada tahun 2020. Penjualan ekspor mobil menurun 30% menjadi 232.175 unit, dari 332.004 unit di tahun 2019, dimana kontribusi Grup Astra di tahun 2020 sebesar 62% terhadap total volume penjualan ekspor mobil. Sementara itu, penjualan ekspor sepeda motor nasional menurun menjadi 700.392 unit, turun 14% dari 810.433 unit di tahun 2019.

Dalam beberapa tahun terakhir, Pemerintah konsisten untuk mendorong transformasi industri otomotif nasional yang ramah lingkungan, dengan arah pengembangan sebagai produsen global untuk kendaraan listrik yang bertujuan mengoptimalkan potensi arus devisa melalui penjualan ekspor. Adapun kerangka regulasi yang mendukung program tersebut meliputi:

- Kewajiban implementasi standar Euro 4 untuk kendaraan penumpang telah diberlakukan sejak bulan September 2018 dan akan disusul target implementasi untuk kendaraan komersial mulai tahun 2022, tertunda dari jadwal semula tahun 2021 karena langkah persiapan di tahun 2020 terhambat oleh pandemi;
- Peraturan Presiden No. 55 Tahun 2019 terkait percepatan program kendaraan bermotor listrik berbasis baterai, termasuk di dalamnya menetapkan porsi kandungan lokal bahan baku kendaraan listrik untuk roda dua maupun roda empat;
- Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 2019 terkait pajak barang mewah sebagai langkah peralihan yang mengarahkan penerapan pajak barang mewah dan insentif pajak berdasarkan emisi CO2 untuk menstimulasi pengembangan produk kendaraan bermotor ramah lingkungan, akan berlaku efektif pada Oktober 2021;

The two-wheeler vehicle industry also faced a downward trend in sales volume, which fell by 44% from 6.5 million units in 2019 to 3.7 million units in 2020 (source: Ministry of Industry). The PSBB policy, which limited the movement of people during the pandemic exacerbated the economic slowdown, thus increasing the risk of job layoffs. Moreover, the declining commodity prices and poor crop harvesting in some areas, were among the factors that caused the declining sales of two-wheeler in the country.

The pandemic disrupted not only domestic automotive sales, but export sales also experienced a decline in 2020. Car exports decreased by 30% to 232,175 units from 332,004 units in 2019 of which Astra Group contributed 62%. Meanwhile, national motorcycle exports decreased to 700,392 units, a 14% decline from 810,433 units in 2019.

In recent years, the Government has consistently promoted the national automotive industry transformation towards environmentally friendly, to become a global producer of electric vehicles aimed at optimizing foreign exchange flows through exports. The regulatory framework that supports the program includes the following:

- The mandatory implementation of the Euro 4 standard for passenger vehicles was imposed since September 2018 and to be followed by the implementation target for commercial vehicles commencing in 2022, delayed from the original schedule of 2021 as preparations in 2020 were disrupted by the pandemic;
- Presidential Regulation No. 55 in 2019 concerning the acceleration of the battery-based electric motor vehicle program, including determining the portion of local content of raw materials for two-wheeler and four-wheeler electric vehicles;
- Government Regulation No. 73 in 2019 concerning the luxury goods tax as a transitional step that leads to the application of luxury goods tax and tax incentives based on CO2 emissions to stimulate the development of environmentally friendly motor vehicle products, to be effective in October 2021;

- Pemerintah juga konsisten mengimplementasikan biodiesel B30 yang telah dimulai pada awal tahun 2020. Saat ini juga telah disusun rancangan kelanjutan program, yaitu peningkatan kandungan 30% menjadi 40% untuk campuran minyak kelapa sawit dengan target implementasi pada tahun 2022.

- The Government has also consistently implemented biodiesel B30 that was initiated in early 2020. Currently, a continuation program has also been formulated, which is increasing the content of palm oil mixture from 30% to 40%, with an implementation target in 2022.

## Prospek Industri

Memasuki tahun 2021, industri otomotif masih akan dipengaruhi oleh dampak pandemi, walaupun pemulihan penjualan otomotif telah terlihat membaik secara perlahan sejak kuartal ketiga tahun 2020. Pemulihan pertumbuhan ekonomi, yang merupakan faktor utama dalam penjualan otomotif, diprediksi akan berlangsung secara bertahap, sehingga industri otomotif masih harus waspada dalam menyambut tahun 2021.

Kendati demikian, prospek industri otomotif masih sangat baik dalam jangka panjang, didukung potensi pertumbuhan ekonomi Indonesia dengan jumlah populasi yang besar dan terus bertumbuhnya kalangan kelas menengah. Akselerasi pembangunan infrastruktur di tanah air juga memfasilitasi konektivitas dan tumbuhnya ekonomi masyarakat lokal, sehingga peningkatan mobilitas pergerakan masyarakat dan barang semakin memacu kebutuhan moda transportasi yang beragam. Selain itu, Indonesia memiliki tingkat penetrasi kendaraan roda empat yang lebih rendah dibandingkan dengan negara-negara tetangga di kawasan ASEAN.

Selanjutnya, para pelaku industri otomotif, khususnya roda empat, masih akan menghadapi tantangan persaingan yang tinggi, di mana lini produk yang ditawarkan semakin beragam. Selain itu, inisiatif Pemerintah mengenai kendaraan listrik akan mempengaruhi tatanan industri otomotif Indonesia di tahun-tahun mendatang. Grup Astra berkomitmen untuk menghadirkan produk-produk yang bervariasi dan menarik bagi konsumen, termasuk produk-produk *hybrid* dan listrik dalam rangka mendukung program elektrifikasi Pemerintah.

## Industry Outlook

In anticipating 2021, the automotive industry will remain affected by the impact of the pandemic, although the recovery in automotive sales has seen a gradual improvement since the third quarter of 2020. The recovery in economic growth, which is a major factor in automotive sales, is predicted to be gradual, therefore the automotive industry should remain vigilant in entering 2021.

However, the outlook for the automotive industry is very prospective in the long term, supported by Indonesia's economic growth potential from the large population and growing middle class. The acceleration of infrastructure development in the country also facilitates connectivity and growth of the local economy, thus increased mobility of people and goods will further spur the need for various modes of transportation. In addition, Indonesia has a lower penetration rate for four-wheeler vehicles compared to neighboring countries within the ASEAN region.

Furthermore, automotive industry players, especially in the four-wheeler market will continue to face intensifying competition, with increasingly diverse product line offerings. In addition, the Government's initiatives regarding electric vehicles will affect the shape of Indonesian automotive industry in the coming years. Astra Group is committed to offering a wide variety of attractive products to consumers, including hybrid and electric products, in support of the Government's electrification program.

# Grup Mobil

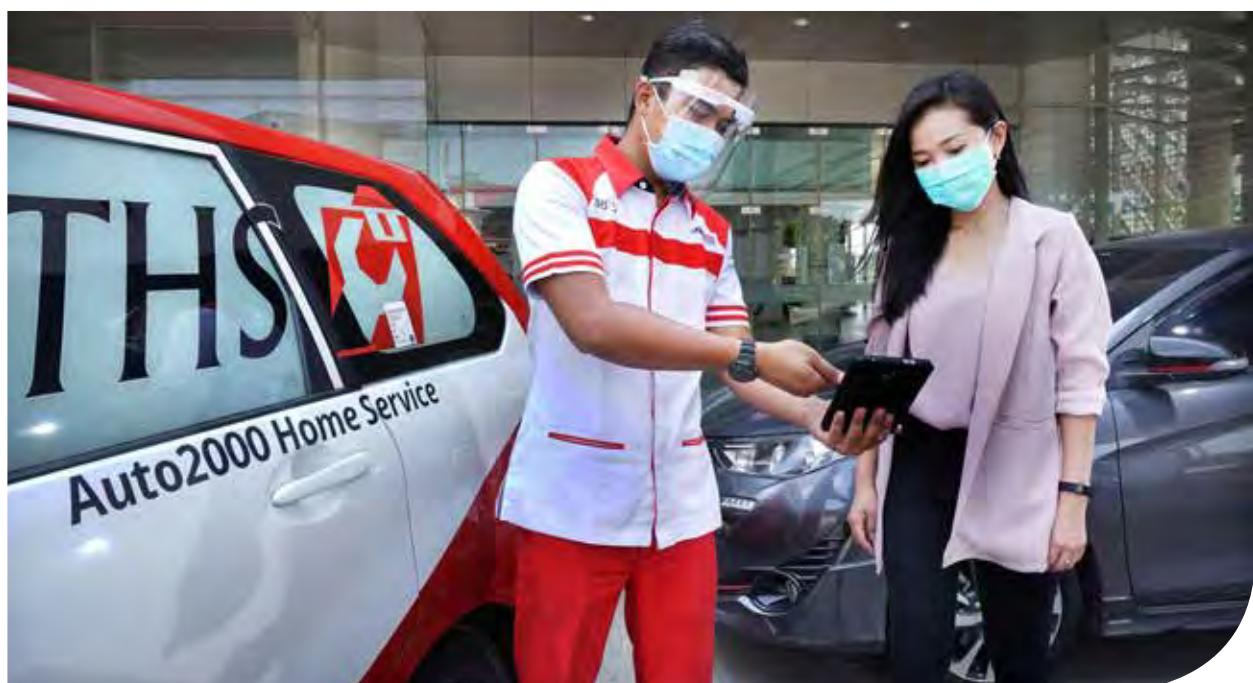
Automobile Group

“

Di tengah masa pandemi, bisnis empat roda Grup mengoptimalkan program-program digitalisasi, sehingga dapat mempercepat proses di internal dan meningkatkan kenyamanan pelanggan.

In the midst of the pandemic, the Group's four wheeler business optimizes digital programs to speed up internal processes and to enhance customer convenience.

”



## Toyota



## Astra Digital Initiative

**Melalui peluncuran Auto2000 Digiroom, kendaraan merek Toyota hadir semakin dekat dengan konsumen melalui inovasi pengalaman digital yang memberikan kemudahan akses layanan bagi pelanggan. Auto2000 Digiroom merupakan Digital Showroom Toyota pertama di Indonesia yang melayani *seamless online to offline experience*.**

With the launching of Auto2000 Digiroom, Toyota brand cars get closer to consumers through innovative digital experiences that provide easy access to services for customers. It is the first Toyota Digital Showroom in Indonesia providing a seamless online to offline experience.

PT Toyota-Astra Motor (TAM) adalah perusahaan ventura bersama dengan kepemilikan masing-masing 50% antara Astra dan Toyota Motor Corporation (TMC). TAM merupakan agen tunggal pemegang merek, importir dan distributor untuk kendaraan bermerek Toyota dan Lexus di Indonesia, dan mendapatkan dukungan dari divisi operasional Astra, yaitu Toyota Sales Operation yang berperan sebagai salah satu *dealer* untuk penjualan mobil baru dan suku cadang serta layanan purnajual Toyota.

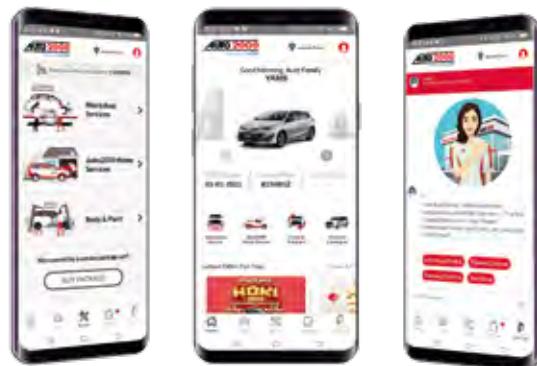
PT Toyota-Astra Motor (TAM) is a joint venture company with ownership of 50% each by Astra and Toyota Motor Corporation (TMC). TAM serves as sole agent, importer and distributor of cars under the Toyota and Lexus brands in Indonesia. TAM has support from Toyota Sales Operation, an operational division of Astra, as one of the dealers engaged in sales of new Toyota brand cars, as well as spare parts and after sales service.

### Produk dan Jasa

Toyota menawarkan berbagai model produk, baik segmen penumpang maupun komersial, dengan pilihan model yang sesuai untuk individu, keluarga dan kebutuhan konsumen otomotif lainnya. Toyota merealisasikan strategi penawaran produk yang dinamis

### Products and Services

Toyota offers an extensive product line of passenger and commercial vehicles, with a wide selection of models suitable for individuals, families and other automotive consumers. Toyota executes a dynamic product offering strategy to match consumer characteristics and the latest



## Grup Mobil

Automobile Group

sesuai karakteristik konsumen dan tren otomotif terkini dengan proses pengembangan produk yang berkelanjutan melalui peluncuran lini kendaraan baru dan pembaharuan model. Pada tahun 2020, TAM meluncurkan satu model baru, yaitu Toyota Corolla Cross serta beberapa *product refreshment* untuk Alphard, Agya, Innova, Sienta, Hilux, Supra, Yaris, Fortuner, dan model elektrik Prius.

Untuk mendukung program elektrifikasi otomotif yang diusung Pemerintah dan juga kemajuan sektor otomotif nasional, TAM telah menjadi pelopor dengan memperkenalkan kendaraan berteknologi *Hybrid Electrified Vehicle* (HEV), dan hingga saat ini telah memasarkan model *hybrid* dan listrik, yaitu Prius, C-HR, Corolla Cross, Corolla Altis, Alphard, Camry dan Lexus UX 300e. Pada tahun 2020, TAM bersama TAF meluncurkan sebuah inovasi layanan langganan mobil, KINTO, untuk menyediakan solusi mobilitas yang andal dan fleksibel bagi pelanggan.

### Pemasaran dan Jaringan Penjualan

TAM mengelola jaringan layanan yang terus dikembangkan untuk jangkauan pasar yang optimal. Untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin akrab dengan teknologi digital, strategi pengembangan jaringan tidak hanya terbatas pada infrastruktur fisik, namun juga *platform* digital yang mendukung operasional yang lebih inovatif, efektif dan efisien. Sesuai *tagline* #ToyotaAdaUntukAnda, fokus operasional Toyota pada tahun 2020 adalah menjalin hubungan yang semakin dekat dengan pelanggan, terutama dengan inovasi digital, walaupun di tengah masa pandemi.

### Jaringan operasional dengan jangkauan nasional

- 1 *outlet* baru ditambahkan pada tahun 2020, sehingga jumlah jaringan TAM menjadi 333 *dealer outlet*;
- Fasilitas *PDC* (*pre-delivery center*) seluas 20,3 hektar di Ngoro Industrial Park, Mojokerto, yang mendukung kelancaran operasional logistik dan distribusi kendaraan dan suku cadang di wilayah Jawa Timur dan bagian timur Indonesia; dan
- Auto2000 Home Service untuk fleksibilitas servis kendaraan di tempat pilihan pelanggan dengan armada nasional sebanyak 427 unit.

automotive trends with a continuous cycle of product development to deliver new product lines and model refreshments. In 2020, TAM launched one new model, the Toyota Corolla Cross, and some product refreshments for Alphard, Agya, Innova, Sienta, Hilux, Supra, Yaris, Fortuner, and the electric model, Prius.

To support the Government's electrification program and other efforts targeting the development of the automotive sector, TAM has pioneered the introduction of its expanding product line of Hybrid Electrified Vehicle (HEV), and is currently offering both hybrid and electric models including Prius, C-HR, Corolla Cross, Corolla Altis, Alphard, Camry and Lexus UX 300e. In 2020, TAM and TAF launched an innovative car subscription service called KINTO, to provide flexible and reliable mobility solutions for customers.

### Marketing and Service Network

TAM pursues continuous expansion of its service network for maximum market reach. To answer the needs of customers who are increasingly digitally savvy, the network expansion strategy focuses not only on physical infrastructure, but also extends to the digital platform that supports more innovative, effective and efficient service delivery. Consistent with the #ToyotaAdaUntukAnda (Toyota is Here For You) tagline, Toyota's operational focus in 2020 was to reach out to customers and build better engagement, even in pandemic times, particularly by digital innovation.

### Operational network with national coverage

- 1 new outlet added in 2020, bringing the total number of TAM networks to 333 dealer outlets;
- PDC (*pre-delivery center*) facility with total area coverage of 20.3 ha in Ngoro Industrial Park, Mojokerto, to provide logistical and distribution support for both cars and spare parts in operational areas covering East Java and the eastern region of Indonesia; and
- Auto2000 Home Service for maximum flexibility of car repair and service at the customer's chosen location, available with a national fleet of 427 units.



### **Titik layanan digital**

- Auto2000 Digiroom diluncurkan sebagai *outlet online* yang melayani penjualan mobil baru, *booking service*, penjualan aksesoris dan paket *service* secara *online* hingga ke pembayaran. Platform ini disebut sebagai "The First Toyota Showroom in Your Pocket", karena layanan *seamless end-to-end experience* yang dihadirkan;
- Inovasi *Virtual Expo*, yaitu pengalaman digital terbaru yang memberikan pelanggan kemudahan akses untuk proses pembelian dan layanan lainnya secara digital;
- Toyota Mobile Service, yaitu fasilitas pelayanan purnajual dengan mengunjungi rumah/kantor pelanggan;
- Halobeng, yaitu aplikasi konsultasi purnajual antara petugas bengkel dan pelanggan;
- Auto2000 Home Service Online, salah satu fitur dalam aplikasi Auto2000 Digiroom, yang melayani pelanggan untuk melakukan *booking service* secara *online* dengan *real time slot confirmation* dan *online tracking status*, dan pengrajan servis secara fleksibel di rumah/lokasi lain sesuai preferensi pelanggan;
- TARRA (Toyota Interactive Virtual Assistant) adalah inovasi layanan asisten digital untuk kemudahan akses layanan Toyota 24 jam sehari via LINE (@ToyotaID), Facebook Messenger (ToyotaID) dan Whatsapp;
- TASIA merupakan *chatbot* AUTO2000 yang melayani pelanggan 24 jam untuk menjawab berbagai pertanyaan pelanggan terkait produk, servis, hingga aksesoris, yang dapat diakses oleh pelanggan dalam situs web AUTO2000 maupun aplikasi Auto2000 Digiroom, serta WhatsApp. Selain itu, TASIA juga dapat membantu pelanggan melakukan *tracking order* dan perhitungan simulasi pembelian mobil;
- *Workshop Smooth Operating System* dan *Gate to Gate System*, inisiatif digital pada layanan purnajual Auto2000, dimana pelanggan dapat mengecek status kendaraannya secara *real time* melalui *monitoring dashboard* pada saat datang ke cabang Auto2000.

### **Digital touch points**

- Auto2000 Digiroom was launched as an online outlet, which serves new car sales, booking services, sales of accessories, online service packages and payment. This platform is called "The First Toyota Showroom in Your Pocket", because of the seamless end-to-end experience it offers;
- Virtual Expo is the newest digital experience, with the convenience of touch points that allow customers to make purchases and access other services;
- Toyota Mobile Service is an after sales service available for request at the customer's home or office;
- Halobeng is a mobile application for easy access of consultation with automotive service specialist;
- Auto2000 Home Service Online, one of the features in Auto2000 Digiroom application, serves customers to make online booking services with real time slot confirmation and online tracking status, and flexibly performs services at home/other locations according to customer preferences;
- TARRA (Toyota Interactive Virtual Assistant) is a chatbot that allows customers easy access to Toyota services 24 hours a day via LINE (@ToyotaID), Facebook Messenger (ToyotaID) and Whatsapp;
- TASIA is AUTO2000 chatbot that serves customers 24 hours a day to answer various customer questions regarding products, services, and accessories, which can be accessed by customers on the AUTO2000 website and AUTO2000 Digiroom application, as well as WhatsApp. In addition, TASIA can also help customers track orders and calculate car financing simulations;
- Workshop Smooth Operating System and Gate, a digital initiative on Auto2000, after sales service, where customers can check the status of their vehicle in real time through the monitoring dashboard when they come to Auto2000 branches.



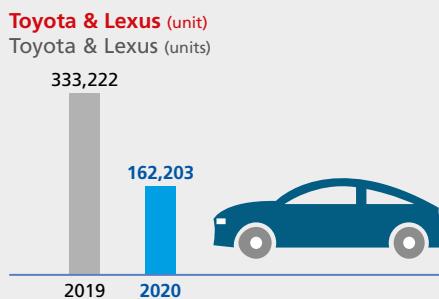
## Kinerja 2020

### 2020 Performance

Pembatasan mobilitas di masa PSBB mengakibatkan akselerasi penetrasi digital dalam kehidupan masyarakat. Untuk menjawab tantangan perubahan dan senantiasa memberikan standar pelayanan berkualitas bagi pelanggan Toyota, TAM meningkatkan kemampuan digital yang telah dimiliki dan mempercepat integrasi dan aplikasi teknologi ke dalam ekosistem bisnis Toyota untuk menjangkau pelanggan secara *offline* dan *online*. Kerja sama yang erat antara TAM dengan masing-masing mitra *dealer* dilakukan untuk mengoptimalkan digitalisasi dan program promosi dengan harapan mendukung kinerja penjualan dan pangsa pasar di tengah iklim bisnis yang tidak kondusif.

#### Penjualan

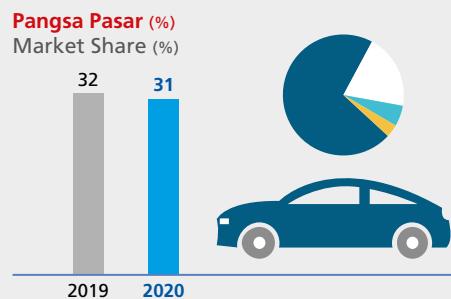
Sales



The PSBB limited people's mobility, hence the accelerating digital penetration in daily life. To answer the challenge of change and maintain the quality of Toyota's service standards, TAM enhanced existing digital capabilities and accelerated technology integration and application into the Toyota business ecosystem to reach customers offline and online. Stronger collaboration between TAM with the respective partner dealer enabled optimization of digital initiatives and promotional programs to sustain financial and market share performance while facing the adverse business climate.

#### Pangsa Pasar

Market Share



## Rencana Tahun 2021

Peluncuran model-model yang menarik minat konsumen serta membaiknya pertumbuhan ekonomi merupakan dua faktor utama yang mendukung perbaikan kinerja industri otomotif nasional. Oleh karena itu, TAM akan merancang secara lengkap peluncuran model-model baru yang selaras dengan perkembangan industri di tahun-tahun mendatang. Selain itu, TAM menyadari bahwa memberikan *total mobility solution* merupakan hal penting dalam mempertahankan posisinya sebagai merek terkemuka di industri kendaraan roda empat. Sehingga, TAM berkomitmen untuk memperkuat inisiatif digitalisasinya dengan fokus pada meningkatkan kegiatan operasional dan memperkaya pengalaman pelanggan.

## Plans in 2021

Two critical factors to achieve recovery of the national automotive market are improved economic growth and the availability of new attractive car models that excite consumers. To this end, TAM will outline a comprehensive launching of new models in line with market developments over the next few years. TAM also realizes the importance of emphasizing its total mobility solution strategy in defending its position as the leading brand in the four-wheeler automotive market. Therefore, TAM is committed to strengthening the digital platform with focus on improved business operations and enriching the customer experience.

## Daihatsu



**Inisiatif-inisiatif digital ADM pada tahun 2020 berfokus pada simplifikasi dan otomasi proses internal untuk mencapai *operational excellence*.**

## Astra Digital Initiative

ADM's digital initiatives in 2020 focused on simplification and automation internal process to achieve operational excellence.

PT Astra Daihatsu Motor (ADM) adalah entitas asosiasi yang didirikan oleh Astra, Daihatsu Motor Co., Ltd. dan Toyota Tsusho Corporation, sebagai agen pemegang merek Daihatsu sekaligus basis produksi untuk grup otomotif Daihatsu dan Toyota di Indonesia. ADM didukung oleh Daihatsu Sales Operation (DSO) sebagai distributor tunggal yang menyediakan layanan penjualan dan purnajual untuk produk Daihatsu yang dipasarkan di Indonesia.

### Produk dan Jasa

ADM memasarkan berbagai model kendaraan pilihan untuk segmen konsumen otomotif yang luas di Indonesia. Strategi penguatan merek Daihatsu direalisasikan dengan kemampuannya dalam mengembangkan berbagai model kendaraan yang andal, bersahabat, dan ramah lingkungan bagi masyarakat Indonesia.

PT Astra Daihatsu Motor (ADM) is an associated entity established by Astra, Daihatsu Motor Co., Ltd. and Toyota Tsusho Corporation, as a sole agent of Daihatsu and the production base for the Daihatsu and Toyota automotive group in Indonesia. ADM is supported by Daihatsu Sales Operation (DSO) as the sole distributor that provides sales and after sales services for Daihatsu products marketed in Indonesia.

### Product and Service

ADM markets a variety of car models for a broad segment of automotive consumers in Indonesia. Daihatsu's brand strengthening strategy is achieved through its ability to develop various car models that are reliable, appealing, and environmentally friendly for Indonesian people.

## Grup Mobil

Automobile Group

*Product Line-up:*

- Astra Daihatsu Sigra, Astra Daihatsu Ayla, Terios, Xenia, GranMax, Luxio
- Sirion



Astra Daihatsu Ayla

*Product Line-up:*

- Astra Daihatsu Sigra, Astra Daihatsu Ayla, Terios, Xenia, GranMax, Luxio
- Sirion



Sirion

## Fasilitas Produksi

ADM mengelola fasilitas produksi kendaraan terbesar di Indonesia dan terintegrasi dengan dilengkapi teknologi otomotif yang canggih dan didukung oleh fasilitas R&D untuk otomotif terbesar dan perlengkapan di Indonesia.

- Sunter Assembly Plant
- Sunter Press Plant
- Karawang Casting Plant
- Karawang Engine Plant
- Karawang Assembly Plant
- Cibitung Parts Center (Sentra Suku Cadang Cibitung)
- *Research & Development (R&D) Center: design studio, test course, engineering center.*

## Production Facility

ADM manages the largest car production facility in Indonesia and is integrated with sophisticated automotive technology, supported by the best equipped and largest R&D facilities for automotive in Indonesia.

- Sunter Assembly Plant
- Sunter Press Plant
- Karawang Casting Plant
- Karawang Engine Plant
- Karawang Assembly Plant
- Cibitung Parts Center (Cibitung Parts Centre)
- *Research & Development (R&D) Center: design studio, test course, engineering center.*

# 530,000

unit per tahun | units per annum

**Kapasitas Produksi Terpasang | Installed Production Capacity**

Sebagai basis produksi kendaraan bermerek Daihatsu dan Toyota untuk konsumsi pasar domestik dan ekspor, ADM memproduksi kendaraan berkualitas global dengan menerapkan teknologi produksi dan rancang bangun otomotif berkelas dunia, serta ditunjang dengan platform digital yang terintegrasi dan terus dikembangkan menuju ekosistem Industri 4.0. Proses produksi Daihatsu diperkuat dengan lebih dari 1.500 pemasok dalam jalinan kemitraan yang erat.

As the production base for Daihatsu and Toyota brand cars for the domestic and export markets, ADM produces global quality cars by applying world-class automotive production technology and design, backed with an integrated digital platform that is continuously developed towards an Industry 4.0 ecosystem. Daihatsu's production process is backed by over 1,500 suppliers maintaining close partnerships.

Dengan semangat *operational excellence*, Daihatsu telah dikenal dengan kontribusi untuk pengembangan industri otomotif nasional melalui terobosan inovasi pengembangan varian kendaraan baru, lokalisasi kandungan kendaraan dan efisiensi biaya produksi yang dilakukan secara berkelanjutan. Pada tahun 2020, Daihatsu senantiasa memastikan penerapan protokol COVID-19 di seluruh area kerja, termasuk melakukan penyesuaian dalam proses produksi.

## Pemasaran dan Jaringan Layanan

Dengan filosofi "Daihatsu Sahabatku", Daihatsu mengutamakan kepuasan dan pengalaman yang terbaik dalam semua proses interaksi pelanggan. Fokus utama dalam memberikan standar pelayanan Daihatsu yang prima adalah pengembangan yang berkesinambungan pada jaringan layanan *offline* dan *online* yang bertujuan untuk memperluas akses jangkauan layanan bagi setiap pemilik kendaraan.

- **Jaringan distribusi**

Pelanggan kendaraan Daihatsu dapat menikmati jaminan layanan berstandar global, pilihan paket penjualan yang menarik, dan akses fasilitas pembiayaan yang terjangkau pada setiap titik distribusi, baik *outlet* maupun *dealer*. Jaringan *outlet* Daihatsu dioptimalkan melalui ekspansi lokasi *outlet* sesuai wilayah yang dinilai memiliki potensi pertumbuhan baik dengan diiringi inisiatif peningkatan status *outlet* melalui penambahan kemampuan fasilitas VSP (*vehicle, service, parts*) untuk layanan penjualan dan purnajual terpadu. Selain itu, juga tersedia fleksibilitas perawatan kendaraan di lokasi sesuai kebutuhan pemilik kendaraan dengan dukungan armada Daihatsu Mobile Service. Untuk memastikan kesehatan dan keamanan di setiap titik distribusi dan kegiatan operasional, standar pelayanan Daihatsu ditingkatkan dengan penerapan protokol kesehatan, di antaranya mengaplikasikan disinfektan pada kendaraan sebelum serah terima kepada pelanggan, baik untuk pengiriman mobil baru maupun setelah perawatan mobil di fasilitas bengkel resmi.

Reinforced with the spirit of operational excellence, Daihatsu is recognized for its contribution to the development of the national automotive industry through its innovative breakthroughs in the development of new car variants, localized content and production cost efficiency that it carries out sustainably. In 2020, Daihatsu constantly ensures the application of COVID-19 protocols in all work areas, including implementing adjustments to its production process.

## Marketing and Service Network

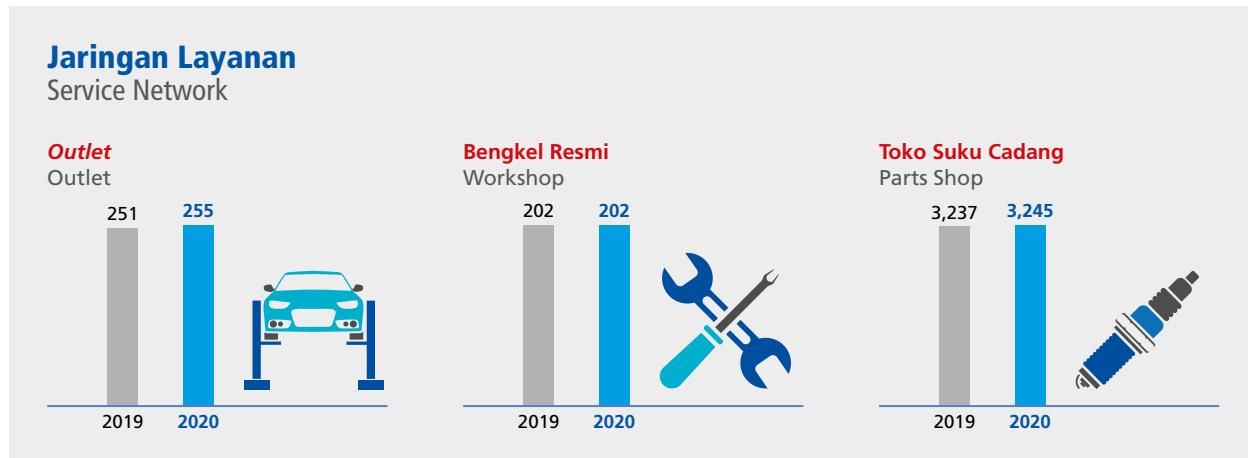
By virtue of its philosophy of "Daihatsu Sahabatku" (Daihatsu My Friend), Daihatsu places a high priority on satisfaction and providing the best experience in all customer interaction processes. The main focus in providing Daihatsu's service excellence standard is a continuous development applied to its offline and online service network that is aimed at expanding access to service coverage for every vehicle owner.

- **Distribution Network**

Daihatsu vehicle customers can enjoy the guarantee of world-class services, attractive selection of sales packages, and access to affordable financing facilities, in both outlet and dealer. Daihatsu's outlet network is optimized by the expansion of outlet locations in regions that are deemed to have favorable potential for growth along with the initiative to enhance the outlet's status by reinforcing the VSP (*vehicle, service, parts*) facility's ability for integrated sales and after sales service. Moreover, flexibility is afforded for car maintenance in locations that meet the car owner's requirement through the support of the Daihatsu Mobile Service fleet. To ensure health and security in every distribution point and operational activity, Daihatsu's service standards are reinforced with the application of health protocols, which includes applying disinfectants to every car before they are handed over to the customer, both for the delivery of new cars as well as for cars that have been serviced at an official service center.

## Grup Mobil

Automobile Group



- **Titik layanan digital**

Aplikasi Astra Daihatsu Mobile atau ADmobile adalah kanal layanan utama digital berbasis Android dan iOS yang memberikan akses pada layanan penjualan dan purnajual Daihatsu dari perangkat mobile. Selain itu, penyebaran informasi penting serta program pemasaran dan promosi telah memanfaatkan situs web dan media sosial untuk jangkauan pasar yang lebih maksimal. Kondisi pandemi menjadi momentum penting bagi Daihatsu untuk meningkatkan pengembangan alternatif titik layanan digital melalui sosial media dan aplikasi sehingga jalinan hubungan dan keterlibatan pelanggan tetap berjalan efektif.

- **Digital Service Points**

The Astra Daihatsu Mobile Application or ADmobile is an Android and iOS based main digital service channel that provides access to Daihatsu's sales and after sales services from a mobile device. In addition, distribution of vital information, as well as marketing and promotional programs, is carried out through the website and social media to maximize market reach. The pandemic conditions provided important momentum for Daihatsu to enhance the alternative development of digital service points through social media and applications, whereby relationships can be maintained and customer involvement can be effectively carried out.





## Kinerja 2020

2020 Performance

Dengan pelemahan kondisi pasar domestik dan ekspor otomotif di masa pandemi, Daihatsu berfokus pada program efisiensi biaya yang dilakukan melalui evaluasi dan prioritas kebutuhan operasional dan investasi bisnis. Walaupun angka penjualan mengalami penurunan, namun Daihatsu mampu mempertahankan kinerja pangsa pasarnya di pasar domestik.

As a result of the weakening conditions in the domestic and export automotive market brought about by the pandemic, Daihatsu focused on cost efficiency programs carried out through evaluation and prioritized operational and business investment needs. Despite the decline in sales, Daihatsu was able to maintain its market share in the domestic market.

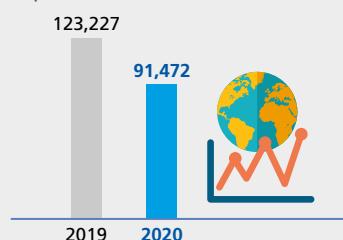
### Penjualan

Sales

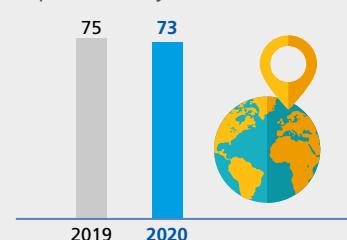
**Volume Penjualan Domestik (unit)**  
 Domestic Sales Volume (units)



**Volume Penjualan Ekspor (unit)**  
 Export Sales Volume (units)



**Negara Tujuan Ekspor ADM (negara)**  
 Export Country Destination ADM (countries)



## Grup Mobil

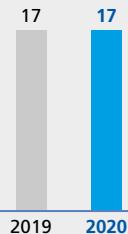
Automobile Group

### Pangsa Pasar

Market Share

Daihatsu (%)

Daihatsu (%)



DAIHATSU

### Rencana Tahun 2021

Peningkatan penjualan mobil diprediksi akan terjadi secara perlahan. Oleh karena itu, untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis di tengah kondisi pasar yang kurang kondusif serta tantangan persaingan yang tinggi, Daihatsu akan tetap fokus pada beberapa strategi yaitu, meluncurkan lini produk yang menarik minat konsumen, efisiensi struktur biaya produksi, percepatan digitalisasi yang menunjang kelancaran proses bisnis dan inovasi layanan. Dengan ini, Daihatsu berharap untuk mempertahankan posisinya di pasar otomotif Indonesia.

### Plans in 2021

The increase in car sales is predicted to be gradual. Therefore, to maintain business continuity amidst the less than conducive market conditions as well high competitiveness in the market, Daihatsu will continue to focus on a number of strategies, namely, the launching of product lines that attract consumer appetite, efficiency of the production cost structure, acceleration of digitalization that supports effective business processes and service innovation. Daihatsu hopes that through this, it can maintain its position in Indonesia's automotive market.



## Isuzu



## Astra Digital Initiative

**Isuzu memanfaatkan digitalisasi sebagai enabler dalam menjalankan operasional bisnisnya dengan fokus utama untuk senantiasa meningkatkan efektivitas dan efisiensi biaya serta keterlibatan pelanggan. Inisiatif dilakukan dengan meluncurkan supplier management system dan production material system untuk memperkuat aspek manufaktur serta customer relation management system dan after sales solution untuk memperkuat sisi distributor.**

Isuzu uses digitalization as an enabler to conduct its business operations with a primary focus on continuing to enhance cost effectiveness and efficiency, as well as customer engagement. Initiatives carried out to strengthen the manufacturing aspect included the launch of a supplier management system and production material system, as well as customer relations management system and after sales solutions to strengthen the distributor business.

PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAMI), dengan kepemilikan oleh PT Arya Kharisma (dimiliki seluruhnya oleh Perseroan) dan Isuzu Motors Limited, merupakan agen pemegang merek Isuzu yang melakukan kegiatan produksi dan pemasaran kendaraan serta komponen merek Isuzu di Indonesia. Dengan fokus pada dua kategori kendaraan, yaitu *commercial vehicle* (CV) dan *light commercial vehicle* (LCV). IAMI dalam melakukan distribusi kendaraan mendapatkan dukungan dari Isuzu Sales Operation (ISO).

### Produk dan Jasa

Komitmen IAMI dalam memenuhi kebutuhan kendaraan niaga yang andal dan terpercaya untuk sektor bisnis dan industri yang luas diwujudkan dengan:

- (i) menyediakan produk dan jasa pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan;
- (ii) memberikan respons yang cepat dan proses pelayanan yang mudah untuk pelanggan; serta
- (iii) menyediakan solusi kepemilikan dan pengelolaan mulai dari tahap penjualan sampai dengan tahap layanan purnajual secara menyeluruh.

PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAMI), which is owned by PT Arya Kharisma (fully owned by the Company) and Isuzu Motors Limited, is an Isuzu sole agent that carries out the production and marketing of Isuzu brand vehicles as well as its components in Indonesia. The Company focuses on two categories of vehicles, namely commercial vehicles (CV) and light commercial vehicles (LCV). IAMI receive the support of Isuzu Sales Operation (ISO) for the distribution.

### Product and Service

IAMI's commitment to meet the demand for reliable and trustworthy commercial vehicles for a broad range of business and industry is carried out by:

- (i) providing products and services that are well-suited to customer needs;
- (ii) providing quick response and ease of service for the customer; as well as
- (iii) providing comprehensive ownership and management solutions from sales to after sales services.

## Grup Mobil

Automobile Group

IAMI memasarkan sejumlah model kendaraan niaga multi-guna dalam 2 kategori utama, yaitu:

### Commercial Vehicle (CV)



Traga  
(Pick Up Medium-Cab Over)



Elf  
(Light Trucks)



Giga  
(Medium & Heavy Trucks)

### Light Commercial Vehicle (LCV)



D-Max



Panther

### Commercial Vehicle (CV)

### Light Commercial Vehicle (LCV)



Mu-X



Pick Up

Menyikapi kebijakan Pemerintah Indonesia yang mengimplementasikan standar emisi Euro 4 untuk kendaraan bermotor berbahan bakar diesel pada tahun 2022, Isuzu telah mempersiapkan mesin *common rail* yang mendukung implementasi kebijakan tersebut.

Tema operasional Isuzu untuk tahun 2020 adalah "*CV mindset implementation*" yang mengutamakan pelaksanaan transformasi bisnis dengan pendekatan CV, baik produk maupun layanannya. Untuk inisiatif strategis ini, IAMI menyediakan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dengan solusi

In response to the Indonesian Government's policy implementing Euro 4 emission standards for diesel-powered motor vehicles by 2022, Isuzu has prepared the common rail engine to support this policy.

Isuzu's operations theme in 2020 is "*CV mindset implementation*", which highlights the implementation of business transformation through the CV approach, both in terms of products and services. For this strategic initiative, IAMI has prepared products that meet the customer's requirements with comprehensive

kepemilikan dan pengelolaan yang menyeluruh, *reshape* dan memperkuat jaringan operasional Isuzu, mengembangkan *part* domestik, serta meningkatkan kemampuan teknis, khususnya pada *engineering* dan *technical support* pada operasional layanan purna jual.

## Fasilitas Produksi

Kegiatan produksi dan perakitan kendaraan Isuzu di Indonesia terpusat di pabrik IAMI yang berlokasi di Karawang dengan kapasitas produksi 45.000 unit per tahun untuk tipe N-Series dan 7.000 unit per tahun untuk tipe F-Series. Strategi produksi IAMI mendukung pencapaian kinerja pangsa pasar yang optimal, dengan implementasi proses perbaikan berkesinambungan, melalui program akselerasi kandungan lokal, adaptasi pengembangan produk sesuai kebutuhan pasar domestik, dan pengembangan riset secara berkelanjutan. Peluang ekspor juga menghasilkan peningkatan skala produksi yang mendukung tingkat utilisasi dan efisiensi biaya, dan telah direalisasikan dengan ekspor perdana produk Traga untuk tujuan Filipina pada tahun 2019.

Dengan pelemahan pasar pada tahun 2020, IAMI berfokus pada optimisasi fasilitas melalui ekspansi bisnis ekspor, pengembangan truk siap pakai, akselerasi aktivitas efisiensi biaya melalui lokalisasi, peningkatan *Value Analysis and Value Engineering* (VAVE), dan optimalisasi biaya manufaktur, logistik, dan tingkat persediaan. IAMI juga melakukan *reshape* jaringan operasional Isuzu, memperluas jaringan purna jual, dan pengelolaan kinerja pemasok.

ownership and management solutions, reshaping and strengthening Isuzu's operational network, developing domestic parts, and improving technical abilities, particularly for engineering and technical support in post-sales services operations.

## Production Facility

Isuzu's vehicle production and assembly activities in Indonesia are based in IAMI's plant located in Karawang with a production capacity of 45,000 units per year for the N-Series type and 7,000 units per year for the F-Series type. IAMI's production strategy supports the achievement of optimum market share performance, by implementing continuous improvement processes, through a local content acceleration program, adapting product development in line with domestic market demand, and continuous research development. Export opportunities also result in improved production scale that supports utilization level and cost efficiency, as reflected in the initial export of Traga products to the Philippines in 2019.

Due to the weak market in 2020, IAMI focused on facility optimization through export business expansions, development of ready-to-use trucks, accelerating cost efficiency through localization, enhancing Value Analysis and Value Engineering (VAVE), as well as optimizing manufacturing expenses, logistics, and inventory levels. IAMI also reshaped Isuzu's operational network and expanded the post-sales network and supplier performance management.

# 52,000

unit per tahun | units per annum

Kapasitas Produksi Terpasang | Installed Production Capacity

## Grup Mobil

Automobile Group

### Pemasaran dan Jaringan Layanan

Jaringan penjualan dan layanan purnajual Isuzu dirancang untuk memberikan dukungan penuh dalam mengoptimalkan tingkat kegunaan kendaraan dalam rangka menjaga kelancaran operasional bisnis. Pada tahun 2020, jaringan distribusi Isuzu memiliki 108 outlet, dimana sekitar 47% dari jaringan tersebut dikelola oleh ISO yang berperan memasarkan kendaraan LCV Isuzu.

IAMI mengutamakan jalinan kemitraan dengan jaringan bengkel dan toko suku cadang pihak ketiga serta memperkuat operasional armada Bengkel Isuzu Berjalan (BIB) untuk mengoptimalkan akses jangkauan layanan purna jual bagi pelanggan.

**108**

Outlets

**140**

Bengkel Isuzu Berjalan (BIB)  
Isuzu Mobile Workshop

**1,273**

Gerai Suku Cadang  
Parts Shops

### Kinerja 2020

2020 Performance

Kondisi pandemi menuntut IAMI untuk merombak rencana bisnis agar dapat beradaptasi dengan cepat terhadap dinamika perubahan untuk mengimbangi kinerja produktivitas dan kesehatan pada kegiatan operasional bisnis.

Di tengah pelemahan pasar otomotif pada tahun 2020, keberhasilan strategi Isuzu mampu meningkatkan kinerja pangsa pasar domestik sekaligus mendorong kinerja ekspor dan penambahan jumlah negara tujuan ekspor, terutama dengan produk populernya, Traga.

#### Penjualan

Sales

##### Volume Penjualan Domestik (unit)

Domestic Sales Volume (units)

25,270

16,422



The pandemic required IAMI to revise its business plan so that it could adapt quickly to the changing dynamics needed to maintain productivity and health in business operational activities.

Despite the weakening automotive market in 2020, Isuzu's strategy successfully increased domestic market share performance and drove higher export performance, with also increased the number of export destinations, especially with its popular product, Traga.

##### Volume Penjualan Ekspor (unit)

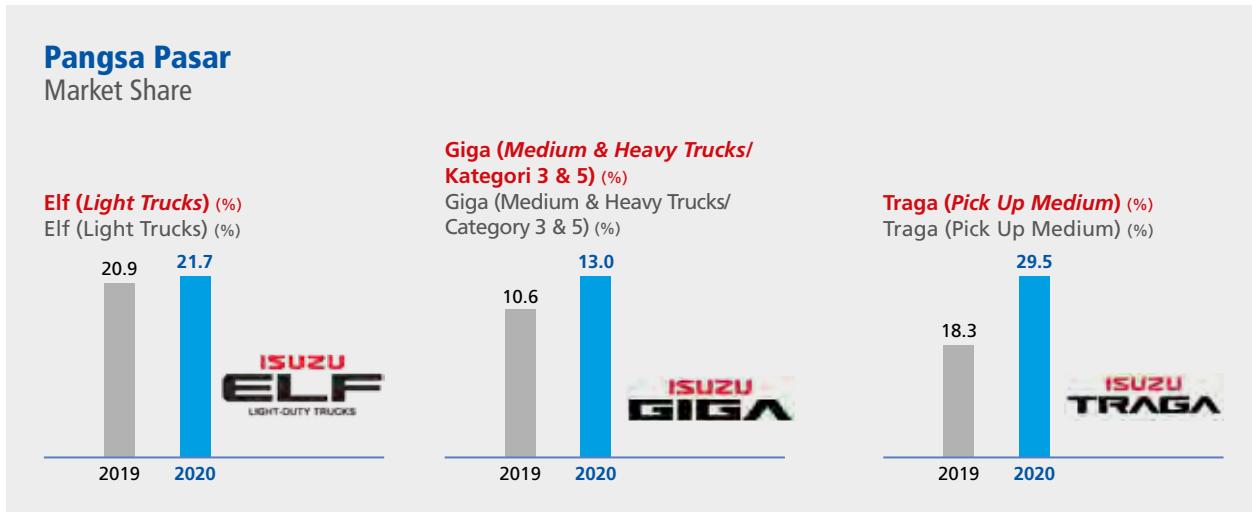
Export Sales Volume (units)

3,554

154

2020





## Rencana Tahun 2021

Walau ketidakpastian masih akan membayangi sektor otomotif di tahun-tahun mendatang, IAMI optimis bahwa berbagai pencapaian di tahun 2020 mengindikasikan strategi bisnis Isuzu yang adaptif dan selaras dengan momentum perkembangan pasar. Komitmen Pemerintah dalam menstimulasi ekonomi di masa pandemi serta akselerasi pembangunan infrastruktur dan sektor logistik dalam beberapa tahun terakhir memberikan keyakinan akan stabilitas dan prospek perekonomian Indonesia ke depan. Dengan tingkat persaingan yang tinggi, IAMI memfokuskan keunggulan solusi layanan purna jual untuk meraih kepuasan pelanggan sekaligus mendorong *operational excellence* melalui perbaikan berkelanjutan dan struktur biaya dalam rantai nilai yang kuat.

## Plans in 2020

Despite the uncertainty that will continue to haunt the automotive sector in the years to come, IAMI is optimistic that the various achievements made in 2020 show that Isuzu's business strategy is adaptive and in line with the market's development momentum. The Government's commitment to stimulating the economy during the pandemic as well as accelerating infrastructure and logistical sector development in recent years has provided confidence in Indonesia's future economic stability and prospects. With increased competition, IAMI focuses its advantage in after sales solutions to build customer satisfaction while at the same time promoting operational excellence through continuous improvement and a strong supply chain cost structure.



## Grup Mobil

Automobile Group

### UD Trucks



### Astra Digital Initiative

**Akselerasi pengembangan saluran pemasaran digital dan promosi adalah selaras dengan tren di industri otomotif yang memberikan kemudahan bagi pelanggan dalam mendapatkan kendaraan yang ditawarkan oleh Astra UD Trucks. Kemampuan mendapatkan pelanggan baru didukung oleh platform digital yang terkoneksi dengan media sosial dan situs web dalam menciptakan leads, follow up dan tracking prospek untuk meningkatkan kecepatan dan akurasi proses penjualan. Untuk fungsi monitoring, penggunaan dashboard market menghasilkan analisis komprehensif mengenai kondisi pasar sehingga memudahkan penentuan strategi bisnis.**

Accelerating the development of digital marketing channels and promotion is in line with the trend in the automotive industry to increase customer ease in obtaining products offered by Astra UD Trucks. The ability to acquire new customers is backed by a digital platform that is connected with social media and the website to create prospects leads, follow up and for tracking to enhance speed and accuracy in the sales process. In terms of the monitoring function, the use of a market dashboard produces a comprehensive analysis regarding market conditions to facilitate business strategy decisions.

UD Astra Motor Indonesia, ventura bersama antara Astra dan Volvo Group, berperan sebagai agen tunggal pemegang merek, dengan dukungan dari UD Trucks Sales Operation (UDSO), yang dikenal sebagai Astra UD Trucks, dan United Tractors untuk kegiatan distribusi. Secara keseluruhan, bisnis UD Trucks di Indonesia dibangun dengan misi untuk menyediakan solusi transportasi yang menyeluruh bagi pelanggan.

UD Astra Motor Indonesia, a joint venture company between Astra and the Volvo Group, serves as the sole agent, with the support of the UD Trucks Sales Operation (UDSO), known as Astra UD Trucks, and United Tractors for distribution activities. Overall, UD Trucks business in Indonesia was developed with the mission to provide comprehensive transportation solutions for customers.

### Produk dan Jasa

Untuk segmen konsumen kendaraan komersial, UD Trucks menawarkan lini kendaraan niaga berkualitas dengan pilihan model andalan untuk memenuhi berbagai kebutuhan sektor industri yang luas.

### Product and Service

For the commercial vehicle consumer, UD Trucks offers quality trading vehicle lines with a selection of reliable models that fulfills a broad range of industrial sector requirements.

- *Light duty trucks: Kuzer*



- Light duty trucks: Kuzer

- *Medium and heavy duty trucks: New Quester GKE 280 ABS dan New Quester CWE 280.*

- Medium and heavy duty trucks: New Quester GKE 280 ABS and New Quester CWE 280.



Seluruh produk UD Trucks yang dipasarkan di Indonesia telah dilengkapi dengan teknologi sistem bahan bakar terkini yang *compatible* dengan penggunaan B20/B30 serta memenuhi standar emisi Euro 4. Untuk kemudahan kepemilikan UD Trucks sebagai aset transportasi bagi bisnis pelanggan, juga tersedia fleksibilitas kontrak layanan purnajual sesuai kebutuhan pelanggan, dengan pilihan UD Trust, UD Ultimate dan Parts Package.

All UD Truck products marketed in Indonesia are equipped with the latest fuel consumption system technology that is compatible with the use of B20/B30 and meets the Euro 4 emissions standards. Flexible after sales service contracts are also provided through the choice of UD Trust, UD Ultimate and Parts Package, to facilitate ownership of UD Trucks as a transportation asset for our customers' businesses.

## Fasilitas Produksi

Seluruh produk UD Trucks yang dipasarkan di Indonesia diimpor dalam bentuk *completely knocked down* (CKD) dan *completely built up* (CBU). Namun demikian, naiknya popularitas produk Quester di Indonesia mendorong volume permintaannya di pasar. Sehingga untuk mempertahankan kualitas layanan, ketersediaan produk serta skala bisnis yang optimal, sejak tahun 2016 telah dilakukan perakitan di dalam negeri oleh PT Gaya Motor dengan fasilitas *incompletely knocked down* (IKD), didukung oleh pihak prinsipal dalam penerapan standar produksi berkelas dunia.

## Production Facility

All UD Trucks marketed in Indonesia are imported either in the form of completely knocked down (CKD) and completely built up (CBU). However, the growth in popularity for the Quester product in Indonesia has driven demand in the market. Hence, in order to maintain service quality, product supply as well as optimum business scale, domestic assembly has been carried out by PT Gaya Motor since 2016 through the incompletely knocked down (IKD) facility, which is supported by the principal in applying world class production standards.

## Grup Mobil

Automobile Group

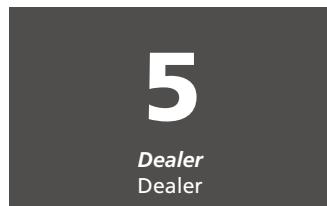
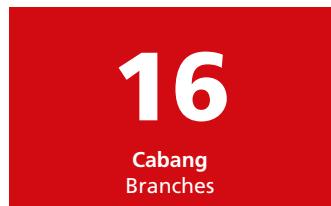
### Pemasaran dan Jaringan Penjualan

Astra UD Trucks mengusung filosofi bisnis untuk memberikan kepastian solusi transportasi yang menyeluruh bagi pelanggan, yang mencakup seluruh siklus proses bisnis, bermula dari program pemasaran, transaksi penjualan hingga operasional layanan purnajual bernilai tambah.

Untuk merespons kondisi yang kurang kondusif di masa pandemi, Astra UD Trucks melakukan evaluasi target pasar dan menjajaki berbagai segmen industri yang tidak dibatasi oleh ketentuan PSBB yang berlaku, di antaranya *general cargo*, *EMKL* (Ekspedisi Muatan Kapal Laut) serta minyak dan gas. Sementara dengan berbagai hambatan operasional yang timbul akibat kewajiban penerapan protokol kesehatan, Astra UD Trucks tetap intensif melakukan inisiatif ekspansi cakupan dan jangkauan layanan melalui jaringan *offline* dan *online* yang terus dikembangkan, untuk memahami kebutuhan produk dan layanan pelanggan yang mendukung kelancaran operasional bisnis mereka.

#### 1. Jaringan Penjualan dan Pelayanan

Strategi tahun 2020 terfokus pada peningkatan kualitas cabang untuk memberikan pengalaman terbaik bagi pelanggan. Di antaranya berupa pelaksanaan protokol COVID-19 oleh *frontliners* untuk menjaga keselamatan seluruh *stakeholders* di setiap cabang, penerapan secara konsisten standardisasi pelayanan yang tertuang dalam *Dealer Operating Standard (DOS)* Astra UD Trucks, serta penyelenggaraan *dealer meeting* sebagai forum yang memfasilitasi pemantauan dan perbaikan kualitas pelayanan yang berkelanjutan.



#### 2. Fleet Operation Support (FOS)

Pada tahun 2020, operasional FOS diperkuat dengan membentuk *department Fleet* yang secara khusus berperan sebagai mitra bisnis dalam menyediakan layanan eksklusif *end-to-end* bagi 69 *key customer*, yang sebagian besar merupakan pelanggan grup dan korporasi dengan pembelian unit dalam jumlah besar. Layanan FOS merupakan terobosan inovasi di industri truk nasional yang dirancang untuk menjaga loyalitas dan meningkatkan *customer delight*.

### Marketing and Sales Network

Astra UD Trucks upholds the business philosophy of providing assurance for total transport solutions for the customer, which encompasses all business process cycles, beginning from the marketing program and sales transaction through to the value-added after sales operational services.

In response to the less than conducive conditions caused by the pandemic, Astra UD Trucks conducted a target market evaluation and explored various industry segments that were not restricted by the prevailing PSBB regulations, which included *general cargo*, *EMKL* (Maritime Freight Forwarding), and oil and gas. Meanwhile, with various operational obstacles encountered under the application of necessary health protocols, Astra UD Trucks continued to intensively carry out the initiative to expand its coverage and service reach through offline as well as online networks, which are constantly being developed, so as to understand the products and services that customers need to support their business operations.

#### 1. Sales and Services Network

Strategy for 2020 was focused on improving branch quality in order to provide the best customer experience. This is carried out by, among others, application of COVID-19 protocols by front liners so as to ensure safety for all stakeholders in every branch, consistent application of standardized services as prescribed within the Astra UD Trucks Dealer Operating Standard (DOS), as well as holding dealer meetings as a forum to facilitate monitoring and continuously improve service quality.

#### 2. Fleet Operation Support (FOS)

FOS operations were strengthened in 2020 with the establishment of the Fleet department that specifically serves as a business partner to provide exclusive end-to-end services for 69 key customers, which mainly comprised group and corporate customers with large amounts of unit purchases. FOS services are innovative breakthroughs in the national truck industry that are designed to maintain loyalty and enhance customer delight.

### 3. Platform digital

- Pemasaran, Promosi dan Penjualan Astra UD Trucks dilakukan berkolaborasi dengan saluran e-commerce untuk memberikan kemudahan akses tanpa batas bagi pelanggan dalam mendapatkan berbagai fasilitas dan jasa. Kegiatan pemasaran dan promosi juga dilakukan melalui kolaborasi dengan Astra Digital melalui Seva.id untuk menjangkau pelanggan sekaligus menarik minat calon pelanggan di masa mendatang. Selain itu, Astra UD Trucks juga memiliki aplikasi terbaru, On Site Service, yang membantu pelanggan dalam memantau *lead time* selama aset kendaraan menjalani proses perbaikan atau servis, dengan pelayanan yang mudah, responsif, andal dan praktis untuk mengoptimalkan loyalitas dan pengalaman pelanggan.

- *Customer Engagement*

UD Mobile Telematics merupakan program digital yang memberikan pelanggan kemudahan fungsi kontrol atas unit truk yang dimiliki (*Track & Trace*) dan fungsi pelaporan performa armada truk selama dioperasikan oleh pengemudi, antara lain, *Fuel Efficiency* dan *Geofence*. Selain itu, Astra UD Trucks senantiasa mengembangkan media sosial dan *live chat website* untuk mengoptimalkan bauran media komunikasi dan akses komunikasi pelanggan, untuk memperkuat jalinan hubungan dengan pelanggan.

### 4. Program Loyalitas Pelanggan

Strategi untuk membina keterlibatan pelanggan dan kemitraan jangka panjang, di antaranya program retensi pelanggan, program *customer bonding*, program pelatihan pengemudi, dan rangkaian program purnajual lainnya, termasuk acara *eVisit* dan *eGathering* sebagai forum diskusi dengan pelanggan, serta Single ID Customer untuk memberikan jaminan standardisasi layanan di seluruh cabang di Indonesia.

### 3. Digital Platform

- The Marketing, Promotion and Sales of Astra UD Trucks is carried out in collaboration with e-commerce channels so as to provide the customer unlimited enhanced access to various facilities and services. Marketing and promotional activities are also carried out in collaboration with Astra Digital through Seva.id to reach customers while simultaneously attracting the customer interest in future. Moreover, Astra UD Trucks also has a new application, On Site Service, which assists customers to monitor the lead time throughout the vehicle's repair or service process, coupled with services that are easy, responsive, reliable and practical to optimize customer loyalty and experience.

- *Customer Engagement*

UD Mobile Telematics is a digital program that provides customers easy control functions for owned truck units (*Track & Trace*) and a truck fleet performance reporting function as long as the unit is operated by the driver, which includes Fuel Efficiency and Geofence. Moreover, Astra UD Trucks constantly develops its social media presence and live chat on its website to optimize a range of communication channels and access to strengthen customer relations.

### 4. Customer Loyalty Program

The strategy to foster customer involvement and long-term partnerships includes a customer retention program, customer bonding program, driver training program, and a range of other after sales programs, which includes *eVisit* and *eGathering* events as a discussion forum for customers, as well as a Single ID Customer to provide assurance of service standardization in all branches in Indonesia.

## Grup Mobil

Automobile Group



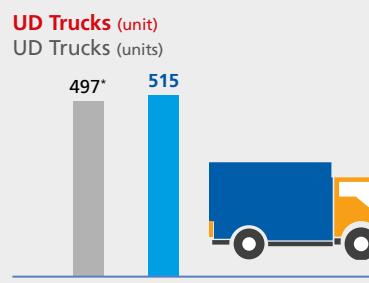
## Kinerja 2020

2020 Performance

Pada tahun 2020, agenda kerja Astra UD Trucks difokuskan pada program efisiensi biaya untuk mempertahankan keunggulan harga dan kondisi keuangan, serta ekspansi budaya dan kemampuan organisasi untuk melayani pelanggan. Kinerja penjualan mengalami penurunan selaras dengan pelemahan industri di masa pandemi, namun Astra UD Trucks mampu meningkatkan pangsa pasarnya.

In 2020, Astra UD Trucks' work agenda was focused on cost efficiency programs to maintain the advantage of pricing and financial conditions, as well as expanding the organization's culture and ability to serve customers. Sales performance declined in line with the industry's weakness during the pandemic. However, Astra UD Trucks was able to expand its market share.

### Penjualan Sales



\* Volume penjualan September - Desember 2019  
Sales volume September - December 2019

## Rencana Tahun 2021

UD Trucks akan terus fokus dengan strategi *value-based selling* untuk menyediakan kendaraan komersial serta layanan dengan standar terbaik yang menjamin kelancaran operasional bisnis pelanggan. Hal ini sejalan dengan visi Astra UD Trucks untuk menjadi mitra bisnis terpilih di industri truk nasional. Selain itu, pengembangan *platform* digital juga senantiasa dikembangkan untuk mendukung kelancaran proses bisnis secara menyeluruh, yang mendukung pertumbuhan profitabilitas ke depan.

## Plans in 2021

UD Trucks will continue to focus on the value-based selling strategy to provide commercial vehicles, as well as services with the best standards to ensure smooth business operations for the customer. This corresponds with Astra UD Trucks vision to become the preferred business partner in the national truck industry. Moreover, the digital platform is also constantly being developed so as to comprehensively support an effective business process that backs profitability growth in future.



## Grup Mobil

Automobile Group

### Peugeot



### Astra Digital Initiative

**Inisiatif digitalisasi Peugeot dikembangkan dengan fokus pada *process chain modernization*. Kemampuan digital yang telah operasional turut menopang aktivitas bisnis pada masa pandemi, khususnya kegiatan penjualan dengan sistem berbasis leads, digital showroom, performance dashboard, after sales reminder service, serta pelaksanaan digital marketing training untuk tim penjualan Peugeot.**

Peugeot's digitalization initiative was developed by focusing on process chain modernization. Digital capability that has been operationally activated supported business activities throughout the pandemic, particularly in regards to sales activities through a system based on leads, digital showrooms, performance dashboard, after sales reminder service, and the implementation of digital marketing training for Peugeot's sales team.

Grup Astra menghadirkan produk-produk Peugeot melalui Peugeot Sales Operation (PSO) yang melaksanakan kegiatan penjualan dan purnajual serta PT Tjahja Sakti Motor (TSM) sebagai importir kendaraan dan suku cadang Peugeot.

The Astra Group provides Peugeot products through Peugeot Sales Operation (PSO), which conducts sales and after sales activities as well as PT Tjahja Sakti Motor (TSM) as the importer for Peugeot vehicles and spare parts.

### Produk dan Jasa

Pada awal tahun 2020, telah diluncurkan dua model terbaru, yaitu 3008 Allure Plus dan 5008 Allure Plus. Kontinuitas *product refreshment* sangat penting bagi Peugeot dalam mendukung penawaran lini produk yang lengkap dan mencerminkan *brand image* Peugeot yang kuat. Untuk saat ini, seluruh kendaraan Peugeot yang dipasarkan di Indonesia masih diimpor secara utuh (CBU/ *completely built up*).

### Product and Service

In early 2020, two new models were launched, namely 3008 Allure Plus and 5008 Allure Plus. Continuity of Product refreshment is vital for Peugeot to support a product line offer that is complete and reflects Peugeot's strong brand image. At this point in time, all of Peugeot's cars marketed in Indonesia continue to be wholly imported (CBU/completely built up).



3008 SUV Allure



5008 SUV Allure

## Pemasaran dan Jaringan Layanan

Pada tahun 2020, PSO melanjutkan strategi peningkatan kualitas jaringan layanan yang secara intensif dilakukan sejak beberapa tahun terakhir. Jaringan cabang nasional terdiri dari lima titik layanan guna meningkatkan efektivitas layanan penjualan dan purnajual terpadu dengan kemampuan VSP (vehicle, service, parts) yang lengkap di setiap cabang.

Pandemi global menyebabkan perubahan pada operasional jaringan layanan pelanggan, khususnya penerapan protokol COVID-19 baik pada kegiatan pemasaran, seperti prosedur *test drive*, maupun layanan purnajual dengan merekomendasikan kemudahan layanan jasa bengkel di rumah pemilik kendaraan. Namun, inovasi digitalisasi yang dilakukan sejak tahun 2019 telah membantu kegiatan pemasaran dan penjualan pada masa pandemi, di antaranya dengan penggunaan sistem penjualan berbasis *leads*, peluncuran *digital showroom*, pengembangan media sosial dan pembaharuan situs web PSO untuk mendukung program promosi serta pengembangan kompetensi tim penjualan melalui *digital marketing training*.

## Marketing and Service Network

In 2020, PSO pursued its enhanced service network quality strategy, which it has intensively carried out in recent years. The national branch network consists of five service points, in regards to improving sales and after sales services effectiveness that is integrated with the complete range of VSP (vehicle, service, parts) within each branch.

The global pandemic has resulted in changes to the operational aspects of the customer service network, particularly with the application of COVID-19 protocols both in terms of marketing activities, such as test drive procedures, as well as after sales services by recommending the ease of providing auto repair services within the confines of the car owner's home. However, the digitalization innovation carried out since 2019 has helped marketing and sales activities throughout the pandemic by, among others, using a leads-based sales system, launching of the digital showroom, developing social media and updating the PSO website to support promotional programs as well as developing the sales team's competency through digital marketing training.



## Kinerja 2020

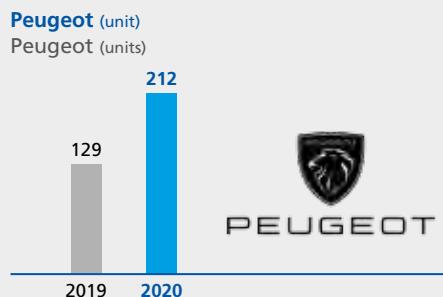
### 2020 Performance

PSO berhasil meraih peningkatan volume penjualan pada tahun 2020, dibandingkan dengan tahun 2019, melalui usaha kegiatan peningkatan *brand awareness*, di antaranya, pembangunan, perbaikan, dan relokasi *outlet*. Selain itu, peluncuran produk-produk baru selama tahun 2020 juga membantu kinerja penjualan PSO, walaupun industri otomotif melemah akibat pandemi.

PSO was able to achieve a sales volume increase in 2020, compared with 2019, through efforts to enhance brand awareness, including building, repairing, and relocating outlets. In addition, the launch of new products during 2020 also supported PSO sales performance, even though the automotive industry was weakened due to the pandemic.

#### Penjualan

Sales



## Rencana Tahun 2021

Menghadapi dampak pandemi, PSO mengutamakan optimalisasi kualitas standar pelayanan dan operasional jaringan yang telah dimiliki, diiringi strategi peluncuran produk baru dengan penawaran harga yang kompetitif, akselerasi proses digitalisasi dan pengelolaan operasional dan layanan yang unggul untuk pencapaian kinerja penjualan yang optimal. Namun, PSO optimistis bahwa dalam jangka panjang, prospek pertumbuhan segmen kendaraan *luxury* di Indonesia masih menjanjikan, dengan didukung jumlah populasi dan tingkat pendapatan masyarakat yang bertumbuh secara konsisten. Pada tahun 2021, pemberlakuan skema pajak mewah berdasarkan tingkat emisi diperkirakan akan memberikan stimulasi pasar, begitu pula tren elektrifikasi yang terus dikembangkan di dalam negeri merupakan peluang untuk PSO mengingat produk-produk mobil listrik (*electric vehicle/EV*) Peugeot telah dipasarkan di Eropa saat ini.

## Plans in 2021

To deal with the impact of the pandemic, PSO will prioritize the optimization the standard quality of its current service and network operations, along with the new product launch strategy with competitive price offerings, acceleration of the digitalization process and operational management and service excellence to achieve optimum sales performance. However, PSO is optimistic that, backed by a large population and the consistent rise in peoples' income level in the long term, the luxury car segment's growth prospects in Indonesia continues to be promising. In 2021, the enactment of a luxury tax scheme based on emission levels is expected to provide market stimulation, similarly the electrification trend ongoing domestic provides opportunities for PSO, as Peugeot's electric vehicles (EV) are currently marketed in Europe.

## BMW



## Astra Digital Initiative

**BMW Astra fokus pada digitalisasi dengan mengembangkan *lead management system* untuk kemudahan layanan penjualan dan purnajual, serta jangkauan pasar yang luas dengan menggunakan saluran e-commerce, media sosial dan akses saluran digital lainnya. Dalam kondisi pandemi, BMW Astra juga melakukan program inisiatif digital baru berupa sistem absensi menggunakan *face recognition* dan pengukuran suhu secara *touchless* untuk memberikan pelayanan menyeluruh baik untuk pelanggan maupun karyawan.**

BMW Astra focuses on digitalization by developing the lead management system to enhance sales and after sales services, as well as a wider market reach by using e-commerce channels, social media and other digital channel access. Throughout the pandemic, BMW Astra also carried out a new digital initiative program in the form of an attendance system that uses face recognition and measures body temperature on a touchless basis to comprehensively provide exemplary services for the customer as well as the employee.

BMW Astra beroperasi di bawah BMW Sales Operation (BSO) merupakan salah satu *dealer* BMW yang mendukung PT BMW Indonesia, sebagai distributor tunggal, dalam kegiatan pemasaran dan penjualan mobil serta layanan purnajual di Indonesia.

BMW Astra operates under the BMW Sales Operation (BSO) and is one of BMW's dealers in Indonesia that supports PT BMW Indonesia, as the sole distributor, in marketing activities and sales as well as after sales services in Indonesia.

### Produk dan Layanan

BMW Astra menawarkan keistimewaan mobil BMW dengan variasi pilihan model yang menarik untuk berbagai kalangan penggemar otomotif premium di Indonesia. Dalam menjaga citra merek BMW yang eksklusif, pada tahun 2020 diluncurkan berbagai model-model terbaru untuk menarik minat konsumen.

### Product and Service

BMW Astra offers the BMW car privileges with a variety of attractive model choices for various range of premium automotive enthusiasts in Indonesia. Various new models were launched in 2020 to maintain BMW's exclusive brand image and attract consumers.

## Grup Mobil

### Automobile Group

- BMW M5 Edition 35 Years
- BMW 630i Gran Turismo M Sport
- BMW 320i Touring M Sport
- BMW X6 xDrive40i M Sport
- BMW 520i M Sport Edition 75
- BMW 840i Coupé M Technic
- BMW 840 Gran Coupé M Technic
- BMW X3 M Competition
- BMW X4 M Competition
- BMW M8 Coupé Competition
- BMW M8 Gran Coupé Competition
- BMW M135i xDrive
- BMW M235i xDrive GranCoupe

BMW melengkapi kenyamanan dan kemudahan untuk kepemilikan dan perawatan kendaraan dengan diferensiasi layanan komprehensif dan bernilai tambah. Rangkaian layanan berkualitas ini meliputi layanan purnajual untuk pemeliharaan dan perawatan, klaim garansi, jasa perawatan kendaraan di rumah (*home service*), *overhaul* dan perbaikan bodi mobil, serta penyediaan suku cadang, aksesoris dan *merchandise*, dilengkapi dengan layanan darurat 24 jam di jalan raya melalui kerja sama dengan AstraWorld.

- BMW M5 Edition 35 Years
- BMW 630i Gran Turismo M Sport
- BMW 320i Touring M Sport
- BMW X6 xDrive40i M Sport
- BMW 520i M Sport Edition 75
- BMW 840i Coupé M Technic
- BMW 840 Gran Coupé M Technic
- BMW X3 M Competition
- BMW X4 M Competition
- BMW M8 Coupé Competition
- BMW M8 Gran Coupé Competition
- BMW M135i xDrive
- BMW M235i xDrive GranCoupe

BMW provides comfort and ease for car ownership and maintenance with a comprehensive service differentiation and added value. These range of quality services include after sales services for maintenance and care, warranty claims, home service, overhaul and car body repair, as well as providing spare parts, accessories and merchandise, equipped with a 24-hour emergency service on the road in cooperation with AstraWorld.



## Pemasaran dan Jaringan Layanan

Mewujudkan komitmen untuk selalu hadir bersama pelanggan di masa-masa sulit, BMW Astra menyediakan bantuan layanan derek gratis untuk pelanggan yang kendaraannya terkena dampak banjir di Jakarta pada bulan Januari 2020, dan selanjutnya selama pandemi, operasional bisnis beradaptasi demi menjaga keamanan pelanggan dan segenap karyawan, dengan penerapan program protokol kesehatan dan keselamatan yang komprehensif.

Setiap jaringan cabang BMW Astra menyediakan jaminan standar layanan berkualitas dengan kemudahan layanan penjualan dan purnajual yang terintegrasi melalui fasilitas VSP (Vehicle, Service, Parts) yang lengkap dan terus ditingkatkan selaras dengan inovasi teknologi secara berkelanjutan. Pada tahun 2020, telah dilakukan peluncuran "A New Day at BMW Astra", sebagai inisiatif respons penanganan pandemi dengan rangkaian protokol kesehatan dan keselamatan yang komprehensif, termasuk penyediaan *hand sanitizer* dan *vehicle fogging* di setiap cabang. Kemudian dilanjutkan dengan peluncuran "Saling Menjaga Bersama BMW Astra" sebagai peningkatan standar protokol kesehatan dalam memberikan pelayanan menyeluruh kepada pelanggan dengan pengukuran suhu secara *touchless* dan sistem absensi *face recognition* untuk absensi karyawan. Saat ini, akses layanan cabang terpusat di daerah Jabodetabek, Semarang, Surabaya, Denpasar dan Makassar.

## Marketing and Service Network

To fulfill its commitment to always be there for the customer in difficult times, BMW Astra provided free towing services for customers whose cars were affected by the floods in Jakarta in January 2020, and subsequently during the pandemic, business operations adapted to maintain customer and employee security by applying comprehensive health and safety protocols.

Every BMW branch provides a quality service standard warranty with the ease of sales and after sales services integrated through the VSP (Vehicle, Service, Parts) facility, which is complete and constantly improved in line with technological innovation. In 2020, "A New Day at BMW Astra" was launched as an initiative in response to the pandemic with a comprehensive range of health and safety protocols, which includes providing hand sanitizers and vehicle fogging in every branch. Along with the subsequent launch of "Looking Out for Each Other with BMW Astra" as an improvement in health protocol standards to provide comprehensive services for the customer through touchless temperature measurement and a face recognition attendance system for employees. Branch service access is currently concentrated in the Jabodetabek, Semarang, Surabaya, Denpasar and Makassar regions.

## Grup Mobil

Automobile Group

Akselerasi pengembangan ekosistem digital merupakan salah satu inisiatif untuk menjaga kelangsungan bisnis, untuk memfasilitasi kemampuan akses layanan tanpa batas. Program pemasaran dan promosi digital juga lebih intensif difokuskan pada beragam saluran digital yang terus diperluas, antara lain:

- Penggunaan sistem berbasis *leads* untuk mendukung transaksi penjualan dan purnajual, sebagai bagian dari *seamless business process*;
- Kolaborasi saluran e-commerce pada platform *market place* Seva.id;
- Kolaborasi saluran e-commerce melalui BMW Astra Official Store pada situs Blibli.com, Tokopedia, dan Shopee;
- Program promosi pada saluran media sosial dalam rangka penguatan merek BMW Astra.

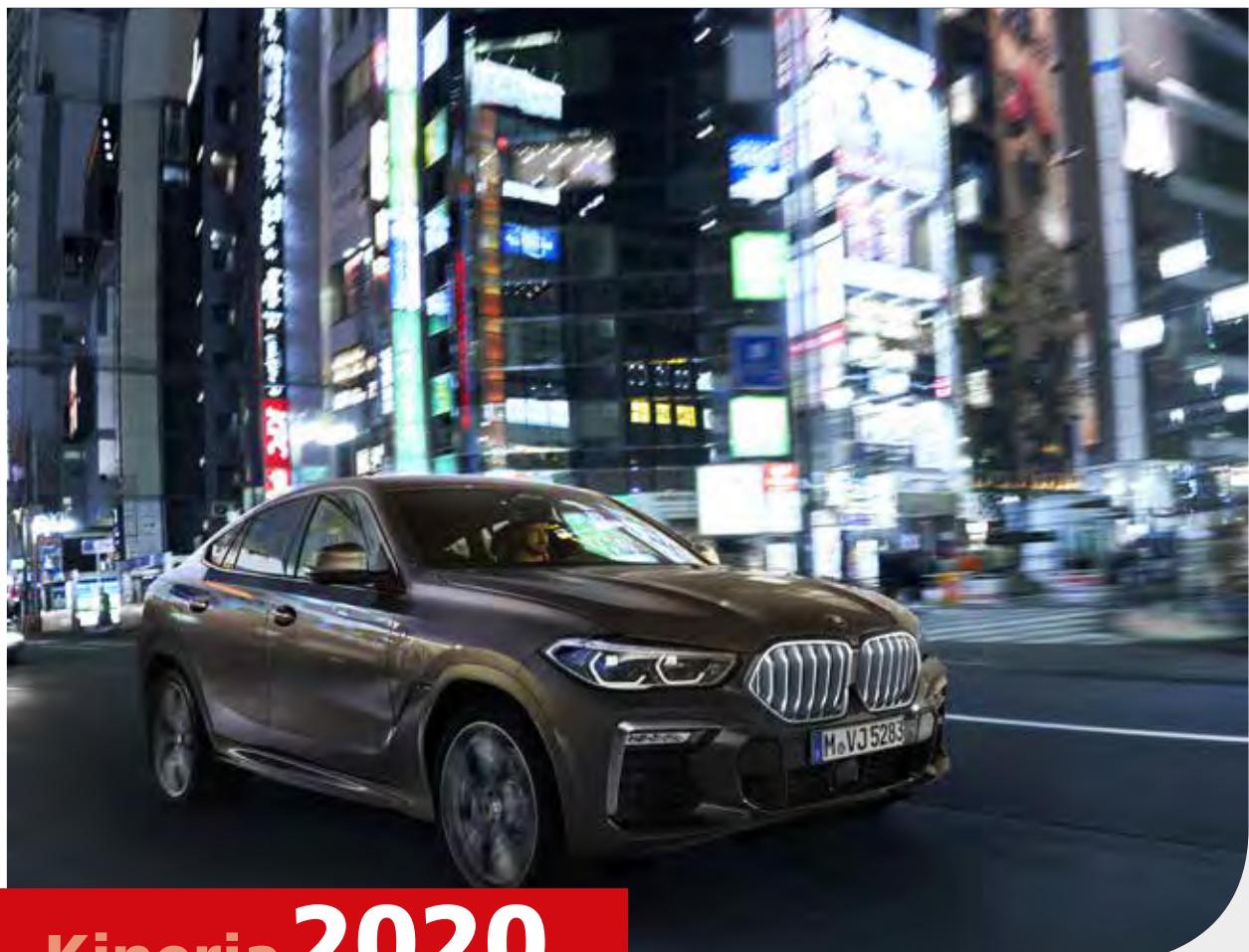
Accelerating the development of the digital ecosystem is just one of the initiatives in maintaining business sustainability, by facilitating an unlimited service access capability. Digital marketing and promotion intensively focused on a constantly expanding range of digital channels, which includes:

- Use of a leads-based system to support sales and after sales transactions as part of the seamless business process;
- E-commerce channel collaboration through the Seva.id marketplace platforms;
- E-commerce channel collaboration through BMW Astra Official Store in Blibli.com, Tokopedia, and Shopee;
- Promotional programs through the social media channel in order to strengthen BMW Astra's trademark.

# 8

**pusat penjualan dan purnajual terpadu**  
integrated sales and after sales center





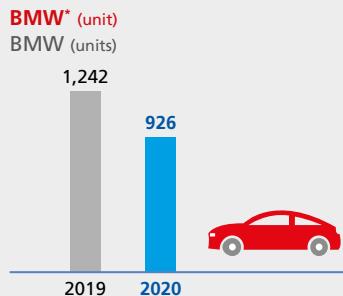
## Kinerja 2020

2020 Performance

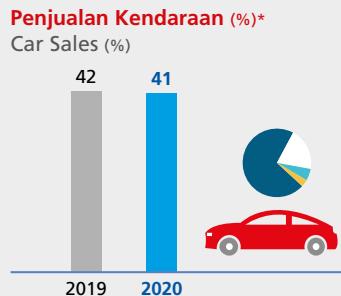
Selain fokus pada kepuasan pelanggan, BMW Astra juga memantapkan sinergi strategi penjualan dan purnajual yang baik sehingga mampu menopang stabilitas kinerja untuk mengimbangi dampak ekonomis yang signifikan akibat pandemi, khususnya mendorong aktivitas purnajual sebagai prioritas dan tulang punggung bisnis. Pada tahun 2020, BMW Astra mampu mempertahankan kinerja yang cukup baik, dengan mempertahankan pangsa pasar dari segi volume penjualan serta meraih peningkatan kontribusi purnajual BMW secara nasional.

Apart from its focus on customer satisfaction, BMW Astra also reinforces synergies in good sales and after sales strategy thereby able to sustain performance stability and offset the significant impact brought about by the pandemic, especially in promoting after sales activities as a priority and backbone of the business. In 2020, BMW Astra was able to maintain a fairly good performance, by maintaining its market share in terms of sales volume, as well as increasing BMW's after sales contribution nationally.

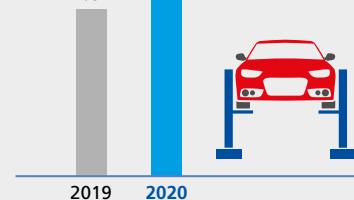
### Penjualan Sales



### Pangsa Pasar Market Share



**Layanan Purnajual (%)\***  
After Sales Service (%)



\* Penjualan dan pangsa pasar BMW Astra dibandingkan dengan seluruh penjualan kendaraan dan layanan purnajual BMW di Indonesia  
Sales and market share of BMW Astra compared to BMW car sales and after sales service in Indonesia

## Grup Mobil

Automobile Group

### Rencana Tahun 2021

Walaupun dibayangi oleh iklim ekonomi yang lemah, BMW Astra tetap optimistis bahwa kemajuan inovasi teknologi di bidang otomotif saat ini akan mendorong ekspansi pasar pada tahun-tahun mendatang. Pada tahun 2021, strategi penawaran lini produk yang lengkap tetap menjadi agenda utama BMW Astra dalam menopang pencapaian target penjualan, dan secara bersamaan mendorong pertumbuhan operasional Bengkel dalam rangka peningkatan kinerja purnajual yang lebih optimal. Kedua strategi ini mengandalkan kekuatan ciri khas diferensiasi bisnis untuk menghadirkan pengalaman pelanggan yang berkesan serta fleksibilitas media digital yang maksimal.

### Plans in 2021

Despite being overshadowed by weak economic conditions, BMW Astra continues to be optimistic that current technological innovation in the automotive field will drive market expansion in the years to come. In 2021, the complete product line offering strategy continues to be BMW Astra's main agenda to achieve sales targets, while simultaneously driving growth in repair shop operations within the context of optimally enhancing after sales performance. These two strategies depend on the unique strength of business differentiation to deliver an unforgettable customer experience and capitalize on the flexibility of the digital medium.



## Lexus

Lexus Sales Operation (LSO) adalah divisi di Grup Astra yang berperan sebagai salah satu *dealer* Lexus dan memberikan dukungan kepada PT Toyota-Astra Motor (TAM), sebagai agen tunggal pemegang merek, untuk kegiatan pemasaran dan penjualan mobil Lexus serta layanan purnajualnya di Jakarta.

### Produk dan Layanan

LSO memasarkan berbagai model mobil Lexus, dan pada tahun 2020, Lexus telah meluncurkan dua model baru di Indonesia, yaitu Lexus LM350 serta model elektrik Lexus UX 300e untuk merespons kebutuhan pelanggan segmen *premium* selaras dengan arah perkembangan industri otomotif yang lebih ramah lingkungan.

Untuk melengkapi kemewahan kendaraan dan gaya hidup konsumen mobil Lexus, Lexus hadir di Indonesia dengan konsep *gallery* dengan layanan yang berkelas menjadikan Lexus Gallery menjadi tempat destinasi yang diminati konsumen. Lexus juga menghadirkan beberapa layanan di Indonesia, yaitu Lexus *Mobile Concierge Service* (LMCS), yang didesain untuk kenyamanan layanan purnajual terpadu bagi pelanggan Lexus yang memiliki keterbatasan waktu untuk memenuhi kebutuhan perawatan kendaraan. Selain itu, tersedia juga pasukan roda dua Lexus *Fast Response* (LFAST) yang selalu siap siaga memberikan bantuan layanan darurat jika ada kebutuhan *emergency assistance* dari pelanggan Lexus. Pelayanan purnajual Lexus juga didukung oleh keahlian dari *master technician* Lexus yang tersertifikasi lengkap untuk menunjang kebutuhan konsumen.

### Pemasaran dan Jaringan Layanan

Lexus memasarkan lini produknya melalui fokus strategi *blue ocean*, dengan pendekatan model bisnis mengadopsi industri *hospitality* yang mengutamakan standar pelayanan istimewa. Konsep penjualan ini diterapkan sejak Lexus masuk pasar otomotif Indonesia pada tahun 2007 untuk mengedepankan keunggulan layanan dan menghadapi persaingan berbasis harga di industri.

Standar layanan yang unggul dari LSO tersedia di Lexus Gallery Menteng dengan fasilitas galeri yang nyaman dan berkelas serta didesain sejalan dengan filosofi Lexus. Strategi pemasaran dan distribusi di masa pandemi adalah mengoptimalkan pelayanan dan penjualan produk Lexus di daerah Jakarta.

Lexus Sales Operation (LSO) is a division of Astra Group that serves as one of the dealers for Lexus and provides support for PT Toyota-Astra Motor (TAM), as the sole agent for the marketing and sales of Lexus cars and after sales services in Jakarta.

### Product and Service

LSO markets various Lexus car models and in 2020, Lexus launched two new models in Indonesia, namely the Lexus LM350 as well as the Lexus UX 300e electric models in response to premium segment customer demands that correspond with the more environmentally-friendly development of the automotive industry.

To complement the Lexus vehicle's luxury and the car buyer's lifestyle, Lexus is visibly apparent in Indonesia through the gallery concept that provides classy services seeks to make the Lexus Gallery into one of the customer's preferred destination. Lexus also provides various services in Indonesia, namely the Lexus Mobile Concierge Service (LMCS), which is designed to provide the comfort of integrated after sales services for Lexus customers with limited time available to service their car. In addition, the two-wheeler Lexus Fast Response (LFAST) team is always ready and available to provide emergency support services in the event emergency assistance is needed by a Lexus customer. Lexus' after sales services are also backed by the expertise of a certified Lexus master technician to meet the customer's requirements.

### Marketing and Service Network

Lexus markets its product line by focusing on the blue ocean strategy, through the business model approach adopted by the hospitality industry, which prioritizes excellent service standards. This sales concept has been applied since Lexus entered the Indonesian automotive market in 2007 and emphasizes service excellence and deals with price-based competition within the industry.

Superior service standards from LSO are apparent in the Lexus Gallery Menteng with a gallery facility that is comfortable and classy and is designed in line with Lexus' philosophy. The marketing and distribution strategy applied throughout the pandemic is focused on optimizing services and sales of Lexus products within Jakarta.

## Grup Mobil

Automobile Group



## Kinerja 2020

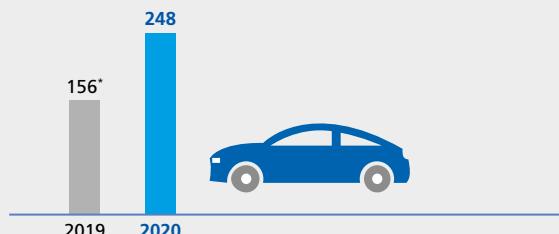
2020 Performance

Seperti segmen industri otomotif lainnya, volume penjualan segmen *luxury car* mengalami penurunan sebesar 37% pada tahun 2020 dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Namun demikian, LSO berhasil meraih pangsa pasar yang lebih tinggi dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Similar to that experienced by other automotive industry segments, the luxury car segment's sales volume decreased 37% in 2020 compared with the previous year. However, LSO was able to generate a higher market share compared with the previous year.

### Penjualan Sales

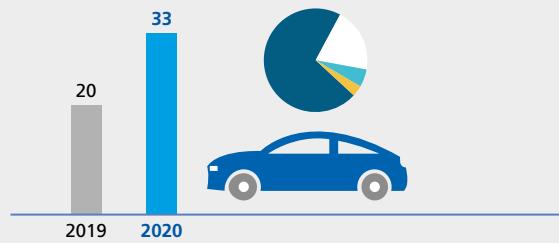
**Lexus\*\* (unit)**  
Lexus (units)



\* Volume penjualan Juli-Desember 2019  
Sales volume July-December 2019

### Pangsa Pasar Market Share

**Lexus\*\*\* (%)**  
Lexus (%)



\*\* Penjualan dan pangsa pasar LSO dibandingkan dengan seluruh penjualan kendaraan Lexus di Indonesia  
Sales and market share of LSO compared to the total Lexus sold in Indonesia

## Rencana Tahun 2021

Pada tahun 2021, dampak COVID-19 masih akan menjadi tantangan berat untuk prospek pertumbuhan segmen otomotif premium, terutama karena masyarakat cenderung menunda pembelanjaan barang non-esensial. Namun, LSO tetap optimis akan prospek pertumbuhan pasar otomotif premium dalam jangka panjang. Untuk mewujudkan visi Lexus menjadi *aspirational brand* di pasar otomotif, LSO akan terus menjunjung budaya pelayanan dan produktivitas tinggi untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan Lexus. Selain itu, LSO akan semakin intensif mendorong strategi promosi dan pemasaran, termasuk rencana ekspansi jaringan Lexus Gallery, ketika pertumbuhan ekonomi kembali normal.

## Plans in 2021

In 2021, the impact of COVID-19 will continue to be the biggest challenge to the premium automotive segment's growth prospects, particularly as people tend to delay purchases of non-essential items. However, LSO continues to remain optimistic about the premium automotive market's long-term growth prospects. To achieve Lexus' vision of becoming the aspirational brand in the automotive market, LSO will continue to uphold a service culture and maximize productivity to provide the best services for Lexus customers. Moreover, LSO will intensively promote the marketing and promotion strategy, as well as expanding the Lexus Gallery network, once the economy has returned to normal.



# Sepeda Motor Honda

Honda Motorcycles

“

Di tengah situasi pandemi, Astra Honda Motor beserta rantai nilai bisnisnya merumuskan strategi adaptasi mencakup digitalisasi, inovasi, kreativitas dan pengelolaan keuangan dengan prinsip kehati-hatian untuk implementasi proses bisnis yang *contactless* dan bernilai tambah.

In the midst of the pandemic, Astra Honda Motor and its value chain shifted to an adaptive strategy comprising digitalization, innovation, creativity and prudent financial management, to promote contactless and value-added business processes.

”



## Astra Digital Initiative



**Daya saing bisnis Astra Honda Motor terus didorong oleh teknologi otomasi yang mendukung peningkatan dan fleksibilitas operasional bisnis sehingga mampu menghadirkan rangkaian produk dan layanan yang paling diminati untuk senantiasa mewujudkan impian pelanggan.**

Astra Honda Motor continuously promotes competitiveness through automation to support agile and enhanced business operations to deliver the most relevant product and service offerings to make customers' dreams come true.

PT Astra Honda Motor (AHM) adalah ventura bersama antara Astra dengan Honda Motor Co. yang menjalankan kegiatan produksi dan pemasaran sepeda motor Honda sebagai pemain global yang melayani konsumen di Indonesia dan beberapa negara tujuan ekspor. Di Indonesia, operasional AHM didukung oleh 29 *main dealers* untuk penjualan sepeda motor dan suku cadang, serta layanan purnajual sepeda motor Honda, di mana Honda Sales Operation (HSO), yang dimiliki oleh Astra, berperan sebagai salah satu *main dealer*.

### Produk dan Jasa

Sepeda motor Honda dipasarkan di Indonesia untuk memenuhi setiap kebutuhan konsumen di berbagai segmen dengan keunggulan inovasi teknologi, performa tinggi dan harga bersaing. Peluncuran lini produk baru oleh AHM untuk tahun 2020 mencakup 15 model baru untuk pasar domestik, termasuk dua model baru untuk pasar ekspor. AHM juga meluncurkan produk *brand new* BeAT dan Scoopy yang merupakan model andalan dengan popularitas tinggi.

PT Astra Honda Motor (AHM) is a joint venture established by Astra and Honda Motor Co. to run production and marketing of Honda motorcycles as a global player serving customers in Indonesia and other export destinations. In Indonesia, AHM operates with support from 29 main dealers to distribute Honda motorcycles and spare parts, as well as after sales services. Astra-owned Honda Sales Operation (HSO) serves as one of the main dealers.

### Products and Services

Honda motorcycle is marketed in Indonesia to fulfill each customer segment with best-fit valuable products based on innovative technology, high performance and competitive pricing. Product launched by AHM in 2020 were 15 new models for the domestic market, including two new models for export market. AHM also brought to market brand new BeAT and Scoopy as popular and strategic volume seller model.

## Sepeda Motor Honda

Honda Motorcycles

### Fasilitas Produksi

AHM mengelola fasilitas produksi sepeda motor yang memiliki daya saing manufaktur kelas dunia sebagai strategi untuk merealisasikan mimpi pelanggan sepeda motor Honda baik di pasar domestik maupun global.

Kegiatan produksi AHM memiliki kapasitas produksi sebesar 5,8 juta unit per tahun, dengan menggunakan 5 pabrik yang menjalankan operasional berlandaskan teknologi tepat guna (*smart manufacturing*) dengan aplikasi otomasi dan teknologi otomotif paling mutakhir. Kekuatan struktur biaya AHM dipertahankan dengan keunggulan operasional melalui perbaikan proses, inovasi dan nilai tambah yang berkesinambungan, serta dukungan *supply chain* yang mencakup 168 jaringan pemasok lapis pertama.

Pada tahun 2020, kondisi pandemi berikut penerapan protokol kesehatan berdampak pada kegiatan produksi AHM. Sebagai respons, AHM beserta rantai nilai bisnisnya merumuskan strategi adaptasi mencakup digitalisasi, inovasi, kreativitas dan pengelolaan keuangan dengan prinsip kehati-hatian untuk implementasi proses bisnis yang *contactless* dan bernilai tambah. Hal ini penting untuk menjaga iklim kerja yang kondusif bagi kesehatan dan produktivitas karyawan guna mendukung kelancaran proses produksi serta ketahanan seluruh rantai nilai bisnis hingga saatnya kondisi pasar kembali normal.

### Pemasaran dan Jaringan Penjualan

Mengingat pentingnya sepeda motor sebagai sarana transportasi bagi sebagian besar masyarakat Indonesia, jaringan distribusi sepeda motor Honda terjalin dalam nilai "Satu HATI" untuk melayani pelanggan di seluruh penjuru tanah air dan segmen pasar. Pemasaran sepeda motor Honda memiliki cakupan jaringan dengan lebih dari 1.700 *dealer*, termasuk terobosan layanan khusus untuk segmen pasar kelas atas sebagai konsumen produk motor besar (*big bikes*), dengan dukungan layanan purnajual melalui lebih dari 3.700 Bengkel sepeda motor Honda yang dikenal dengan "AHASS" (Astra Honda Authorized Service Station) dan lebih dari 8.700 jaringan suku cadang resmi. Jaringan layanan Honda menjalankan Honda Customer Care untuk memberikan standar layanan yang bertujuan untuk memberikan kepuasan maksimal bagi setiap pelanggan.

### Production Facilities

AHM manages motorcycle production with competitive and world class manufacturing power to realize the dreams of Honda motorcycle owners in both domestic and global markets.

AHM commands total production capacity of 5.8 million units per year, utilizing five plants running on smart manufacturing technology based on application of the latest automotive technology and automation. AHM maintains cost leadership advantage with focus on operational excellence through continuous improvement of process, innovation and value, as well as extensive supply chain support with a network of 168 first tier suppliers.

In 2020, AHM production operations were affected by the pandemic and implementation of health protocols. In response, AHM and its value chain shifted to an adaptive strategy comprising digitalization, innovation, creativity and prudent financial management, to promote contactless and value-added business processes. This proved critical in sustaining a work environment conducive to employees' health and productivity in order to protect smooth business operations and a resilient business ecosystem until the market conditions return to normal.

### Marketing and Sales Network

Given the importance of motorcycles as a transportation mode of choice for most of the Indonesian population, Honda motorcycle distribution network operates under the value of "One HEART" to serve customers across Indonesia and market segments. Honda's marketing strategy relies on an expansive network covering more than 1,700 dealers, including service innovations targeting the premium market as consumers of big bikes, with after sales support through a network of 3,700 Astra Honda Authorized Service Stations, familiarly known as "AHASS", and more than 8,700 authorized spare parts shops. Honda service network implements Honda Customer Care system to deliver service standards designed for maximum satisfaction of each and every customer served.



### Jaringan Marketing & Sales

Marketing & Sales Network

**>1,700**

*Dealer*  
Dealers

**>3,700**

*Authorized Service Stations*  
Authorized Service Stations

**>8,700**

*Toko Suku Cadang*  
Parts Shops

**11**

*Big Wing outlet* untuk motor besar  
Big Wing outlet for big Motorcycles

**144**

*Wing Dealers outlet* untuk konsumen segmen premium  
Wing Dealers outlet for premium segment consumers

## Sepeda Motor Honda

Honda Motorcycles



## Kinerja 2020

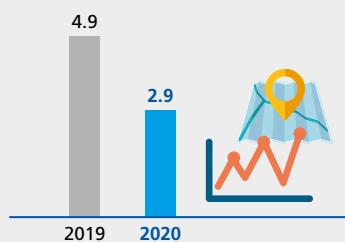
2020 Performance

Di tengah kondisi pandemi, AHM meraih kinerja penjualan lebih baik dibandingkan dengan industri roda dua. AHM mampu mempertahankan posisi teratas di hati pelanggan. Reputasi AHM sebagai pemain global juga terus diakui dengan keberhasilan mencetak kinerja penjualan ekspor yang baik.

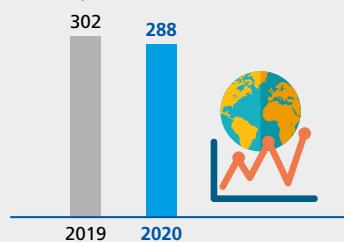
In the midst of the pandemic, AHM performed better than the entire two-wheel market in regard to sales achievement. AHM was able to maintain the top position in the hearts of customers. AHM's reputation as a global player continues to be recognized with the success of recording a good export sales performance.

### Penjualan Sales

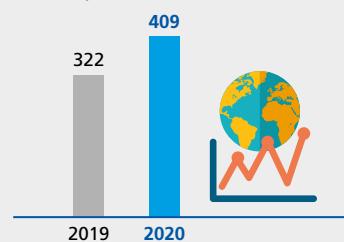
**Volume Penjualan Domestik (juta unit)**  
Domestic Sales Volume (million units)



**Volume Penjualan Eksport CBU (unit)**  
CBU Export Sales Volume (units)



**Volume Penjualan Eksport CKD (unit)**  
CKD Export Sales Volume (units)



## Rencana Tahun 2021

Dengan mempertimbangkan pemulihan penjualan akan terjadi secara bertahap dalam beberapa tahun ke depan, AHM secara proaktif menerapkan strategi adaptasi dan inisiatif akselerasi pemulihan pasar, di antaranya melalui penawaran produk dan layanan berkualitas yang mampu menarik keterlibatan konsumen. Selain itu, AHM senantiasa memperkuat berbagai *enabler* bisnis, termasuk pengembangan inovasi teknologi dan kompetensi karyawan selaras dengan tren pasar dan tuntutan pelanggan.

## Plans in 2021

Taking into consideration that industry sales recovery will be gradual over the next few years, AHM will proactively exercise an adaptive strategy and accelerate market recovery by delivering the best products and services to enhance customer engagement. In addition, AHM consistently strengthens business enablers, including improvements to innovative technology and people competencies in line with market trends and customer demands.



# Produsen dan Penjual Komponen Otomotif

Automotive Component Manufacturer and Trader

“

Selaras dengan tema strategis tahun 2020 “*Enhancing Excellence thru Digitalization*”, AOP terus memperkuat ekosistem digital untuk dapat beradaptasi, bertransformasi dan berinovasi memasuki arena persaingan digital di era Industri 4.0.

In line with the strategic theme for 2020 “Enhancing Excellence thru Digitalization”, AOP continuously builds its digital ecosystem to adapt, transform and innovate in entering the digital competition in the Industry 4.0 era.

”



## Astra Digital Initiative



**Pengembangan digitalisasi AOP pada tahun 2020 berfokus pada tiga aspek bisnis, yaitu:**  
**1) melakukan modernisasi fungsi back office yang menargetkan perbaikan proses bisnis; 2) mendukung kegiatan manufaktur mengimplementasikan Industri 4.0 untuk peningkatan produktivitas; dan**  
**3) mengembangkan secara berkelanjutan ekosistem digital yang digunakan untuk pilar bisnis trading, yang terintegrasi pada astraotoshop.com dengan interaksi lengkap ke pelanggan mulai dari pemesanan, pembayaran sampai pemasangan, baik untuk pelanggan perorangan maupun jaringan toko. Pengembangan menuju platform ini juga dilengkapi dengan order tracking yang didukung oleh Warehouse Management System untuk fungsi pemantauan rantai pasok, serta Main Dealer System & Sales Force Automation untuk dealer dan salesmen.**

AOP adopted digitalization in 2020 by focusing on three main aspects: 1) modernizing the back office for business processes improvement, 2) supporting manufacturing operations toward the implementation of Industry 4.0 for productivity improvement, and 3) continuously developing the digital ecosystem applied in the trading business, which is integrated to astraotoshop.com through end-to-end features for customers, consisting of order, payment and installation, both for individual customers and retail networks. Development is also supported by an order tracking mechanism, including Warehouse Management System to monitor supply chain management, as well as Main Dealer System & Sales Force Automation to support dealers and salesmen.

PT Astra Otoparts Tbk (AOP) memiliki 54 unit bisnis, anak perusahaan dan entitas asosiasi serta perusahaan ventura bersama untuk menjalankan peran strategis sebagai produsen dan distributor produk komponen untuk mitra produsen kendaraan dan penjualan ritel di Indonesia dan mancanegara. AOP telah mencatatkan seluruh sahamnya di Bursa Efek Indonesia, dengan nilai kapitalisasi pasar sebesar Rp5,4 triliun pada akhir tahun 2020.

PT Astra Otoparts Tbk (AOP) owns 54 business units, subsidiaries and associated entities as well as joint venture companies to play a strategic role as a manufacturer and distributor of automotive components for vehicle manufacturer and retail consumers in Indonesia and other countries. AOP listed all of its shares on the Indonesia Stock Exchange, with a market capitalization value of Rp5.4 trillion at the end of 2020.

## Produsen dan Penjual Komponen Otomotif

Automotive Component Manufacturer and Trader

### Produk dan Layanan

AOP melayani kebutuhan produk komponen dan suku cadang untuk kendaraan bermotor roda empat dan roda dua dengan portofolio produk yang lengkap, termasuk *electrical, engine, body* dan *chassis*, dan *power train*. Produk AOP memiliki reputasi berstandar kelas dunia, dengan mengusung berbagai merek produk, termasuk Aspira, Federal, GS Astra, KYB, Incoe, Shell Helix Astra, dan TDW Brake. Selain itu AOP juga meluncurkan bisnis baru Astra Otoservice sebagai jasa layanan servis ringan kendaraan dan perawatan berkala setelah masa garansi, dengan kemudahan pemesanan melalui [www.astraotoshop.com](http://www.astraotoshop.com) dan call center 15-000-15.

AOP memiliki kemampuan rekayasa, pengembangan dan inovasi yang berperan penting dalam pelaksanaan strategi ekspansi bisnis melalui pendekatan *product-based* yang bernilai tambah tinggi serta adaptif dan *agile* dalam merespons tren disruptif dan dinamika pasar. Dalam menghadapi penurunan drastis volume produksi saat pandemi, keunggulan ini mendorong diversifikasi pada segmen non-otomotif. Di antaranya adalah pengembangan rangkaian lini produk alat pelindung untuk menanggulangi penyebaran virus COVID-19 dari PT Astra Komponen Indonesia mencakup *face shield, corona finger, safety goggles, UV sterilizer*, perangkat *dental suction* bermerek EOSTRA, serta Divisi WINTEQ juga bersama PT ASKI memproduksi *Automatic Door with Face Recognition*.

### Fasilitas Produksi

Sebagai manufaktur, AOP berperan sebagai mitra pemasok kebutuhan komponen otomotif untuk jaringan produsen kendaraan (OEM/Original Equipment for Manufacturer) di Indonesia, selain juga melayani kebutuhan OEM regional maupun melakukan ekspor melalui *principal* masing-masing.

AOP menerapkan standar produksi yang mengutamakan proses dan teknologi canggih serta perencanaan kapasitas produksi yang seksama untuk mencapai produktivitas dan struktur biaya yang kompetitif. Untuk meraih peluang sebagai *global player* di segmen otomotif, AOP memiliki investasi pada dua perusahaan komponen otomotif di Vietnam dan satu ventura bersama di Tiongkok.

### Products and Services

AOP serves the needs of components and spare parts for four-wheeler and two-wheeler vehicles by having a complete product portfolio, including electrical, engine, body and chassis, and power train. AOP's products have a reputation of world-class standards, with various brands, including Aspira, Federal, GS Astra, KYB, Incoe, Shell Helix Astra, and TDW Brake. In addition, AOP also launched the new Astra Otoservice business to provide light maintenance and periodic maintenance service after the warranty period expired, simply by ordering through [www.astraotoshop.com](http://www.astraotoshop.com) and call center 15-000-15.

AOP owns engineering, development and innovation capabilities that play an important role in the implementation of business expansion strategy through a value adding, product-based approach as well as adaptability and agility in responding to disruptive trends and market dynamics. In anticipating a severe decline in production volume during the pandemic, diversification to the non-automotive segment was promoted. One of the initiatives was the development of personal protective equipment to contain COVID-19 virus product lines from PT Astra Komponen Indonesia, including face shields, corona finger, safety goggles, UV sterilizer, dental suction tools EOSTRA, and automatic doors with face recognition manufactured by WINTEQ Division and PT ASKI.

### Manufacturing Facilities

As a manufacturer, AOP acts as an automotive component supplier for vehicle manufacturers (OEM/Original Equipment for Manufacturers) in Indonesia, while also serving regional OEMs and exporting through respective principals.

AOP applies production standards that prioritize advanced processes and technology as well as careful production capacity planning to achieve a competitive productivity and cost structure. To seize opportunities as a global player in the automotive segment, AOP has invested in two automotive component companies in Vietnam and one joint venture company in China.

Sebagai manufaktur yang mengutamakan *operational excellence*, AOP telah melangkah menghadapi tantangan era Industri 4.0 dengan mengintegrasikan teknologi untuk membangun ekosistem bisnis berbasis otomasi, koneksi dan digitalisasi. Komitmen ini juga didukung oleh unit bisnis Winteq (*Workshop for Industrial Equipment*) sebagai ujung tombak dalam mempelopori terobosan inovasi dan akselerasi proses transformasi, serta dilengkapi pengembangan panduan, peta jalan dan kerangka kerja yang dapat digunakan setiap unit manufaktur untuk merencanakan peralihan menuju implementasi *smart factory*. Salah satu contoh prestasi dari AOP adalah PT Akebono Brake Astra Indonesia yang telah dipilih oleh Kementerian Perindustrian sebagai *light house candidate* untuk implementasi Industri 4.0 di Indonesia.

Selama masa pandemi, AOP menyesuaikan kegiatan operasional baik di bagian produksi maupun di kantor, dan menerapkan protokol kesehatan serta penanggulangan penyebaran virus untuk menjaga kesehatan para karyawan dan pelanggan. Dan untuk menghadapi penurunan volume pasar yang berpengaruh terhadap kinerja, AOP semakin intensif dalam mendorong skala pencapaian berbagai program yang telah berjalan maupun baru dikembangkan, termasuk program efisiensi biaya yang lebih ketat, akselerasi proyek otomasi dan digitalisasi pada aspek produksi untuk peningkatan produktivitas, diikuti peningkatan integrasi dan digitalisasi pada proses administratif dan fungsi sumber daya manusia, dengan penerapan infrastruktur *digital workspace* secara optimum untuk beradaptasi dengan kondisi pandemi.

## Pemasaran dan Jaringan Distribusi

Dalam bisnis *trading*, AOP melakukan distribusi maupun penjualan ritel untuk kebutuhan perawatan kendaraan (REM/*Replacement Market*) melalui perpaduan jaringan penjualan konvensional dan digital dan dilengkapi layanan pemasangan yang memberikan kemudahan akses layanan untuk jangkauan pasar domestik. Selain itu AOP juga terus berupaya meningkatkan ekspor ke mancanegara.

As a manufacturer that prioritizes operational excellence, AOP has stepped up to face the challenges of the Industry 4.0 era by integrating technology to build a business ecosystem based on automation, connectivity and digitalization. This commitment is also supported by the Winteq (Workshop for Industrial Equipment) business unit as the spearhead in pioneering breakthroughs in innovation and accelerating the transformation process, and is equipped with the development of guidelines, road maps and frameworks that can be used by each manufacturing unit to plan the transition to smart factory implementation. One example of the achievements of AOP is PT Akebono Brake Astra Indonesia that has been selected by the Ministry of Industry as a lighthouse candidate for the implementation of Industry 4.0 in Indonesia.

During the pandemic, AOP adjusted operational activities both in production and in offices, and implemented health protocols and countermeasures against the spread of the virus to maintain the health of employees and customers. In dealing with a reduced market volume that affects performance, AOP intensively pushed the completion rate of various programs already running and just recently developed, including stricter cost efficiency programs, acceleration of automation projects and digitalization of production to increase productivity, followed by increased integration and digitalization of administrative processes and human resource functions, by implementing digital workspace infrastructure optimally to adapt to pandemic conditions.

## Marketing and Distribution Network

In the trading business, AOP engages in distribution and retail sales of vehicle maintenance needs (REM/*Replacement Market*) by combining conventional and digital sales networks, complemented by installation services – providing accessible services for domestic market coverage. In addition, AOP continuously strives to increase exports to foreign countries.

## Produsen dan Penjual Komponen Otomotif

Automotive Component Manufacturer and Trader



## Original Equipment Manufacturer (OEM)

AOP telah membangun jalinan kemitraan yang luas dengan jaringan pabrikan otomotif yang tersebar di Indonesia dan mancanegara.

AOP has built extensive partnerships with a network of automotive manufacturers across Indonesia and other countries.



- **Sepeda Motor**  
**Motorcycle**  
Honda, Yamaha, Suzuki, TVS, Kawasaki and lainnya. I and others.
- **Kendaraan Penumpang dan Komersial**  
**Passenger and Commercial**  
Toyota, Daihatsu, Isuzu, UD Trucks, Honda, Suzuki, Mitsubishi, Hino, Hyundai, KIA, Mazda, Nissan, Wuling and lainnya. I and others.



Honda Thailand, Honda Philippines, Honda Vietnam, Perodua Malaysia, Suzuki Thailand, Volvo Thailand and lainnya. I and others.



## Replacement Market (REM)

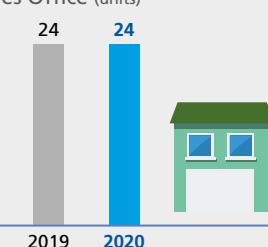
AOP memiliki jaringan distribusi yang terintegrasi dengan layanan konvensional dan akses digital untuk mewujudkan *seamless interaction* bagi konsumen otomotif di berbagai segmen dan lokasi. Selain bekerja sama dengan jaringan toko komponen tradisional, AOP juga mengelola jaringan *outlet* perawatan modern Shop&Drive, Motoquick, dan Astra Otoservice. Platform layanan digital dengan akses melalui website Astraotoshop.com dan rangkaian/aplikasi Shop&Drive, semakin diperkaya dengan berbagai fitur untuk kemudahan transaksi bagi pelanggan maupun jaringan *dealer* dan ritel, termasuk pilihan pembayaran yang praktis dan kemampuan *delivery tracking*.

AOP owns a distribution network that is integrated with conventional services and digital access to create seamless interactions for automotive consumers in various segments and locations. Apart from working with a network of traditional component stores, AOP also manages a network of modern maintenance outlets for Shop&Drive, Motoquick, and Astra Otoservice. The digital service platform is accessible through the Astraotoshop.com website and Shop&Drive application, and further enriched with various features to facilitate transactions for customers, as well as dealers and retail networks, including convenient payment options and delivery tracking.

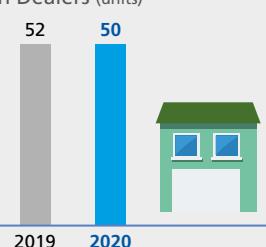
### Jaringan Penjualan Nasional National Distribution Sales

Area Pelayanan **Sumatra, Kalimantan, Jawa, Bali, Sulawesi, Papua, Maluku**  
Area Coverage

#### Kantor Penjualan (unit) Sales Office (units)



#### Dealer Utama (unit) Main Dealers (units)

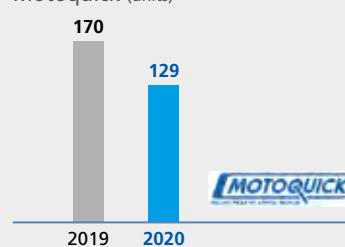


### Jaringan Ritel Retail Sales

#### Shop&Drive (unit) Shop&Drive (units)



#### Motoquick (unit) Motoquick (units)



### Ekspor Export

**Lebih dari 45 negara tujuan ekspor.**

More than 45 export destination countries.



24/7 call center @15000-15 & online chat

website: Astraotoshop.com  
apps: Shop&Drive



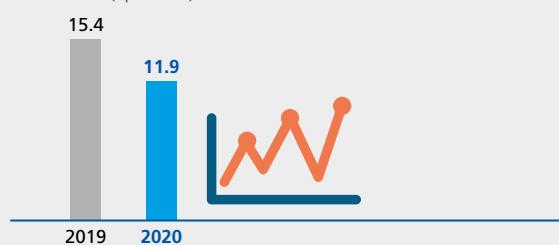
## Kinerja 2020

### 2020 Performance

Strategi AOP adalah beradaptasi dan mempertahankan keberlangsungan bisnis, baik dari sisi produksi maupun penjualan, mengingat berbagai tantangan pada tahun 2020, di antaranya fluktuasi nilai tukar, disruptsi rantai pasokan global, penerapan protokol kesehatan dengan potensi penutupan operasional pabrik, penurunan daya beli, penundaan pembelian dan perubahan perilaku pelanggan hingga penurunan penjualan seluruh lini bisnis OEM, REM dan ekspor. Selain itu, AOP mengerahkan semangat inovasi dan kemampuan engineering untuk melakukan intensifikasi program dengan efisiensi biaya dan mengkapitalisasi ekosistem Grup Astra; dan diversifikasi bisnis pada segmen non-otomotif yang berkembang di masa pandemi serta memanfaatkan media digital yang mendukung kemudahan interaksi *online* untuk mengoptimalkan arus pendapatan.

AOP's strategy was to adapt and maintain business continuity, both in terms of production and sales, given the various challenges in 2020, including exchange rate fluctuations, disruption of global supply chains, implementation of health protocols with potential closure of factory operations, decreasing purchasing power, delays in purchasing and changes in customer behavior to decreased sales of all OEM, REM and export business lines. In addition, AOP mobilized the spirit of innovation and engineering capability to intensify programs in a cost-efficient manner and capitalize on the Astra Group ecosystem; and to diversify the business to non-automotive segments that emerged during the pandemic as well as to utilize digital media that supports easy online interactions to optimize revenue streams.

**Pendapatan** (Rp triliun)  
Revenues (Rp trillion)



**Laba Bersih** (Rp miliar)  
Net Income (Rp billion)



## Rencana Tahun 2021

Ke depan, iklim bisnis sektor otomotif masih akan menghadapi tekanan akibat pelemahan ekonomi sebagai dampak pandemi. Selain itu, initiatif Pemerintah untuk emgakselerasi program EV dan juga mengurangi gas emisi mengubah arah strategi dari pelaku bisnis pada sektor otomotif. Untuk mempertahankan kepemimpinan sebagai produsen dan penjual komponen otomotif, AOP konsisten mengimplementasikan strategi LEAP (*Leverage Trading Business, Leverage Position as Preferred OEM Supplier, Operational Excellence in All Aspects to Become the Lowest Producer, Product-Based instead of Process-Based, People Readiness and Organization Effectiveness*). AOP juga memanfaatkan dinamika perubahan untuk memperbarui fokus bisnis ke depan, dimana AOP membuka pintu bagi diversifikasi bisnis pada segmen industri baru berdasarkan kompetensi yang telah dimiliki di bidang otomotif.

## Plans in 2021

Going forward, the pressures on the automotive sector business climate will prolong due to the economic downturn as an impact of the pandemic. In addition, the Government's initiative to accelerate EV and to reduce gas emissions changed the strategic direction of business players in the automotive sector. To maintain leadership as an Automotive Component Manufacturer and Trader, AOP consistently implements the LEAP strategy (Leverage Trading Business, Leverage Position as Preferred OEM Supplier, Operational Excellence in All Aspects to Become the Lowest Producer, Product-Based instead of Process-Based, People Readiness and Organization Effectiveness). AOP also takes advantage of the dynamics of change to renew its business focus going forward, through which AOP opens the window of opportunity for business diversification in new industrial segments based on existing competencies in the automotive sector.



# AstraWorld

AstraWorld

“

AstraWorld berada di garda terdepan sebagai mitra pelanggan Grup Astra dalam memberikan layanan bantuan dan suara pelanggan.

AstraWorld is at the forefront as a partner to the customers of Astra Group in providing assistance and responding to the voice of the customers.

”

AstraWorld adalah unit bisnis pendukung Grup Astra yang berperan memberikan nilai tambah bagi usaha yang dijalankan di berbagai sektor industri, yang bertujuan untuk menopang tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan.

AstraWorld mengelola layanan bantuan darurat di jalan berdasarkan konsep *shared services operation* untuk jaringan bisnis otomotif Grup Astra, yang merupakan salah satu keunggulan bisnis dan dirancang secara eksklusif untuk memanjakan pelanggan dengan pengalaman memiliki dan mengendarai kendaraan yang semakin aman dan nyaman. AstraWorld juga merupakan mitra Grup Astra dalam berkomunikasi dengan pelanggan terkait informasi produk, program promosi dan pemasaran, dengan menggunakan sarana media yang menampung suara konsumen agar setiap kebutuhan dapat ditindaklanjuti dengan cepat dan tepat.

AstraWorld is Astra Group's business support unit that provides added value for businesses operating in various industrial sectors and aims to support customer satisfaction and loyalty.

AstraWorld manages on the road emergency support services based on the shared services operation concept for Astra Group's automotive business network, which is one of the business advantages exclusively designed to provide the customer with the experience of owning and driving a safe and comfortable car. AstraWorld is also a partner of Astra Group in communicating with customers in regards to product information, marketing and promotional programs, through the use of a medium that supports the voice of consumers so that every need can be quickly and precisely handled.

## Layanan

## Services




**Yuk Chat ARA**



**Pesan layanan Emergency AstraWorld untuk mobil Anda kini semakin mudah**

**0895 38 1500 898**  
 ( AstraWorld Roadside Assistance )

### EMERGENCY ROADSIDE ASSISTANCE

-  Mengaktifkan baterai (aki) yang lemah
-  Menggantikan ban dengan ban milik pelanggan
-  Membuka mobil yang kuncinya tertinggal di dalam
-  Jasa mobil gendong (Car Carrier)
-  Konsultasi teknis melalui telpon




1-500 898 [www.astraworld.com](http://www.astraworld.com)  astraworld

## AstraWorld

AstraWorld

AstraWorld mengelola 2 pilar bisnis, yaitu:

- **Emergency Roadside Assistance (ERA)**

AstraWorld adalah mitra berkendara andalan bagi pengguna kendaraan merek Astra dengan dukungan layanan bantuan darurat di jalan ERA 24 jam sehari, 7 hari seminggu. Layanan-layanan yang diberikan yaitu, jasa mobil gendong ke bengkel Astra terdekat (*Car Carrier*), menggantikan ban dengan ban cadangan milik pelanggan, mengaktifkan baterai (*accu*) yang lemah, membuka mobil karena kunci tertinggal di dalam mobil (*Locksmith*) serta jasa konsultasi teknis melalui nomor Call Center AstraWorld 1-500 898 dan Whatsapp 0895 38 1500 898. Layanan ERA AstraWorld memiliki cakupan area yang tersebar hampir di seluruh kota besar di wilayah Indonesia, termasuk Medan, Padang, Palembang, Lampung, Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi, Serang, Karawang, Purwakarta, Bandung, Cirebon, Pekalongan, Semarang, Yogyakarta, Solo, Surabaya, Madiun, Kediri, Malang, Jember, Banyuwangi, Denpasar, Singaraja, Balikpapan, Samarinda, Pontianak, Banjarmasin, dan Makassar.

- **Contact Center**

AstraWorld menawarkan fleksibilitas solusi *contact center* dengan keunggulan sarana *omnichannel* untuk akses yang luas tanpa batas. Cakupan layanan terdiri dari aktivitas *inbound* dan *outbound* (*telesales*, *televerification*, *telecollection*, *telesurvey*, *teleactivation* dan *tlereminder*) baik melalui *channel* telpon, serta melalui *channel* SMS, e-mail, live chat, chat bot, media sosial dan WhatsApp. Dengan komitmen dalam menjaga integritas data yang dikumpulkan, AstraWorld juga menjadi mitra pelaksana program *Customer Relationship Management* (CRM) bagi jajaran perusahaan Grup Astra, melalui pengkiniyan data pelanggan untuk mendapatkan umpan balik dan lebih memahami kebutuhan pelanggan Astra.

AstraWorld manages 2 business pillars, namely:

- **Emergency Roadside Assistance (ERA)**

AstraWorld is a reliable driving partner for Astra brand vehicle users, providing ERA 24 hours a day, 7 days a week. The services provided include Car Carrier services to the nearest Astra repair shop, tire replacement using customer's spare tires, activating weak car batteries, opening cars whose keys are locked inside (Locksmith), as well as technical consultation services through the AstraWorld Call Center number, 1-500 898, and Whatsapp on 0895 38 1500 898. AstraWorld's ERA services coverage is spread across almost all large cities in Indonesia, including Medan, Padang, Palembang, Lampung, Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi, Serang, Karawang, Purwakarta, Bandung, Cirebon, Pekalongan, Semarang, Yogyakarta, Solo, Surabaya, Madiun, Kediri, Malang, Jember, Banyuwangi, Denpasar, Singaraja, Balikpapan, Samarinda, Pontianak, Banjarmasin, and Makassar.

- **Contact Center**

AstraWorld provides the flexibility of a contact center with the advantages of an omnichannel medium for wider and unlimited access. The service coverage comprises inbound and outbound activities (telesales, televerification, telecollection, telesurvey, teleactivation and tlereminder) through telephone channels, as well as through SMS, e-mail, live chat, chat bot, social media and WhatsApp. Through its commitment to protect the integrity of the data that it gathers, AstraWorld also is the implementing partner of the Customer Relationship Management program for companies within the Astra Group, through customer data updates to obtain feedback and a better understanding of Astra customer's needs.



## Kinerja 2020 2020 Performance

Menghadapi kondisi pandemi pada tahun 2020, AstraWorld tetap berkomitmen untuk memastikan kegiatan operasional berjalan secara normal sesuai harapan pelanggan, dengan tetap menaati prosedur dan protokol kesehatan yang berlaku. Hal ini menjadi prioritas utama, baik dalam cakupan maupun standar pelayanan ERA dan *contact center*, misalnya mekanik AstraWorld akan menganjurkan pemanfaatan jasa layanan *home service* sehingga tidak diperlukan kunjungan ke bengkel untuk perbaikan kendaraan. Kondisi tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja di tahun 2020.

Amid the pandemic in 2020, AstraWorld remains committed to ensuring that operational activities function normally in line with customer expectations, by continuing to comply with prevailing health procedures and protocols. This is the main priority, both in terms of ERA and contact center services coverage as well as standards, such as AstraWorld mechanics suggesting the benefits of a home service that does not require visiting the mechanics for an auto repair. These condition had on insignificant impact on performance in 2020.

### Rencana Tahun 2021

Ke depan, AstraWorld akan semakin memperkuat perannya dalam ekosistem bisnis Grup Astra dengan mempelopori berbagai inovasi layanan pendukung bernilai tambah. Salah satu fokus strategis adalah pengembangan secara berkelanjutan suatu infrastruktur layanan *contact center* yang memberdayakan keunggulan *multi* dan *cross channel* sehingga pelanggan mendapatkan kualitas layanan yang lebih personal, efektif dan terintegrasi.

### Plans in 2021

Going forward, AstraWorld will increasingly strengthen its role within Astra Group's business ecosystem by pioneering various value-added support service innovations. One of the strategic focuses is the continuous development of a contact center service infrastructure that empowers multi and cross channel advantages whereby customers receive more personalized, effective and integrated service quality.

# JASA KEUANGAN

Financial Services

“

Di masa pandemi, lini bisnis jasa keuangan Grup Astra menjaga ketahanan kinerja bisnis dengan penguatan rantai nilai bisnis Grup Astra, melalui fokus yang mengutamakan operasional jaringan bisnis jasa keuangan, dengan dukungan kolaborasi, inovasi dan transformasi digital yang mendorong efektivitas proses bisnis dan layanan untuk memuaskan pelanggan.

Astra Group's financial services business sustains resilience of performance in the face of the pandemic by continually strengthening the Astra Group value chain, through a focus that prioritizes the operations of the financial services business network with the support of digital collaboration, innovation and transformation to promote more effective business processes and services to maximize customer satisfaction.

”

Pada tahun 2020, pendapatan bisnis jasa keuangan Grup Astra sedikit menurun menjadi Rp20,0 triliun dibandingkan dengan tahun 2019. Kinerja ini diiringi penurunan kontribusi laba bersih sebesar 44% dari sejumlah Rp5,9 triliun di 2019 menjadi Rp3,3 triliun, terutama akibat peningkatan jumlah provisi yang dicatatkan oleh bisnis pembiayaan konsumen dan alat berat.

In 2020, the revenue from Astra Group's financial services business recorded a slightly lower net income of Rp20.0 trillion compared that of 2019. This performance is followed by a lower contribution to net income by 44% from Rp5.9 trillion in 2019 to Rp3.3 trillion, primarily due to increased provisions in the consumer and heavy equipment-focused finance businesses.



## Astra Digital Initiative

**Inisiatif digitalisasi di tahun 2020 semakin melengkapi ekosistem digital bisnis jasa keuangan Grup Astra, melalui peluncuran Moxa yang mendukung penjualan berbasis leads, dan Data-as-a-Service (DaaS) yang memberikan keunggulan data analytics untuk mendukung pertumbuhan berkelanjutan ke depan.**

Digitalization initiatives made in 2020 further complete the digital platform used by Astra Financial Services Group, by launching Moxa, which generates leads to support sales, and Data-as-a-Service (DaaS) for data analytics that promotes sustainable growth going forward.

### Tinjauan Industri

Pertumbuhan ekonomi yang positif merupakan faktor utama yang mendorong prospek pertumbuhan bisnis jasa keuangan. Hal ini karena daya beli masyarakat yang kuat mendukung gaya hidup keluarga dan individu serta investasi bisnis yang menuntut kebutuhan fasilitas kredit untuk pembiayaan usaha, properti, otomotif, dan instrumen investasi serta perlindungan asuransi bagi bisnis dan aset yang berharga.

Krisis pandemi mendominasi dinamika kondisi ekonomi global pada tahun 2020. Penerapan kebijakan pembatasan sosial memberikan dampak pada hampir seluruh kegiatan perekonomian dan sektor industri,

### Industry Review

Favorable economic conditions are vital to the growth of the financial services industry with strong purchasing power supporting households and businesses in realizing quality of life improvements and business investments, including financing for businesses, property, automotive and investment instruments as well as insurance coverage for businesses and other valuable assets.

Overall, the pandemic dominated the global economic climate throughout 2020. Social restriction policies implemented simultaneously impacted nearly all economic activities and industrial sectors, including

## Jasa Keuangan

### Financial Services

termasuk arus lalu lintas perdagangan dunia yang berdampak pada pelemahan harga energi dan sebagian besar komoditas penting seperti batu bara. Untuk meredam dampak pandemi pada sektor jasa keuangan, OJK menerapkan program restrukturisasi kredit, yang memberikan keringanan bagi debitur terdampak pandemi, dengan periode program berlaku pada kuartal kedua tahun 2020.

Secara garis besar perkembangan sektor jasa keuangan terbagi dalam segmen pasar sebagai berikut:

- **Sektor Pembiayaan**

Prospek pengembangan sektor pembiayaan didukung oleh regulasi yang membuka peluang bagi perusahaan pembiayaan untuk berekspansi ke sektor pembiayaan multi guna. Pada tahun 2020, sektor perusahaan pembiayaan di Indonesia mengalami penurunan nilai pembiayaan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Sebanyak 176 (2019: 184) perusahaan pembiayaan memberikan dukungan finansial untuk berbagai sektor industri strategis di Indonesia, termasuk otomotif, alat berat, dan lainnya.

world trade flows, resulting in deteriorating prices of energy and most major commodities such as coal. To cushion the impact of the pandemic on the financial services industry, OJK introduced a restructuring program that would provide relief to borrowers that are directly affected by the pandemic, with the program coming into effect in the second quarter of 2020.

The overall developments in the financial services industry by market segment are as follows:

- **Financing Sector**

Regulations allowing the opportunity for financing companies to expand into multi-purpose financing support the future prospects of the financing sector. In 2020, financing companies in Indonesia reported lower total financing amount compared to the previous year. A total of 176 (2019: 184) financing companies provided financial support for many strategic industries across Indonesia, including automotive, heavy equipment, and many more.





- **Sektor Asuransi**

Prospek pertumbuhan industri asuransi di Indonesia masih dinilai cukup baik, terutama dengan angka penetrasi pasar yang masih relatif rendah. Namun, pertumbuhan bisnis asuransi terkait erat dengan kondisi perekonomian, dan pelemahan ekonomi di masa pandemi berdampak pada penurunan kondisi bisnis dan daya beli masyarakat, yang tentunya menghambat pertumbuhan kinerja industri asuransi komersial maupun asuransi jiwa.

- **Sektor Fintech**

Industri *financial technology*, atau dikenal dengan *fintech*, merupakan segmen yang berkembang paling pesat saat ini. Dengan lebih dari 150 pelaku industri, total pemberian yang disalurkan telah mencapai Rp73 triliun.

- **Insurance Sector**

The growth prospects of the insurance industry in Indonesia remain relatively positive. However, insurance business growth is highly correlated with the economic climate, and the weakened economy in the face of the pandemic affected business conditions and depressed household purchasing power, placing strong pressures on growth in both commercial and life insurance businesses.

- **Fintech Sector**

The financial technology sector, more commonly known as fintech, is the fastest growing within financial services today. With more than 150 industry players, total credit disbursement has reached Rp73 trillion.

# Pembiayaan Kendaraan Bermotor

Automotive Financing

“

Pengembangan platform digital perusahaan pembiayaan otomotif Grup Astra bertujuan untuk meningkatkan efektivitas proses internal dan memperluas jaringan pasar.

The digital platform development of Astra Group's automotive financing companies aimed to increase the effectiveness of internal processes and to expand market network.

”



Grup Astra memberikan dukungan finansial untuk konsumen otomotif di tanah air dengan kemudahan fasilitas pembiayaan yang terjangkau untuk kepemilikan mobil melalui Astra Credit Companies (ACC) dan Toyota Astra Financial Services (TAF), serta pembiayaan sepeda motor melalui Federal International Finance (FIFGROUP).

## Tinjauan dan Prospek Industri

Dalam beberapa tahun terakhir, sektor otomotif nasional, baik segmen kendaraan roda empat maupun roda dua mengalami stagnasi pertumbuhan. Dampak pandemi yang khususnya ditandai dengan penurunan mobilitas masyarakat dan pelemahan daya beli memangkas tingkat penjualan otomotif nasional sangat signifikan, dengan penurunan volume penjualan roda empat sebesar 48% dan 44% untuk roda dua.

Prospek pemulihan sektor otomotif akan berlangsung secara bertahap dalam beberapa tahun ke depan, dengan berbagai tantangan struktural serta tingkat persaingan tinggi. Namun demikian, terlepas berbagai tantangan tersebut, prospek pertumbuhan sektor pembiayaan otomotif dalam jangka panjang masih menjanjikan. Hal ini didukung dengan populasi Indonesia yang besar dengan tingkat pendapatan terus meningkat sebelum kondisi pandemi, dan terutama dengan fokus pembangunan Pemerintah yang terus berlanjut di masa pandemi, yaitu peningkatan konektivitas masyarakat dan bisnis melalui pembangunan jalan tol di seluruh penjuru tanah air. Selain itu, Indonesia juga masih mencatat jumlah populasi kendaraan di jalan yang rendah jika dibandingkan dengan negara-negara tetangga di kawasan Asia Tenggara lainnya.

Astra Group provides financial support for automotive consumers nationwide with convenient and affordable financing facilities for car ownership through Astra Credit Companies (ACC) and Toyota Astra Financial Services (TAF), and for motorcycle financing through Federal International Finance (FIFGROUP).

## Industry Review and Outlook

In the last few years, the national automotive industry, inclusive of both four-wheeler and two-wheeler segments, has experienced stagnant growth. The pandemic, which directly impacted significant reduction in people mobility and weaker purchasing power, further depressed nationwide automotive sales, with a decrease in the volume of four-wheeler and two-wheeler sales of 48% and 44% respectively.

The recovery of the automotive sector will be gradual over the next few years, taking into consideration structural challenges and tight competitive pressures. Yet, despite these challenges, the long-term growth prospects for the automotive financing business remains promising. The factors contributing to this are Indonesia's large population with consistently rising income pre-pandemic, and also notably the Government's continued focus on improving in community and business connectivity through toll road development across the nation. Additionally, Indonesia currently records a low population of on-the-road vehicles relative to neighboring Southeast Asian countries.

## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

Automotive Financing

### Astra Credit Companies (ACC)



### Astra Digital Initiative

**Setelah menyelesaikan pengembangan platform ACCME pada tahun 2020, yang ditekankan untuk perbaikan proses internal, ACC akan fokus pada pengembangan platform acc.one yang menitikberatkan kepada pengalaman pelanggan dengan target untuk meningkatkan pendapatan dari saluran digital.**

After completing in 2020 the development of the ACCME platform with emphasis on internal process improvement, ACC will proceed with the development of the acc.one platform focused on enhancing customer experience with target to increase digital revenue.

Grup ACC merupakan gabungan dari tiga perusahaan pembiayaan, yaitu PT Astra Sedaya Finance, PT Swadharma Bhakti Sedaya Finance dan PT Astra Auto Finance.

ACC Group comprises three multi-finance companies, namely PT Astra Sedaya Finance, PT Swadharma Bhakti Sedaya Finance and PT Astra Auto Finance.

### Produk dan Layanan

ACC menawarkan fasilitas pembiayaan konvensional dan syariah untuk berbagai keperluan, sesuai dengan ketentuan OJK terkait perusahaan pembiayaan. Operasional ACC memiliki fokus pada pembiayaan otomotif, khususnya pembelian mobil baru dan bekas pakai, serta penyediaan fasilitas pembiayaan alat berat, pembiayaan multiguna, pembiayaan perumahan dan pembiayaan modal kerja.

ACC menerapkan sistem manajemen risiko terintegrasi pada tiga struktur inti bisnisnya yang mendukung proses pembiayaan berdasarkan prinsip kehati-hatian serta kualitas portofolio yang sehat. Di tahap awal akuisisi pembiayaan, ACC melakukan analisa *due diligence* berdasarkan 5C – *capacity, collateral, capital, character, condition* terhadap pelanggan. Setelah penyaluran pembiayaan, *loan maintenance* melakukan pengelolaan piutang, bekerja sama dengan *Customer Relationship Management* (CRM) yang menjalankan fungsi pelayanan dan retensi pelanggan. Keunggulan inovasi, *operational*

### Products and Services

ACC offers financing facilities in both conventional and sharia forms for various needs, in compliance with OJK regulations on multi-finance companies. ACC's operations are mainly focused on automobile financing, particularly for purchases of new and used cars in addition to providing financing support for heavy equipment, multipurpose financing, mortgage and working capital financing.

ACC implements an integrated risk management system applied to three main parts of the business structure to support credit disbursement on the basis of the prudential principle and sound asset quality. In the initial phase of loan acquisition, ACC performs due diligence on potential customers using the 5C analysis: capacity, collateral, capital, character and condition. Following loan disbursement, loan maintenance serves to manage credit in coordination with Customer Relationship Management (CRM) running customer services and retention. Innovation, operational excellence and digital

excellence dan transformasi digital melekat pada seluruh proses produk dan layanan untuk menghasilkan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

## Jaringan Pelayanan

ACC mengembangkan jaringan layanan pelanggan untuk mendukung jangkauan akses yang maksimal. Saat ini, pelanggan ACC dapat mengakses seluruh lini produk dan layanan yang tersedia melalui jaringan cabang nasional dan dilengkapi dengan inovasi layanan digital yang pertama diluncurkan pada tahun 2016. ACC mewujudkan pengembangan *platform* digital secara intensif dan sistematis, diarahkan pada kebutuhan internal bisnis untuk operasional proses yang lebih efektif serta tuntutan eksternal untuk kemudahan layanan dengan jangkauan pasar tanpa batas.

### Eksternal

- acc.one memberi kemudahan akses terintegrasi untuk seluruh produk dan layanan ACC dalam satu aplikasi, sebuah solusi menyeluruh untuk setiap kebutuhan pelanggan ACC;
- acc.bid adalah aplikasi *mobile* untuk transaksi lelang *online*;
- Yuna adalah layanan bantuan digital dalam bentuk *chatbot* yang terintegrasi dengan aplikasi acc.one untuk menjawab berbagai kebutuhan pelanggan ACC.

### Internal

- ACCME adalah aplikasi yang mendukung tim penjualan dan komite kredit dalam kelancaran proses bisnis, dimulai dari simulasi kredit, analisa kredit, hingga *monitoring* aplikasi;
- ACC Operations Center merupakan unit operasi terpadu yang diatur dengan asas sentralisasi khususnya pada kegiatan *data entry* dan analisa pembiayaan. Kegiatan ini dilakukan secara *real-time* untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta mempercepat proses aplikasi kredit bagi pelanggan.

transformation enhance all product and service offerings and processes to generate sustainable business growth.

## Service Network

ACC develops its customer service network to support maximum market access. Today, customers can access all products and services provided by ACC through its national branch network, as well as through innovative digital channels that were initially introduced in 2016. ACC pursues intensive and systematic expansion of the digital ecosystem both for internal business operations and processes running more effectively as well as external needs for optimal service delivery with unlimited market access.

### External

- acc.one provides ease of access by integrating all ACC products and services in one application, a comprehensive solution for all ACC customers' needs;
- acc.bid is an auction application on mobile devices;
- Yuna is a chatbot integrated with the acc.one application serving as, a virtual personal assistant to support all ACC customers' needs.

### Internal

- ACCME is an application serving as the main tool used by sales officers and the credit committee in running business processes, including credit simulation, credit analysis and application monitoring;
- ACC Operations Center is a real-time integrated operations unit designed for a centralized system, particularly with regard to data entry and credit analysis activities, in order to enhance service quality and accelerate the credit application process to benefit customers.

# 76

Kantor Cabang | Branch Offices



## Kinerja 2020

2020 Performance

Pandemi COVID-19 berdampak pada pelemahan sektor otomotif yang menjadi fokus bisnis ACC. Oleh karena itu, ACC mempertahankan kinerja pada tahun 2020 dengan mengarahkan fokus pada kualitas portofolio pembiayaan dan peningkatan proses bisnis yang menyeluruh. Strategi operasional memprioritaskan kebijakan pembiayaan yang lebih disiplin dan selektif, didukung dengan proses *monitoring* portofolio untuk menjaga volume pembiayaan dan tingkat risiko yang berimbang. Untuk target volume pembiayaan yang optimal, ACC memanfaatkan saluran digital berikut *direct sales* untuk jangkauan pasar yang luas dan dijalin hubungan erat dengan pelanggan untuk menopang *customer retention* dan *repeat order*. ACC juga memenuhi peraturan OJK untuk memberikan restrukturisasi kredit pada pelanggan yang terkena dampak pandemi.

The COVID-19 pandemic triggered a slowdown in the automotive sector, ACC's main business focus. As a result, ACC sustained performance in 2020 by focusing on portfolio quality and comprehensive business process improvement. The operational strategy prioritized more robust and selective financing policy, supported by a monitoring system to sustain a sound balance of financing volume and risk level. ACC achieved credit volume target by utilizing both digital channels and direct sales models to expand market reach and establish customer engagement that promotes customer retention and repeat orders. ACC also complied with OJK regulations to provide credit restructuring to customers impacted by the pandemic.

### Jumlah Pembiayaan

Amount Financing

**Jumlah Pembiayaan (Rp triliun)**  
Amount Financing (Rp trillion)



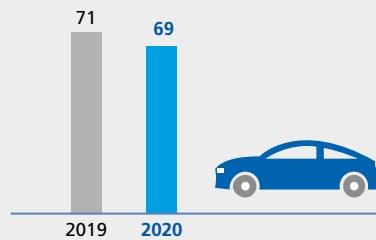
**Unit Pembiayaan (unit)**  
Unit Financing (units)



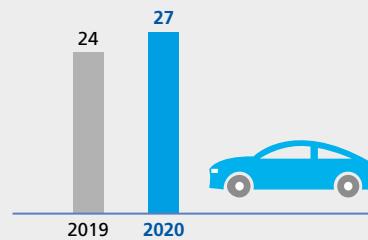
## Komposisi Pembiayaan

Financing Composition

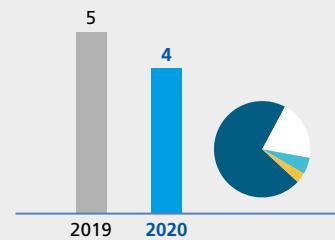
**Mobil Baru (%)**  
 New Cars (%)



**Mobil Bekas (%)**  
 Used Cars (%)



**Lain-lain (%)**  
 Others (%)

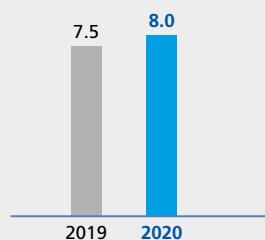


## Pendanaan

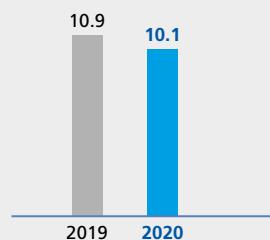
Funding

- Obligasi Berkelaanjutan IV Tahap IV Astra Sedaya Finance tahun 2020 senilai Rp2,2 triliun dengan peringkat AAA(id) dari PT Fitch Ratings Indonesia; dan
- Obligasi Berkelaanjutan V Tahap I Astra Sedaya Finance tahun 2020 senilai Rp1,5 triliun dengan peringkat idAAA dari PT Pemeringkat Efek Indonesia.
- Continuous Bonds IV Phase IV Astra Sedaya Finance of Rp2.2 trillion in 2020 with AAA(idn) rating from PT Fitch Ratings Indonesia; and
- Continuous Bonds V Phase I Astra Sedaya Finance of Rp1.5 trillion in 2020 with idAAA rating from PT Pemeringkat Efek Indonesia.

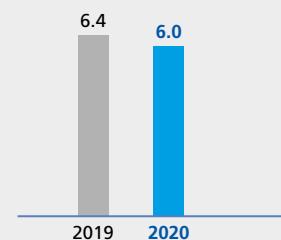
**Obligasi & MTN (Rp triliun)**  
 Bonds & MTN (Rp trillion)



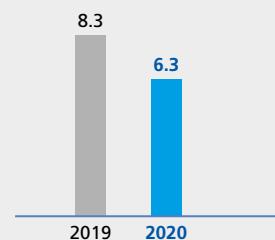
**Sindikasi/Club Loan (Rp triliun)**  
 Syndicated/Club Deal (Rp trillion)



**Pinjaman Bilateral (Rp triliun)**  
 Bilateral Loan (Rp trillion)



**Joint Financing (Rp triliun)**  
 Joint Financing (Rp trillion)



## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

### Automotive Financing

#### Rencana Tahun 2021

Menghadapi tantangan sektor otomotif yang belum akan sepenuhnya pulih dalam beberapa tahun ke depan, ACC akan mempertajam fokus pada peningkatan bisnis inti sebagai perusahaan pembiayaan yang mendukung penjualan otomotif. Strategi utamanya adalah melanjutkan strategi transformasi digital untuk mengoptimalkan kemampuan dalam seluruh aspek bisnis model yang dijalankan. Hal ini selaras dengan arah perkembangan konsumen di masa pandemi yang bergeser pada pola belanja *online*, di mana layanan berbasis digital dari ACC berpeluang merespons tuntutan konsumen akan kebutuhan mobilitas dan pembiayaan transaksi otomotif mereka. Ekosistem digital ACC saat ini telah memfasilitasi proses internal dan eksternal yang cepat dan akurat sebagai daya saing ACC untuk berkompetisi di era digital, termasuk menghadapi persaingan perusahaan *fintech* yang semakin marak di Indonesia.

#### Plans in 2021

With the challenge of the automotive industry undergoing gradual recovery over several years, ACC will sharpen strategic focus on core businesses, including automobile financing. The main strategy will continue to emphasise digital transformation to enhance capabilities in every aspect of the business model. This is in line with the trend of consumers leaning further into digital-based economy/online transactions under the pandemic conditions, therefore ACC's digital services cater to these opportunities and answer consumer demand for mobility solutions and financing for automobile purchases. ACC's existing digital ecosystem accommodates faster and more accurate internal and external processes, providing competitive advantage for ACC doing business in the digital era, including facing the growing number of fintech companies operating in Indonesia.



## Toyota Astra Financial Services (TAF)



## Astra Digital Initiative

**Pada tahun 2020, digitalisasi menjadi salah satu fokus utama TAF di berbagai fungsi bisnisnya. Fokus digitalisasi pada akuisisi kredit adalah teknologi yang mendukung proses kredit yang cepat dan hati-hati, melalui COVADEX, NORIT dan Experian, yang bertujuan meningkatkan elemen *Know Your Customer (KYC)*. Selain itu, layanan dan pembayaran ditingkatkan dengan pengalaman digital yang fleksibel, mudah dan aman, melalui FLEX serta kolaborasi dengan AstraPay dan perbankan. Digitalisasi juga mendukung fungsi *collection and inventory*, dan juga mengoptimalkan loyalitas pelanggan melalui DaaS. Sedangkan inisiatif yang mendukung *retention* meliputi DaaS dengan fokus untuk memaksimalkan loyalitas pelanggan.**

TAF adalah perusahaan ventura yang didirikan oleh Astra dan Toyota Financial Services Corporation dengan kepemilikan masing-masing 50% yang berperan untuk memberikan dukungan finansial untuk penjualan berbagai produk empat roda.

TAF is a joint venture established by Astra and Toyota Financial Services Corporation with ownership of 50% each as a captive multifinance company that provides financial support to the sales of four-wheeler products.

## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

### Automotive Financing

#### Produk dan Jasa

TAF menyediakan berbagai jenis pembiayaan, yaitu utamanya berfokus pada pembiayaan multiguna untuk pembiayaan kendaraan empat roda, dengan fleksibilitas pilihan pembiayaan konvensional dan syariah sesuai kebutuhan pelanggan.

#### Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

Digitalisasi memiliki peran penting dalam merealisasikan strategi pengembangan jaringan dan distribusi TAF, dengan fokus untuk menciptakan kenyamanan dan kemudahan bagi pelanggan dalam bertransaksi. Selain itu, teknologi dan digitalisasi juga mendorong proses bisnis TAF berjalan lebih efisien dan efektif. Beberapa inisiatif yang telah dikembangkan oleh TAF meliputi:

- Jaringan cabang dengan jangkauan distribusi secara nasional;
- Aplikasi DEAL yang diluncurkan TAF untuk mempermudah aplikasi kredit sehingga lebih cepat dan ringkas. Hal ini didukung dengan proses akuisisi yang lebih cepat dan *prudent* sehingga dapat meringkas waktu proses *approval* kredit.
- KINTO diluncurkan TAF untuk memberikan produk sewa opsi (*operating lease*) dimana pelanggan dapat menikmati pelayanan *Full Service Lease* selama masa pinjamannya. Pelanggan dapat mengajukan permohonan KINTO melalui situs web <https://www.kinto-id.com/>, maupun melalui *dealer* di area Jabodetabek.
- FLEX merupakan layanan berbasis *mobile application* untuk pelanggan dimana pelanggan TAF dapat memperoleh layanan *online* dengan menggunakan telepon genggam. Layanan FLEX meliputi status aplikasi, perhitungan dan status angsuran, pembayaran melalui saluran *online banking*, pengajuan restrukturisasi dan fitur layanan lainnya.

#### Products and Services

TAF offers a variety of financing facilities, mainly focused on car financing for four-wheeler vehicles, with the choice of conventional or sharia contracts according to individual customer needs.

#### Marketing and Service Network

Digitalization plays an important role in realizing TAF's strategy in network and distribution development, with focus placed on enhancing comfort and convenience for customers in making transactions. In addition, technology and digitalization also rendered TAF's business processes more efficient and effective. Several initiatives already developed by TAF include:

- Branch networks with national distribution coverage;
- DEAL application which was launched by TAF to ease submission of credit applications to be faster and more concise, which is supported by a more timely and prudent acquisition process in order to shorten time required for credit approval.
- KINTO was launched by TAF to provide operating leases, in which the customer can enjoy the benefits of Full Service Lease over the duration of the loan. Applications for KINTO can be made through the website <https://www.kinto-id.com/>, or through dealers in the Jabodetabek area.
- FLEX is a mobile application available to TAF customers providing easy access to online services from mobile devices. FLEX service coverage includes status of application, calculation and status of installments, payments through online banking channels, application for loan restructuring and other useful features.

# 37

Cabang | Branches



Tahun 2020 adalah tahun yang menantang bagi TAF, dengan risiko terhadap kesehatan karyawan, kelancaran operasional bisnis serta kinerja keuangan. Selain menerapkan protokol kesehatan, TAF merespons dinamika dampak dan perubahan yang timbul dengan mendorong akseleksi inisiatif digitalisasi untuk beradaptasi dalam kondisi PSBB sehingga standar layanan dapat dipertahankan, diiringi inisiatif untuk memperkuat proses dan sistem penyaluran pembiayaan berlandaskan prinsip kehati-hatian serta pengawasan yang ketat. Selain itu, TAF juga fokus pada pengelolaan arus kas, perencanaan biaya operasional dan belanja modal, serta memperkuat kegiatan *collection*, sehingga dampak pandemi dapat diminimalkan.

2020 was a challenging year for TAF, with potential risks to employees' health, smooth business operations and financial performance. In addition to implementing mandatory health protocols, TAF responded to the dynamic pandemic-related impacts and changes by accelerating digital initiatives to adapt to large-scale social restrictions in order to maintain service standards, and strengthen the loan acquisition process and system based on the prudential principle as well as robust monitoring. In addition, TAF also focused on managing cash flow, planning operational costs and capital expenditures, and strengthening collection activities to minimize the impacts of the pandemic.

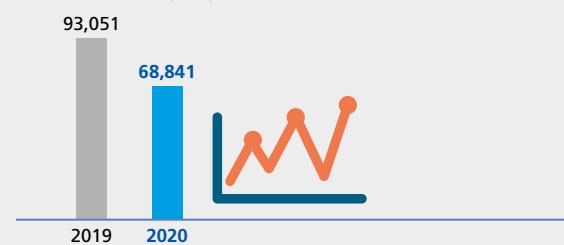
### Jumlah Pembiayaan

Amount Financed

Jumlah Pembiayaan (Rp triliun)  
Amount Financed (Rp trillion)



Unit Pembiayaan (unit)  
Units Financed (units)



## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

Automotive Financing

### Rencana Tahun 2021

Ke depan, TAF akan fokus pada strategi jangka panjang untuk memperkuat kegiatan bisnis utamanya, sekaligus memperluas bisnis pendukung, seperti TAF Siap Dana dan KINTO.

### Plans in 2021

Going forward, TAF will focus on long-term strategies to strengthen the core business and leverage supporting business, such as TAF Siap Dana and KINTO.



## Federal International Finance (FIFGROUP)



**Dengan rancangan FIFGROUP *Digital Customer Journey*, kesiapan digital pada seluruh proses bisnis FIFGROUP dipercepat melalui enam fokus area, yaitu meningkatkan omnichannel dan integrasi dengan proses bisnis, menguatkan kolaborasi yang mendukung integrasi proses yang *seamless*, proses pembiayaan yang optimal melalui *Smart Acquisition*, memberikan opsi AstraPay sebagai platform untuk pembayaran cicilan dan program loyalitas, pengelolaan pembiayaan yang optimal melalui *Smart Collection*, serta meningkatkan retensi pelanggan melalui digitalisasi.**

## Astra Digital Initiative

In the scope of the FIFGROUP Digital Customer Journey, digital readiness across FIFGROUP business processes is accelerated to cover six main focus areas: leverage omnichannel and integration with business processes, strengthen collaboration for seamless process integration, optimize credit process through Smart Acquisition, providing option AstraPay as instalment payment and loyalty platform, optimize account management through Smart Collection, and improve customer retention through digitalization.

Didirikan sebagai anak perusahaan Grup Astra pada tahun 1989, FIFGROUP merupakan perusahaan pembiayaan dengan fokus pada penjualan sepeda motor Honda, dan hingga saat ini terus berkembang pesat menyediakan rangkaian fasilitas pembiayaan untuk menjawab kebutuhan konsumen yang lebih luas.

Established in 1989 as a subsidiary of Astra Group, FIFGROUP is a financing company focused on sales of Honda motorcycles, and today continues to see rapid growth and provides a comprehensive range of financing products in response to extensive consumer needs.



## Pembiayaan Kendaraan Bermotor

### Automotive Financing

#### Produk dan Jasa

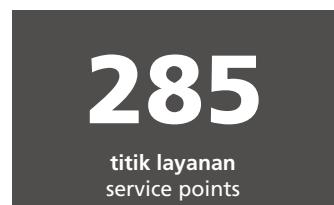
FIFGROUP menawarkan fasilitas pembiayaan dengan fleksibilitas pilihan skema konvensional dan syariah sesuai kebutuhan pelanggan. Pengembangan lini produk FIFGROUP dilakukan melalui jalinan sinergi dengan mitra bisnis dan pola penawaran produk melalui diferensiasi merek dagang untuk melayani berbagai lapisan masyarakat yang luas.

- **FIFASTRA:** fasilitas pembiayaan sepeda motor, yang merupakan portofolio bisnis terbesar milik FIFGROUP, mencakup pembiayaan untuk kepemilikan sepeda motor Honda baru dan bekas pakai;
- **SPEKTRA:** fasilitas pembiayaan multiguna yang merupakan rangkaian dukungan finansial untuk pembelian produk elektronik, peralatan rumah tangga, *furniture, gadget*, dan produk *lifestyle*;
- **DANASTRA:** fasilitas pembiayaan multiguna dengan jaminan *collateral*;
- **AMITRA:** fasilitas pembiayaan syariah yang memenuhi kebutuhan finansial untuk mewujudkan keberangkatan perjalanan religi (haji dan umrah); dan
- **Maucash:** lini produk pinjaman melalui aplikasi yang tersedia dari unit bisnis *fintech* Astra WeLab Digital Arta (AWDA).

#### Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

Model bisnis FIFGROUP memiliki kekuatan jalinan bisnis kemitraan dengan inovasi produk dan jaringan layanan. FIFGROUP juga bermitra dengan melayani kebutuhan nasabah kelompok dengan kebutuhan pembiayaan armada operasional dalam jumlah besar dan tingkat risiko yang relatif terukur.

Fokus pemasaran dan distribusi FIFGROUP pada *Dynamic Customer Journey* menjadi landasan untuk memberikan pengalaman *seamless* terbaik bagi pelanggan melalui ketersediaan omnichannel. Untuk itu, strategi utama adalah meningkatkan dan meluncurkan titik akses layanan baru untuk pengembangan jaringan outlet, jaringan rekanan bisnis maupun titik layanan digital secara berkelanjutan.



#### Products and Services

FIFGROUP offers financing facilities with the flexibility of conventional and sharia schemes to suit customers' needs. FIFGROUP has developed a product line-up based on synergy and collaboration with business partners, and a strategy for product offerings by differentiation of brands to serve target markets more extensively.

- **FIFASTRA:** motorcycle financing product, which represents the majority of FIFGROUP's business portfolio, covering financing for the ownership of new and used Honda motorcycles;
- **SPEKTRA:** multi-purpose financing that provides financial support for a series of purchase transactions, including electronics, household appliances, furniture, gadgets, and other lifestyle products;
- **DANASTRA:** multi-purpose financing with collateral requirement;
- **AMITRA:** sharia financing to fulfill financial needs in realizing plans for religious tours (hajj and umrah); and
- **Maucash:** application-based loan products available from fintech business unit, Astra WeLab Digital Arta (AWDA).

#### Marketing and Service Network

FIFGROUP's business model establishes strong business collaboration with innovative products and a service network. FIFGROUP also pursues partnerships to serve group customers requiring financial support for operational fleets in large numbers with relatively measured risk.

FIFGROUP's marketing and distribution focus on a Dynamic Customer Journey, forming the foundation for delivering the best seamless customer experience through omnichannel availability. To this end, the core strategy is continuously improving and launching new service channels to develop the outlet chain, business partnership network and digital touch points.

- FIFADA merupakan *platform e-commerce* FIFGROUP yang telah diluncurkan pada akhir September 2018 sebagai saluran pemasaran secara *online* untuk memberikan konsumen akses pada seluruh penawaran produk dan layanan FIFGROUP kapan saja dan dimana saja secara cepat dan mudah;
- Aplikasi FIFGROUP Mobile Customer menghadirkan berbagai kemudahan di tangan pelanggan, termasuk mengecek status kontrak dan data pembayaran, program loyalitas, program promosi, mengajukan aplikasi kredit, dan kebutuhan layanan lainnya;
- FIONA adalah layanan bantuan *chatbot* untuk memenuhi kebutuhan pelanggan mendapatkan informasi dan bantuan dengan cepat, melalui akses terintegrasi pada Whatsapp, Website, dan Facebook Messenger;
- FIONA SIAP (Sistem Antrian Pintar) membantu pelanggan ketika mengunjungi jaringan cabang FIFGROUP untuk mendapatkan layanan cepat, mudah dan akurat dengan keunggulan teknologi nirsentuh menggunakan QRcode di ponsel pelanggan;
- Layanan 24 jam, 7 hari seminggu melalui HaloFIF (1500343), WhatsApp & SMS 0895-21500-343, e-mail (halofif@fifgroup.astra.co.id), media sosial Facebook, Instagram, Twitter @FIFCLUB.
- FIFADA is FIFGROUP's e-commerce platform, launched at the end of September 2018 as an online marketing channel to provide customers with access to all products and services offered by FIFGROUP at anytime and anywhere, quickly and easily;
- FIFGROUP Mobile Customer application provides customers with convenient access to services in their hands, including contract details and payment history, loyalty and promotional programs, credit applications, and many other services;
- FIONA is a chatbot providing virtual assistance to customers who require faster access to information and services, integrated and presented on Whatsapp, Website, and Facebook Messenger
- FIONA SIAP (Sistem Antrian Pintar – Smart Queue System) provides a prompt, simple and accurate walk-in service for customers in all FIFGROUP outlets with the advantage of no-install, no-touch technology by scanning QRcode using the customers' mobile phones;
- Extensive 24/7 service, with access through HaloFIF (1500343), WhatsApp & SMS 0895-21500-343, e-mail (halofif@fifgroup.astra.co.id), social media Facebook, Instagram, Twitter @FIFCLUB.





## Kinerja 2020

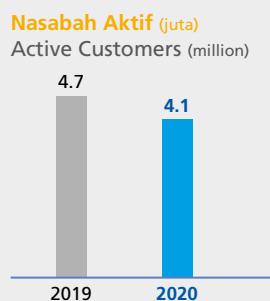
2020 Performance

FIFGROUP terus meningkatkan kekuatan kolaborasi dalam bisnisnya, baik dalam hubungan eksternal dengan mitra bisnis maupun dalam lingkup internal antara unit kerja sehingga ekosistem bisnis mendukung pertumbuhan berkelanjutan. Strategi bisnis ini diiringi budaya *process excellence* yang menopang operasional bisnis meraih pengembangan kemampuan dan tingkat produktivitas tinggi, dan akselerasi digital, sebagai keunggulan daya saing menghadapi kompetisi bisnis yang tinggi. Selain itu, FIFGROUP juga menerapkan strategi penanggulangan dampak pandemi dengan meningkatkan proses *underwriting* dan *scoring* pembiayaan untuk mempertahankan kualitas aset yang baik, diiringi inisiatif efisiensi yang luas untuk mendukung profitabilitas bisnis.

FIFGROUP continually enhances the strength of business collaboration, both externally in relationships with business partners as well as internally across working units to support the business ecosystem in achieving sustainable growth. The business strategy is complemented by a culture of process excellence that supports business operations in developing competency and achieving high productivity, also digital acceleration as the engine of growth in the face of tight business competition. In addition, FIFGROUP also applies pandemic response and control strategies with more robust underwriting and credit scoring processes to sustain asset quality, accompanied by broad efficiency initiatives to promote business profitability.

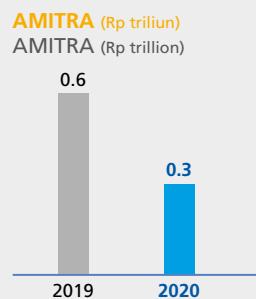
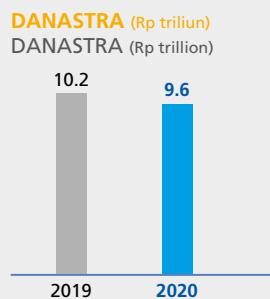
### Kontrak Pembiayaan

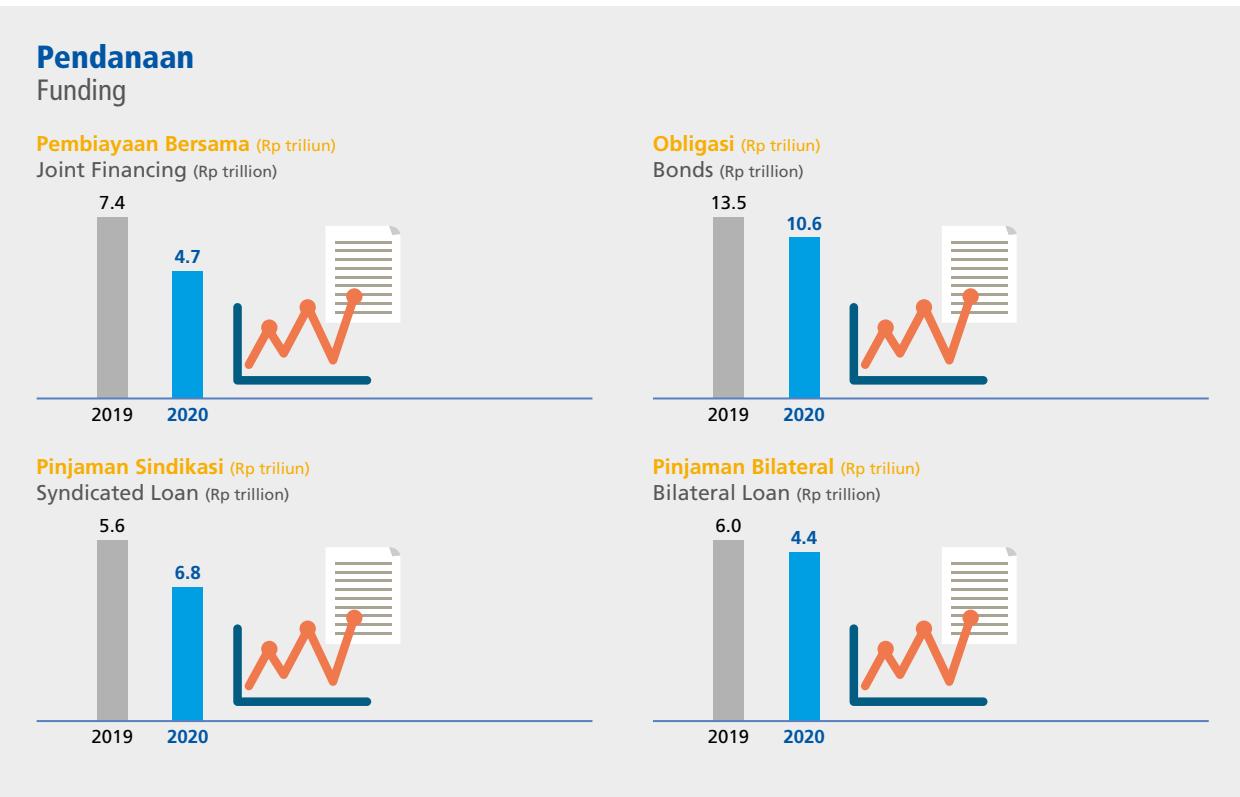
Financing Contracts



### Nilai Pembiayaan

Amount Financed





### Rencana Tahun 2021

Pada tahun 2021, FIFGROUP akan mengoptimalkan peluang untuk memastikan proses pemulihan bisnis pasca krisis pandemi. Sebagai fokus utama adalah mempertahankan kepemimpinan pada segmen roda dua, diiringi pengembangan lini bisnis lainnya dengan inovasi produk dan layanan. Kolaborasi dalam ekosistem bisnis FIFGROUP juga ditingkatkan, termasuk akselerasi kolaborasi digital melalui AWDA, AstraPay dan FIFADA sebagai bagian dari transformasi digital yang telah digulirkan dan menyentuh seluruh aspek bisnis FIFGROUP baik untuk efisiensi dan efektivitas operasional maupun untuk meningkatkan *customer experience* dan *engagement*. Ketahanan operasional bisnis didukung dengan *operational excellence* dan produktivitas kerja yang tinggi, serta karyawan yang secara efektif berperan sebagai motor pendorong pertumbuhan bisnis (*growth enabler*).

### Plans in 2021

In 2021, FIFGROUP will optimize business opportunities that will drive the post-pandemic rebound. The primary focus will be on sustaining leadership in the two-wheeler automotive market, accompanied by efforts in developing other business lines through product and service innovation. Collaboration within FIFGROUP's business ecosystem will also be promoted, including accelerating digital collaboration through AWDA, AstraPay and FIFADA as an ongoing digital transformation that will encompass all aspects of the FIFGROUP business, targeting efficiency and effectiveness of operations as well as elevating the customer experience and engagement. FIFGROUP will maintain strong operational resilience through operational excellence and high productivity, and also support employees effectively assuming the role of growth enabler for the business.

# Pembiayaan Alat Berat

Heavy Equipment Financing

“

Dalam merespons tren penurunan penjualan alat berat, perusahaan pembiayaan alat berat Grup Astra berfokus pada peningkatan kepuasan pelanggan dengan inovasi pada inisiatif digital.

Responding to the declining trend in heavy equipment sales, Astra Group's heavy equipment financing companies focus on enhancing customer satisfaction through innovation on digital initiatives.

”



Grup Astra menyediakan solusi pembiayaan alat berat melalui Surya Artha Nusantara Finance (SANF) dan Komatsu Astra Finance (KAF).

### Tinjauan dan Prospek Industri

Penjualan alat berat telah mengalami penurunan sejak tahun 2019, terutama disebabkan oleh pelemahan harga batu bara mengingat industri penambangan batu bara merupakan konsumen utama berbagai produk alat berat di Indonesia. Pandemi COVID-19 semakin memberi tekanan kondisi pasar alat berat pada tahun 2020. Aktivitas perekonomian dan arus perdagangan global yang menurun secara signifikan menyebabkan pelemahan permintaan komoditas batu bara global. Kinerja penjualan alat berat pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 43% menjadi 5.488 unit, dibandingkan 9.670 unit pada tahun sebelumnya. Prospek penjualan alat berat diprediksi masih akan mengalami tantangan pada tahun-tahun mendatang.

Kondisi ini mendorong perusahaan pembiayaan lebih mengedepankan prinsip kehati-hatian dalam memberikan pembiayaan yang berakibat pada tingkat persaingan di antara perusahaan pembiayaan dalam memperebutkan pelanggan yang memiliki kemampuan finansial yang baik.

Astra Group offers comprehensive heavy equipment financing solutions through Surya Artha Nusantara Finance (SANF) and Komatsu Astra Finance (KAF).

### Industry Review and Outlook

Heavy equipment sales began to decline in 2019, largely triggered by weakening coal prices, considering that the coal mining industry represents the major consumer group for heavy equipment products in Indonesia. The COVID-19 pandemic further heightened pressures on the heavy equipment market in 2020 as global economic and trade activities weakened significantly and resulted in lower demand for coal commodities worldwide. Heavy equipment sales volume in 2020 decreased 43% to 5,488 units, from 9,670 units in the previous year. The outlook for heavy equipment sales remains challenging over the next few years.

These market conditions required financing companies to prioritize robust application of the prudential principle in disbursing financing, while competition simultaneously intensified among financing companies in their efforts to acquire customers with sound financial capacity.



## Pembiayaan Alat Berat

Heavy Equipment Financing

**Surya Artha Nusantara  
Finance (SANF)**



**SANF secara proaktif meningkatkan pemanfaatan teknologi digital guna mendukung strategi bisnis SANF dimana salah satunya melalui optimalisasi proses analisis pembiayaan, yang sangat krusial khususnya di masa pandemi untuk memonitor kualitas debitur. Pelaksanaan tersebut dilakukan dengan mengintegrasikan penggunaan Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK) dan Credit Scoring eksternal dengan sistem internal SANF. Selain itu, SANF juga melakukan pengembangan mobile application untuk mempercepat proses bisnis dan peningkatan koneksi, baik dengan pelanggan maupun pemasok.**

## Astra Digital Initiative

SANF has proactively enhanced the digital technology that supports the business strategy, of which one key aspect is optimizing the credit analyzing process, which is crucial, especially for pandemic-affected operations, of customer quality monitoring. The process takes into account the integration of *Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK)* and external credit scoring platforms into SANF's existing internal systems. In addition, SANF developed a mobile application for use to accelerate business processes and to elevate connectivity with both customers and suppliers.

SANF adalah perusahaan pembiayaan yang didirikan dengan komposisi kepemilikan terdiri dari Grup Astra melalui PT Sedaya Multi Investama (60%), Marubeni Corporation (35%) dan PT Marubeni Indonesia (5%). Bisnis SANF dijalankan berdasarkan implementasi budaya 3F: *Fast, Fine and Fun* untuk membangun hubungan berkelanjutan dengan pelanggan dan para pemangku kepentingan lainnya.

SANF is a multi-finance company established with shareholding structure comprising Astra Group through PT Sedaya Multi Investama (60%), Marubeni Corporation (35%) and PT Marubeni Indonesia (5%). SANF runs business operations with the implementation of the corporate culture, 3F: Fast, Fine and Fun, to promote sustainable relationships with customers and all stakeholders.

## Produk dan Jasa

SANF menyediakan beragam solusi pembiayaan untuk menjawab kebutuhan pelanggannya melalui fasilitas pembiayaan dengan cara sewa pembiayaan (*finance lease*), jual dan sewa balik (*sale and leaseback*), anjak piutang dan pembelian dengan pembayaran secara angsuran sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh OJK.

SANF bersinergi dengan bisnis Grup Astra, baik dalam bentuk program pembiayaan, jasa layanan operasional maupun fasilitas pendanaan. Kolaborasi dijalin dengan UT yang merupakan distributor berbagai merek alat berat, untuk menawarkan pembiayaan baik terhadap alat berat maupun terhadap produk suku cadang dan jasa pendukung purnajual. Selain itu, untuk pembiayaan sektor transportasi dan logistik, SANF juga menjalin kerja sama dengan UD Truck dan Isuzu. Pada tahun 2020 telah dibentuk kemitraan dengan Astra WeLab Digital Arta (AWDA) untuk menawarkan produk baru melalui konsep pembiayaan penerusan (*channeling*).

## Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

SANF menjalankan bisnisnya pada berbagai sektor komoditas, seperti pertambangan, agribisnis, dan kehutanan, selain juga di bidang konstruksi dan perindustrian. Namun dalam beberapa tahun terakhir, penajaman strategi diversifikasi dilakukan untuk mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Salah satunya, menjajaki peluang pertumbuhan portofolio pada sektor non alat berat dengan prospek pertumbuhan yang lebih stabil, termasuk transportasi dan logistik.

Untuk melayani pelanggan dengan cakupan industri yang semakin luas, SANF mengelola jaringan nasional terdiri dari 1 kantor pusat dan 13 kantor representasi, dengan jangkauan layanan tersebar di 11 kota besar di Indonesia, yaitu Jakarta, Surabaya, Medan, Pekanbaru, Jambi, Palembang, Pontianak, Samarinda, Balikpapan, Banjarmasin dan Makassar.

## Products and Services

SANF offers a complete line of financing solutions to respond to customers' needs, including finance leasing, sale and leaseback, factoring and other transactions with installment payments as provided by OJK regulations.

SANF synergized with Astra Group's, delivering product lines in the form of financing programs, operational services, and funding facilities. The collaboration with UT, which is a distributor of various brands of heavy equipment, is to offer financing for both heavy equipment and spare parts & after sales support services. In addition, SANF has also expanded into financing the transportation and logistics sectors by collaborating with UD Truck and Isuzu. In 2020, a partnership with Astra WeLab Digital Arta (AWDA) launched a new product, channeling financing.

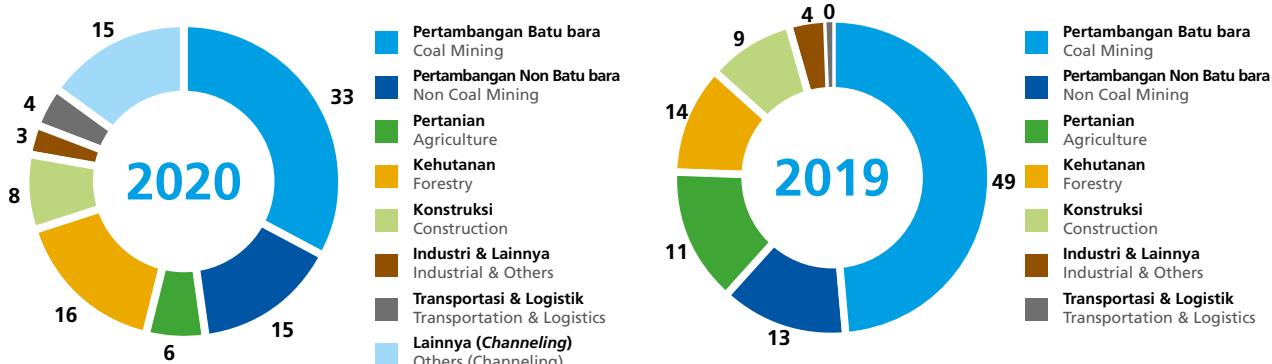
## Marketing and Service Network

SANF manages its business to serve various commodities industries, including mining, agribusiness, and forestry, also targeting the construction sector and general industries. Ongoing for the past several years, a more intensive diversification strategy has been applied to support sustainable business growth, including exploring opportunities for portfolio expansion into non-heavy equipment sectors that are less affected by market volatility, including transportation and logistics.

To serve customers with more extensive industry reach, SANF manages a national service network with a head office and 13 representative offices covering 11 major cities in Indonesia, including Jakarta, Surabaya, Medan, Pekanbaru, Jambi, Palembang, Pontianak, Samarinda, Balikpapan, Banjarmasin and Makassar.

## Portofolio berdasarkan Segmen Industri (%)

Portfolio by Segment (%)

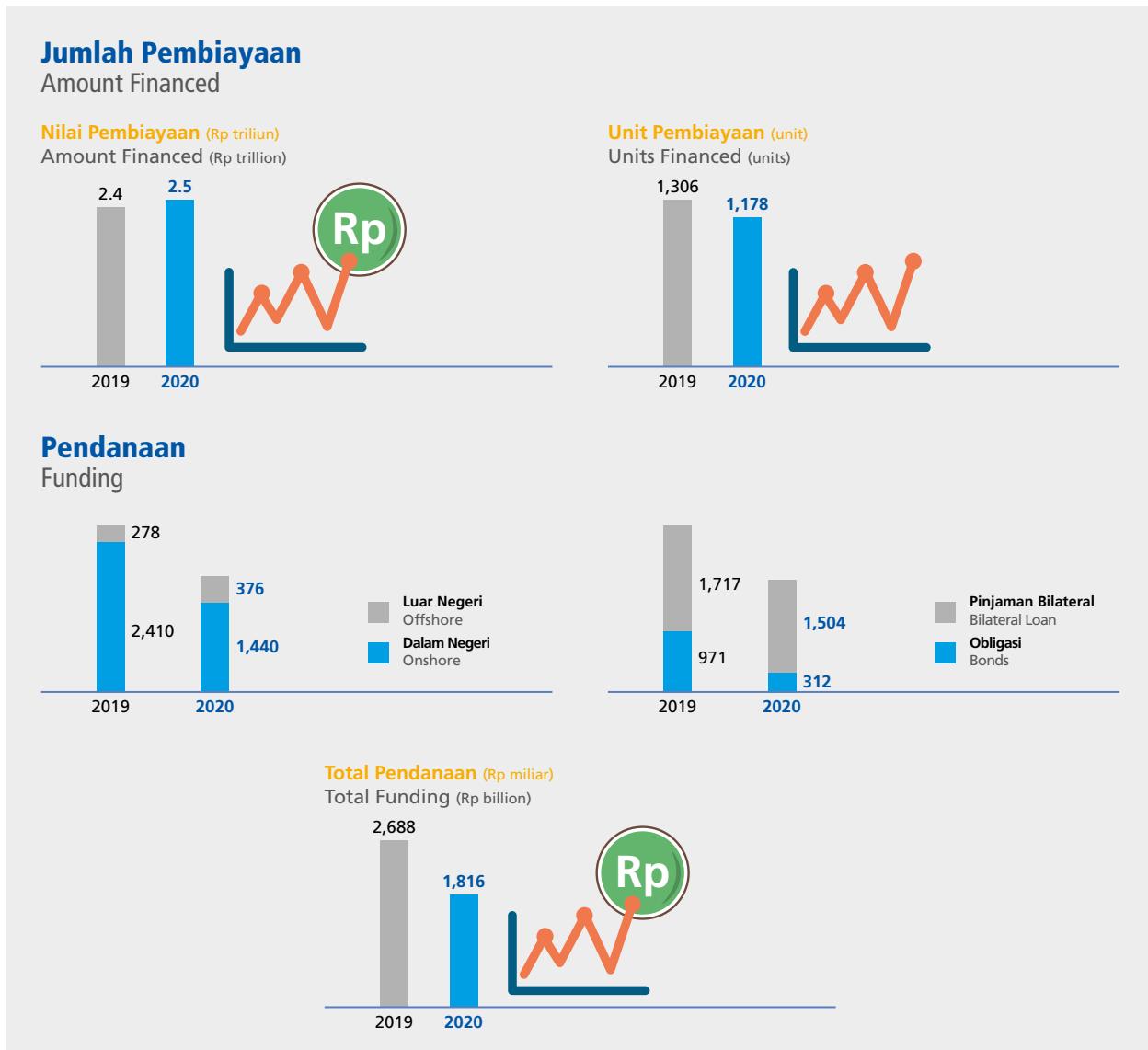


## Kinerja 2020

### 2020 Performance

Kondisi pandemi merupakan faktor yang cukup mempengaruhi kinerja SANF, mulai dari pelemahan jumlah investasi alat berat nasional serta peningkatan risiko pembiayaan seiring dengan pelemahan kondisi perekonomian secara luas. Strategi operasional SANF sepanjang tahun 2020 berfokus pada dua fokus utama, yaitu kualitas penyaluran pembiayaan dan penyeimbangan portofolio. Dalam rangka mempertahankan kualitas pembiayaan, SANF menerapkan proses akuisisi yang terpercaya, sistem mitigasi risiko serta kontrol dan *monitoring* kualitas pembiayaan secara berkesinambungan. Selanjutnya, sebagai upaya penyeimbangan portofolio secara berkelanjutan, SANF melakukan diversifikasi ke sektor transportasi dan logistik serta industri non-batu bara. Dengan menjalankan strategi dan inisiatif tersebut, SANF mampu mencapai kinerja yang baik pada tahun 2020.

The pandemic played a significant role in determining SANF's performance, as it affected a reduction in total heavy equipment investment nationwide and increased the risk level for financing businesses amid the slowdown of general economic conditions. SANF's operational strategy throughout 2020 emphasized two main focuses, namely the quality of financing distribution and portfolio balancing. In order to maintain the quality of financing, SANF implemented a reliable acquisition process, a risk mitigation system and controls & monitors the quality of financing on an ongoing basis. Furthermore, in an effort to balance the portfolio in a sustainable manner, SANF is diversifying its business into the transportation and logistics sectors as well as the non-coal industry. By implementing these strategies and initiatives, SANF managed to report favorable performance in 2020.



## Rencana Tahun 2021

Di tahun 2021, iklim bisnis diprediksi akan tetap diwarnai berbagai tantangan. Untuk itu, dalam mengoptimalkan kinerja, prioritas strategi akan terus memacu penyeimbangan portofolio bisnis sektor komoditas, sektor transportasi dan logistik serta diversifikasi pada sektor industri yang lebih stabil prospek pasarnya. Pertumbuhan kinerja juga akan dimotori dengan inovasi produk dan layanan, baik berkolaborasi dengan mitra bisnis saat ini maupun pengembangan sinergi dengan pemegang saham Grup Astra dan Grup Marubeni di periode mendatang.

## Plans in 2021

In 2021, the business environment is projected to remain dominated by significant challenges. In order to optimize performance, the business strategy will prioritize enhancing the balance of the asset portfolio in the commodities business, in the transportation and logistics business as well as diversification into other stable prospective industrial sectors. Performance growth will also be driven by product and service innovation, in collaboration with existing business partners and also by optimizing synergy with shareholders, Astra Group and Marubeni Group, going forward.

## Pembiayaan Alat Berat

Heavy Equipment Financing

### Komatsu Astra Finance (KAF)



**KAF melakukan pengembangan teknologi digital untuk mendukung inisiatif modernisasi *process chain* agar dapat memfasilitasi berbagai integrasi sistem untuk operasional bisnis, di antaranya untuk memantau risiko melalui DaaS dan KOMTRAX, meningkatkan akurasi dan efisiensi proses, mendukung pengembangan inovasi produk baru seperti SHEFIA, serta mewujudkan *Integrated Knowledge Management*.**

### Astra Digital Initiative

KAF develops digital technology to support process chain modernization that would enable the integration of numerous systems to enhance business operations, including monitoring risk through DaaS and KOMTRAX, increasing accuracy and efficiency of processes, supporting the development of product innovation such as SHEFIA, and to have Integrated Knowledge Management.

KAF didirikan oleh Grup Astra dan Grup Komatsu, dengan kepemilikan saham masing-masing 50%, sebagai perusahaan jasa keuangan yang secara khusus menyalurkan dukungan pembiayaan bagi penjualan alat berat dan produk pendukung bermerek Komatsu yang dipasarkan oleh UT di Indonesia.

### Produk dan Jasa

KAF merupakan perusahaan pembiayaan yang menyediakan solusi finansial yang komprehensif bagi pelanggan untuk kebutuhan investasi alat berat Komatsu di Indonesia. Fasilitas pembiayaan alat berat yang ditawarkan meliputi fasilitas *financial lease*, serta *sale and lease back*. Pada tahun 2020, KAF menghadirkan inovasi produk pembiayaan SHEFIA

KAF was established by Astra Group and Komatsu Group, each with shareholding of 50%. KAF is a captive multi-finance company that provides financial support toward sales of Komatsu brand heavy equipment and other supporting products marketed by UT in Indonesia.

### Products and Services

KAF is a financing company that offers customers a comprehensive range of financial solutions to fulfill their heavy equipment investment needs by purchasing Komatsu brand products in Indonesia. Heavy equipment financing offered by KAF includes financial lease, as well as sale and lease back. In 2020, KAF introduced an innovative financing product, SHEFIA, to provide after

yang memberikan layanan purna jual untuk kebutuhan perawatan aset investasi milik pelanggan, sekaligus merealisasikan strategi pembiayaan untuk merespons tren penurunan penjualan unit alat berat. Implementasi produk ini didukung dengan kerja sama operasional dari sisi informasi teknologi antara KAF dengan UT.

### Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

Dalam menjalankan misinya memberikan pembiayaan kepada pelanggan produk Komatsu di Indonesia, KAF memfokuskan bisnisnya pada target pelanggan segmen premium, yang mencakup pelanggan korporasi yang sebagian besar bergerak di bidang pertambangan. Dalam beberapa tahun terakhir, telah dilakukan diversifikasi portofolio pembiayaan dengan membidik segmen di luar sektor pertambangan yaitu *agro-forestry*, konstruksi, emas, nikel dan bauksit.

Operasional KAF memanfaatkan jaringan distribusi nasional dengan kantor pusat berlokasi di Jakarta dan dukungan empat kantor perwakilan yang tersebar di Pekanbaru, Surabaya, Balikpapan dan Makassar. Sedangkan untuk membantu fungsi pemantauan dan *asset management* telah digunakan teknologi KOMTRAX, yang memiliki kemampuan memonitor lokasi dan produktivitas alat berat milik pelanggan dari jarak jauh.

sales support for maintenance of customers' heavy equipment unit investments, simultaneously realizing financing strategy in response to declining trend of heavy equipment unit sales. The implementation of this new product is built on operational cooperation between KAF and UT, particularly in information technology systems.

### Marketing and Service Network

In serving its mission of providing financing to customers of Komatsu in Indonesia, KAF focuses its business on a target market of selected premium segments, comprising corporate customers that are predominantly engaged in mining activities. The diversification strategy has been intensified in the past few years by expanding the financing portfolio into non-mining sectors, such as agro-forestry, construction, gold, nickel and bauxite.

KAF has in operation a national distribution network with the head office located in Jakarta and supported by four additional representative offices in Pekanbaru, Surabaya, Balikpapan and Makassar. For purposes of monitoring and asset management, KAF receives assistance from technological innovation KOMTRAX with its remote monitoring capability to track customers' heavy equipment units in terms of location and productivity.





## Kinerja 2020

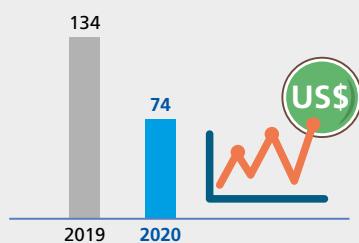
### 2020 Performance

Penurunan volume pemberian pembiayaan alat berat yang signifikan pada tahun 2020 berdampak pada penurunan kinerja keuangan KAF. KAF yang berfokus pada pemberian pembiayaan produk Komatsu juga merasakan dampak dari tren penurunan permintaan alat berat di Indonesia. Dengan tetap menjaga kualitas pelanggan yang baik, KAF mampu mempertahankan posisi *market leader* terhadap pembiayaan kredit untuk penjualan produk Komatsu oleh UT. KAF mendukung program pemerintah dalam memberikan relaksasi pembiayaan yang tertuang dalam program restrukturisasi kepada debitur yang terdampak pandemi.

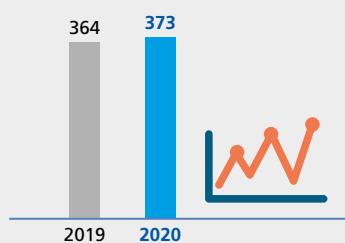
#### Jumlah Pembiayaan

Amount Financed

**Jumlah Pembiayaan (USD juta)**  
Amount Financed (USD million)



**Unit Pembiayaan (unit)**  
Units Financed (units)



#### Pendanaan (USD juta)

Funding (USD million)



## Rencana Tahun 2021

Untuk tahun 2021, iklim bisnis masih mengalami berbagai tantangan, seperti fluktuasi harga komoditas, proses penyelesaian pandemi yang berakibat kepada permintaan alat berat. UT memproyeksikan bahwa tahun 2021 penjualan alat berat akan lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya dan KAF akan mendukung penjualan alat berat UT, selaras dengan misi KAF menjadi yang terdepan dalam mendukung penjualan produk Komatsu dengan memberikan solusi pembiayaan yang terbaik. Untuk mendukung operasional yang sehat dalam kondisi yang sulit, KAF terus menerapkan *business excellence*, melalui berbagai inovasi produk pembiayaan yang mendukung kebutuhan pelanggan dan proses efisiensi dengan memanfaatkan digitalisasi serta terus melakukan *prudent credit underwriting* dalam memonitor dan mengelola manajemen risiko.

## Plans in 2021

The business environment in 2021 will remain dominated by challenges, including fluctuating commodities prices and the pandemic development, which will affect demand for heavy equipment. UT projected that heavy equipment sales in 2021 will improve relative to the year prior, and KAF will support UT in line with its mission to become the preferred heavy equipment financing provider in Komatsu brand sales by delivering the best financing solution packages. To sustain sound business operations in challenging conditions, KAF continually implements business excellence by way of financing product innovation to address customers' needs and efficiency initiatives through digitalization, as well as prudent credit underwriting to promote risk management and monitoring processes.

# Asuransi

Insurance

“

Digitalisasi merupakan salah satu fokus segmen asuransi Grup untuk menjaga keberlanjutan bisnisnya ditahun-tahun mendatang.

Digitalization is one of main focuses of the Group's insurance segment to maintain its business sustainability in the coming years.

”



Grup Astra menyediakan solusi perlindungan asuransi bagi masyarakat Indonesia, melalui PT Asuransi Astra Buana (Asuransi Astra) untuk kebutuhan layanan asuransi umum dan PT Asuransi Jiwa Astra (Astra Life) untuk berbagai produk asuransi jiwa.

## Prospek Industri

Prospek pertumbuhan industri asuransi di Indonesia dalam jangka panjang masih dinilai cukup baik. Dalam kondisi normal sebelum pandemi, tingkat pertumbuhan segmen asuransi umum untuk periode tahun 2015 hingga 2019 mencapai sebesar 8% berdasarkan *gross written premium* (sumber: Asosiasi Asuransi Umum Indonesia), terutama didorong oleh kebutuhan perlindungan asuransi kredit, harta benda, kendaraan bermotor dan alat berat, sementara dalam kurun waktu yang sama, segmen asuransi jiwa juga mencatat pertumbuhan 8% berdasarkan *new business written premium* (sumber: Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia), dimana jalur distribusi didominasi oleh *bancassurance channel* dan *agency*.

Secara garis besar, faktor utama yang mendukung prospek pertumbuhan industri asuransi adalah populasi masyarakat Indonesia dengan demografi yang didominasi usia muda dan kalangan kelas menengah yang terus berkembang. Namun, industri asuransi didominasi dengan tingkat persaingan yang relatif tinggi. Pertumbuhan bisnis asuransi juga terkait erat dengan kondisi perekonomian secara makro. Saat ini, pelemahan ekonomi nasional berdampak pada penurunan daya beli masyarakat serta perilaku konsumen yang cenderung menunda pembelanjaan non-esensial. Selain itu, bagi sebagian besar masyarakat Indonesia, kebutuhan akan perlindungan asuransi masih belum menjadi prioritas utama. Selaras dengan perkembangan gaya hidup yang bersahabat dengan teknologi digital, semakin banyak perusahaan asuransi mendorong pengembangan jaringan distribusi digital untuk melayani segmen konsumen yang paham akan kebutuhan perlindungan asuransi, dipadukan dengan upaya menjajaki target konsumen baru didukung dengan usaha edukasi mengenai berbagai produk asuransi beserta manfaatnya.

Astra Group provides insurance protection solutions for the people of Indonesia through PT Asuransi Astra Buana (Asuransi Astra) for general insurance coverage and PT Asuransi Jiwa Astra (Astra Life) for many forms of life insurance protection.

## Industry Outlook

The insurance industry in Indonesia maintains favorable growth prospects over the long term. Under normal pre-pandemic conditions, the general insurance market recorded growth of 8% in terms of gross written premiums over the period 2015 to 2019 (source: Asosiasi Asuransi Umum Indonesia), mainly backed by credit protection, property, automotive and heavy equipment. Over the same period, the insurance market also recorded 8% growth based on new business written premium (source: Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia), with distribution being dominated by bancassurance and agencies.

In general, the key determining factor to the growth of the insurance industry is the large population of Indonesia with a predominantly young demographic and a growing middle class. However, the industry is also characterized by relatively tough market competition. The insurance business growth is tightly correlated to macroeconomic conditions, and today, the impacts from the downturn in national economy are seen in reduced household purchasing power and changing consumer behavior toward delaying non-essential purchases. Moreover, a large portion of the Indonesian population does not view insurance protection as a top priority. In line with a growing inclination to use digital technology in day-to-day routines, an increasing number of insurance companies have driven the pace of digital channel development to serve target consumers who currently rely on insurance protection, combined with efforts to explore new target consumers supported by educational efforts regarding various insurance products and their benefits.

**Asuransi**

Insurance

**Asuransi Astra Buana  
(Asuransi Astra)****Astra Digital Initiative**

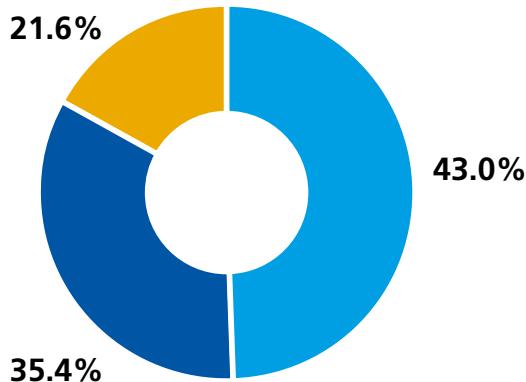
**Perjalanan digital yang telah ditempuh oleh Asuransi Astra terus berkembang luas, meliputi peningkatan pengalaman digital pelanggan dengan berbagai titik akses digital, optimalisasi operasional bisnis dengan perangkat digital, analytics untuk fraud, inovasi produk dengan berbagai pilihan produk digital, dan kemitraan digital.**

Asuransi Astra's digital Journey continuously advances, encompassing digitally enhanced customer experience with digital touch points, operational optimization using digital tools, fraud analytics, product innovation to deliver a wide selection of digital products, and digital partnership.

Asuransi Astra menyediakan perlindungan yang komprehensif bagi masyarakat Indonesia melalui beragam layanan produk asuransi ritel, komersial dan kesehatan, dengan pilihan produk konvensional maupun syariah.

Asuransi Astra provides comprehensive protection for the Indonesian people with a complete offering of retail, commercial and health insurance coverage with the convenient choice of conventional and sharia contracts.

*peace of mind*



■ Asuransi Ritel | Retail Insurance  
• Perlindungan kendaraan bermotor:  
Motor vehicle insurance:



- Perlindungan untuk segala kebutuhan:  
Insurance for every need:



■ Asuransi Komersial | Commercial Insurance  
• Asuransi Properti | Property Insurance  
• Asuransi Alat Berat | Heavy Equipment Insurance  
• Asuransi Marine Cargo | Marine Cargo Insurance  
• Asuransi Marine Hull | Marine Hull Insurance  
• Asuransi Kendaraan Bermotor | Motor Vehicle Insurance  
• Lainnya | Others

■ Asuransi Kesehatan  
Health Insurance



28

Kantor Cabang  
Branches

28

Garda Center dan Unit Layanan  
Garda Center and Service Points

Selain melalui jalur *offline*, Asuransi Astra juga berupaya dekat dengan pelanggan melalui fleksibilitas distribusi *omnichannel*. Kekuatan distribusi Asuransi Astra dikembangkan secara berkelanjutan untuk keunggulan jangkauan pasar yang luas dengan kemudahan akses transaksi dan layanan pelanggan, mulai dari pembelian polis, pengajuan klaim hingga permohonan layanan darurat.

- Garda Center adalah inovasi pusat layanan pelanggan di lokasi strategis, seperti pusat perbelanjaan;
- Garda Siaga 24 jam adalah layanan darurat dengan akses untuk layanan derek atau gendong kendaraan *Emergency Roadside Assistance* dan bantuan mobil ambulans dan paramedis *Emergency Medical Assistance* untuk peserta Garda Medika.

Apart from the offline channels, Asuransi Astra also strives to be near customers with the advantage of flexible omnichannel distribution. Asuransi Astra continuously builds on the strength of the distribution network for extensive market reach with convenient access to customer transactions and services, starting from policy subscription, claim submission and emergency service request.

- Garda Center is an innovative customer service center in strategic locations such as shopping centers;
- Garda Siaga 24 hours is an emergency contact center with access to Emergency Roadside Assistance for towing and car carrier services and Emergency Medical Assistance support for emergency ambulance and paramedical assistance for participants of Garda Medika.

## Asuransi

### Insurance

- Garda Akses 24 jam, sebagai layanan *contact center* terintegrasi dengan akses yang luas melalui Call 1500 112, Click asuransiastra.com, SMS 08118500112, media sosial seperti Facebook, Twitter dan Instagram Garda Oto dan Asuransi Astra dan Aplikasi Garda Mobile Otocare serta Medcare
- Garda Mobile adalah inovasi layanan berbasis aplikasi *mobile* yang dirancang dengan akses yang komprehensif untuk penggunaan oleh pelanggan maupun petugas pelayanan.

#### 1. Pelanggan

- Otocare adalah aplikasi yang dapat digunakan oleh pelanggan Garda Oto maupun masyarakat umum, dengan kemampuan utama untuk akuisisi dan klaim serta dilengkapi berbagai fitur menarik untuk memberikan kenyamanan dan ketenangan dalam berkendara. Dapat diunduh melalui Play Store dan App Store.
  - > GarXia (Garda eXperience Intelligence Assistance) adalah aplikasi *chatbot* pertama di industri asuransi umum nasional yang dapat diakses pada aplikasi Garda Mobile Otocare untuk membantu proses pembelian asuransi Garda Oto secara lengkap, dari order polis, pembayaran hingga permintaan klaim.
  - > Garda Mall merupakan pengembangan fitur terbaru pada aplikasi Garda Mobile Otocare yang memberikan solusi layanan kebutuhan otomotif dan asuransi, dengan kemudahan akses pada berbagai toko kebutuhan otomotif, produk jasa keuangan Astra Financial, hingga transaksi jual beli mobil bekas.
- Medcare adalah aplikasi yang tersedia untuk masyarakat umum dengan kemampuan berbagai fitur yang menunjang gaya hidup sehat, serta fitur khusus bagi para peserta Garda Medika untuk kemudahan akses data klaim dan manfaat asuransi yang dimiliki, serta melakukan klaim. GarXia pun sudah hadir di Garda Mobile Medcare melalui fitur Find My Doctor untuk membantu mendeskripsikan keluhan yang dialami dan jika dibutuhkan akan merekomendasikan menemui dokter atau rumah sakit yang bekerja sama dengan Garda Medika. Medcare dapat diunduh melalui Play Store dan App Store.

- 24-hour Garda Akses is an integrated contact center with multiple access through Call 1500 112, Click asuransiastra.com, SMS 08118500112, social media such as Facebook, Twitter and Instagram for Garda Oto and Asuransi Astra as well as Garda Mobile Otocare and Medcare applications;
- Garda Mobile is a mobile application-based service designed with comprehensive access for use by customers and service personnel.

#### 1. Customers

- Otocare is an application designed for both Garda Oto customers and the general public, delivering key capabilities for acquisition and claims, with a range of other attractive features for maximum driving comfort and peace of mind. The app can be downloaded via Play Store and App Store.
  - > GarXia (Garda eXperience Intelligence Assistance) is the first chatbot application used in the general insurance industry nationwide, with access through the Garda Mobile Otocare application to provide assistance in purchasing Garda Oto insurance comprehensively, starting from processing the initial order, payment and up to claim request.
  - > Garda Mall is the latest feature added to the Garda Mobile Otocare application that provides solutions for all automotive and insurance needs, with convenient access to automotive products shops, Astra Financial Services products, and used car trading transactions.
- Medcare is an application available to the general public with useful features to support a healthy lifestyle, and other special features designated for Garda Medika members/customers for easy access to data on claims and insurance benefits, and also for processing claims. GarXia is now available on Garda Mobile Medcare through the Find My Doctor feature that provides assistance for symptom checker and, when required, recommendation to visit a doctor or hospital in Garda Medika's hospital provider. Medcare can be downloaded via Play Store and App Store.

- cr-akses adalah aplikasi komprehensif yang didesain khusus bagi pelanggan korporasi, dilengkapi dengan kemampuan *monitoring* program perlindungan asuransi, pelaporan klaim serta kemudahan akses untuk proses pemantauan klaim dan manfaat perlindungan yang tersedia bagi para peserta yang terdaftar.
- hr-akses adalah aplikasi yang diperuntukan khusus bagi pengelola *human resources* (HR) di perusahaan peserta asuransi Garda Medika untuk mengakses informasi kepesertaan, klaim, serta informasi Garda Medika lainnya. Dapat diunduh melalui App Store.

## 2. Petugas Pelayanan

- OtoSurvey adalah aplikasi yang dapat membantu *surveyor* dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan mempercepat proses klaim dan penilaian bagi pelanggan Garda Oto.
- OtoSales adalah aplikasi yang dapat membantu para staf penjualan untuk melakukan sentralisasi informasi/aktivitas untuk proses tindak lanjut calon pelanggan.
- GardaOto.com adalah saluran layanan pembelian asuransi melalui *web* untuk produk asuransi mobil Garda Oto, asuransi perjalanan Garda Trip, asuransi kebakaran rumah Garda Home, asuransi kecelakaan diri Garda Me, dan Garda Edu.
- Garda Marine adalah portal layanan bagi pelanggan komersial untuk memfasilitasi penerbitan sertifikat *marine cargo*.
- Risk Management Service adalah layanan bagi pelanggan komersial untuk melakukan analisis dan memberikan konsultasi penanganan risiko untuk keberlanjutan usaha dan bisnis pelanggan.
- cr-akses is a comprehensive application specifically designed for corporate customers, equipped with capabilities for monitoring insurance protection programs, claims reporting and convenient access for monitoring claims and coverage benefits available to registered members.
- hr-akses is an application specifically designated for the Human Resources (HR) manager of a corporate client enrolled in Garda Medika insurance, to be used for accessing information regarding membership, claims, and other information related to Garda Medika. The app can be downloaded via App Store.

## 2. Service Personnel

- OtoSurvey is an application used to assist the surveyors for improving the quality of service, as well as accelerating claims processing and the assessment of Garda Oto customers.
- OtoSales is an application used to assist the sales team in performing centralized information/activities as follow-up to prospective customers.
- GardaOto.com is a service channel for the online purchase of insurance protection, including Garda Oto car insurance, Garda Trip travel insurance, Garda Home fire insurance, Garda Me personal accident insurance, and Garda Edu.
- Garda Marine is a service portal that allows commercial customers to issue marine cargo certificates.
- Risk Management Service provides service to commercial customers for performing analysis and risk management consultation to support the sustainability of their business.



## Kinerja 2020

### 2020 Performance

Tantangan utama yang dihadapi Asuransi Astra pada tahun 2020 adalah dampak pandemi terhadap iklim bisnis asuransi secara umum dan secara khusus sektor otomotif yang bertumbuh negatif, sebagai kontributor utama pada portofolio bisnis saat ini. Selain melakukan perbaikan terus menerus pada layanan dan operasional bisnis untuk kepuasan pelanggan, strategi untuk mempertahankan kinerja akuisisi premi meliputi diversifikasi portofolio yang lebih intensif serta optimalisasi kolaborasi penjualan dengan sinergi jaringan bisnis Grup Astra, diiringi inisiatif efisiensi biaya dan pengelolaan investasi yang *prudent* selaras dengan fluktuasi pasar finansial di masa pandemi.

The main challenge encountered by Asuransi Astra in 2020 is the impact of the pandemic on the insurance business climate in general, and in particular the contraction in the automotive market, which is a major contributor to the business portfolio. In addition to promoting continuous improvement of services and business operations to gain customer satisfaction, the strategic initiatives for supporting premium products comprise more intensive portfolio diversification and optimized joint sales and collaboration in synergy with Astra Group businesses, accompanied by cost efficiency programs and prudent portfolio management in line with financial market fluctuations in the pandemic environment.

**Jumlah Premi Kotor (Rp triliun)**  
Gross Written Premium (Rp trillion)



**Jumlah Aset (Rp triliun)**  
Total Assets (Rp trillion)



Berdasarkan penunjukan PT Astra International Tbk dan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan, terhadap penunjukan dan persetujuan tersebut sebagaimana diuraikan dalam surat nomor S-586/NB.21/2020 tanggal 1 September 2020, Asuransi Astra telah ditetapkan sebagai Entitas Utama Konglomerasi Keuangan Astra. Diharapkan dengan terbitnya POJK No 45/POJK.03/2020 tentang Konglomerasi Keuangan, hal ini semakin mendorong terciptanya sektor keuangan yang tumbuh secara berkelanjutan dan sehat melalui pengelolaan konglomerasi keuangan secara terintegrasi.

## Rencana Tahun 2021

Prospek pertumbuhan bisnis Asuransi Astra masih akan menghadapi berbagai tantangan di tahun 2021. Strategi utama untuk mendukung pertumbuhan yang berkesinambungan adalah fokus pada diversifikasi untuk tiga portofolio, meliputi inisiatif sebagai berikut:

- Lini bisnis asuransi kendaraan bermotor: Permintaan untuk asuransi kendaraan bermotor akan mengikuti kondisi pasar kendaraan bermotor yang diproyeksikan akan mengalami pemulihan secara bertahap. Strategi lini bisnis kendaraan bermotor untuk mendukung pertumbuhan adalah akan terus berupaya mempertahankan posisi di industri kendaraan bermotor dan memperluas distribusi;
- Lini bisnis asuransi komersial: Pertumbuhan segmen ini bergerak selaras dengan laju pertumbuhan makro ekonomi, dan untuk pertumbuhan lini bisnis komersial akan menerapkan manajemen risiko melalui diversifikasi portofolio;
- Lini bisnis kesehatan: Prospek pertumbuhan untuk segmen asuransi kesehatan tetap terjaga baik, dengan berfokus pada meningkatkan pengelolaan biaya, pelayanan, dan kontrol.

Based on the appointment by PT Astra International Tbk and approved by Otoritas Jasa Keuangan as provided by letter No. S-586/NB.21/2020 dated 1 September 2020, Asuransi Astra is established as the Main Entity in the Astra Financial Conglomerate. We are optimistic that the application of regulation POJK No 45/POJK.03/2020 concerning Financial Conglomerates will further encourage the financial sector to attain sustainable and sound growth through integrated management of financial conglomerates.

## Plans in 2021

Asuransi Astra will continue to face challenges in pursuing growth prospects in 2021. The core strategy to support sustainable growth is to focus on diversification in three business portfolios as follows:

- Motor vehicle insurance business: Demand for motor vehicle insurance will follow the conditions in the motor vehicle market, which is projected to undergo gradual recovery. The strategic initiatives to be implemented for this business segment will support growth by maintaining leadership position in the motor vehicle industry and expanding distribution;
- Commercial insurance business: Growth of the market segment is tightly correlated with macro-economic growth, and to attain growth in the commercial business segment, risk management will be applied through portfolio diversification;
- Health insurance business: Growth prospects for the health insurance segment remain promising, with a focus on improvements in managing costs, services, and control.

## Asuransi

Insurance

### Asuransi Jiwa Astra (Astra Life)



**Akselerasi pengembangan jalur distribusi digital menjadi salah satu fokus dari Astra Life, dengan kemampuan end-to-end sebagai jalur bagi pertumbuhan di masa mendatang. Pada tahun 2020, pengembangan digital Astra Life berfokus pada dua kategori, yaitu *process chain modernization* – yang berfokus pada peningkatan *customer experience* dan *new revenue stream* – mengembangkan kemampuan dalam menjaga bisnis yang sudah ada. Meskipun menghadapi pandemi, *digital channel* Astra Life bertumbuh sebesar 89% dibandingkan dengan periode yang sama tahun lalu. Selain itu, pada kuartal ketiga 2020, Astra Life berhasil mencapai peringkat ketiga untuk jalur distribusi e-commerce di Indonesia (sumber: AAJI).**

### Astra Digital Initiative

Accelerating the development of digital distribution channels is a key focus for Astra Life, targeting end-to-end capabilities as the avenue for future growth. Digital initiatives in 2020 were categorized into two focus areas: process chain modernization – aimed at customer experience improvements and new revenue streams – geared towards capability enrichment to sustain the existing business. Despite facing the pandemic, Astra Life's digital channel was able to achieve 89% growth, relative to the previous year. In addition, in the third quarter of 2020, Astra Life has ranked top 3 in terms of e-commerce distribution in Indonesia (source: AAJI).

PT Asuransi Jiwa Astra (Astra Life), sebelumnya bernama PT Astra Aviva Life, awalnya merupakan ventura bersama antara Grup Astra dan Aviva Internal Holdings Limited (Aviva) dengan kepemilikan masing-masing 50%. Pada kuartal keempat tahun 2020, Grup telah merealisasikan rencana peningkatan saham pada Astra Life dengan mengakuisisi seluruh saham Aviva. Transaksi ini sesuai dengan harapan dan keyakinan bahwa industri asuransi jiwa memiliki prospek positif di Indonesia.

Astra Life siap melanjutkan langkah sebagai perusahaan asuransi jiwa dengan misi untuk membawa ketenangan pikiran dan membangun masa depan yang sejahtera bagi jutaan masyarakat Indonesia. Sebagai salah satu pemain baru dalam industri dengan tingkat persaingan yang tinggi, Astra Life telah mengukir prestasi sebagai salah satu perusahaan asuransi jiwa dengan tingkat pertumbuhan yang pesat.

PT Asuransi Jiwa Astra (Astra Life), previously known as PT Astra Aviva Life, was initially established as a joint venture between Astra Group and Aviva Internal Holdings Limited (Aviva), each with 50% ownership. In the fourth quarter of 2020, the Group realized its plan to increase its shareholding in Astra Life by acquiring all of Aviva's stake. The acquisition was made with the belief of promising growth prospects of the life insurance industry in Indonesia.

Astra Life continues on journey as a life insurance company delivering the mission of providing peace of mind and prosperity to millions of Indonesians. As one of the new entrants in a highly competitive industry, Astra Life has earned recognition to be among the fastest growing life insurance providers.

## Produk dan Jasa

Astra Life menawarkan lini produk yang luas dan komprehensif, mencakup perlindungan kesehatan, jiwa dan produk tabungan (*savings*) yang dikaitkan dengan investasi untuk masa pensiun, untuk memenuhi berbagai kebutuhan nasabah individu dan kumpulan/korporasi. Nasabah individu Astra Life terutama berasal dari nasabah bank dan perusahaan pembiayaan, sedangkan nasabah kumpulan berasal dari nasabah korporasi, meliputi karyawannya beserta keluarga mereka.

Bagi nasabah individu, Astra Life menyediakan fleksibilitas pilihan produk asuransi untuk proteksi jiwa dan kesehatan, baik secara umum maupun yang dikaitkan dengan fitur khusus, antara lain perlindungan terhadap penyakit kritis, produk tabungan (*savings*) yang dikaitkan dengan investasi melalui produk *unit link* untuk memberikan solusi yang tepat bagi nasabah sesuai dengan tingkat kehidupan dan segmen pasar. Sedangkan untuk nasabah kumpulan/korporasi Astra Life menyediakan perlindungan jiwa, kesehatan karyawan serta dana pensiun (DPLK). Dengan semangat inovasi yang tinggi, Astra Life juga mengembangkan beragam produk digital baik melalui kolaborasi bersama mitra strategis baik dari ekosistem Astra, seperti AstraPay, dan Moxa, serta di luar ekosistem Astra, seperti Traveloka, FUSE, Futuready, dan Qoala, dan juga melalui platform digital Astra Life sendiri seperti melalui 'ilovelife.co.id'.

## Pemasaran dan Distribusi

Astra Life memasarkan produk dan layanannya dengan proposisi sebagai 'Asuransinya Orang Indonesia untuk mencintai hidup' dengan pendekatan pemasaran yang mengkomunikasikan pesan positif yang mendorong masyarakat Indonesia untuk mencintai hidup, sesuai dengan *tagline* dan filosofi Astra Life yakni 'Love Life'.

Astra Life dibentuk untuk mewujudkan visi perusahaan agar dapat hadir di setiap rumah masyarakat Indonesia. Untuk itu, jaringan pemasaran dan distribusi Astra Life dikembangkan melalui sinergi kemitraan dengan berbagai pihak, serta inovasi dan kolaborasi digital dengan jangkauan pasar tanpa batas, antara lain:

- **Financassurance**

Jalur distribusi melalui kemitraan dengan perusahaan pembiayaan, dimana Astra Life melayani kebutuhan perlindungan bagi nasabah perusahaan pembiayaan dengan jangkauan distribusi secara nasional. Selain itu, jalinan kerja sama digital di jaringan Grup Astra Financial pada bulan Agustus 2020 telah menambahkan integrasi

## Products and Services

Astra Life provides extensive and comprehensive product offerings with coverage for health, life and savings for pensions tied with investment products, designed to fulfill various needs of individual and collective/corporate customers. Astra Life's individual customers mainly originate from banking and financing company clients, whereas collective customers consist of corporate customers along with employees and their families.

For individual customers, Astra Life provides flexibility of coverage for life and health, both general as well as those linked to special features, among others protection for critical illness, savings and investments through the unit link product, thereby delivering custom solutions for every policy holder in accordance with life stage and market segment. For collective/corporate customers, Astra Life provides life insurance, employee benefits and pension funds. Driven by a high innovative spirit, Astra Life also launched digital product lines through strategic collaboration with partners within the Astra ecosystem, including AstraPay and Moxa, and with external parties, including Traveloka, FUSE, Futuready, and Qoala, also directly through its own digital platform with 'ilovelife.co.id'.

## Marketing and Distribution

Astra Life markets its products and services under the proposition 'the Insurance for Indonesians to Love Life' by adopting a marketing strategy that communicates positive messages to encourage Indonesians to love life, in line with Astra Life's tagline and philosophy of 'Love Life'.

Astra Life exists to realize its vision of Astra Life in every home in Indonesia. To this end, development of AstraLife's marketing and distribution network is fulfilled through extensive collaborative synergy as well as digital innovation and partnership for unlimited market reach, among others:

- **Financassurance**

Distribution channels through partnerships with financing companies, by which Astra Life serves financing company clients for mandatory insurance coverage, available with national distribution access. In addition, digital collaboration across the Astra Financial Group network was expanded in August

## Asuransi

### Insurance

digital dengan AstraPay dan Moxa berbasis *leads* serta saat ini dalam pengembangan proyek kolaborasi *digital touch points* dengan beberapa perusahaan pembiayaan.

- **Bancassurance**

Jalur distribusi melalui kemitraan dengan Bank Permata, yang memfasilitasi penawaran produk dan layanan Astra Life untuk nasabah Bank Permata melalui sekitar 200 tenaga pemasar 'Professional Financial Consultant (PFC)' Astra Life di lebih dari 250 jaringan cabang Bank Permata di seluruh Indonesia, dengan proses penjualan asuransi berbasis digital dengan menggunakan alat penjualan berupa perangkat tablet elektronik. Semenjak pembatasan sosial akibat pandemi, jalur distribusi ini melakukan *sales process reengineering* untuk dapat melakukan penjualan produk unit link dan tradisional secara online tanpa adanya tatap muka.

Sejak awal tahun 2020, kolaborasi dengan Bank Permata diperkuat dengan *e-bancassurance* melalui aplikasi PermataMobileX. Inisiatif untuk meningkatkan pengalaman pelanggan juga diperkenalkan yakni *electronic policy* pada jalur distribusi telemarketing.

- **Jalur Digital**

*Platform* distribusi digital dengan pendekatan digital *end-to-end* yang secara konsisten dikembangkan. Jalur distribusi baru terus menerus dikembangkan untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang berkesan, antara lain:

- > *iLoveLife.co.id – Direct to Consumer*

Jalur yang menargetkan pelanggan segmen *pull*, yakni pelanggan yang secara proaktif mencari perlindungan asuransi jiwa, khususnya target pasar utama adalah keluarga muda yang mencari akumulasi kekayaan, pendidikan anak-anak, dan proteksi kesehatan. Setelah peluncuran asuransi ultra fleksibel pertama di Indonesia dengan Flexi Life dan Flexi CI (*Critical illness*) pada tahun 2019, akan dikembangkan berbagai penawaran produk kesehatan untuk melengkapi *platform* ini di tahun-tahun mendatang.

- > *Digital affinity – Business to Business to Consumer.*

Setelah peluncuran kemitraan digital baru dengan Traveloka pada tahun 2019, pengembangan selanjutnya di bulan September 2020 adalah penambahan produk kesehatan baru pada *platform* ini. Kemitraan lainnya juga diperkenalkan selama 2020 yakni dengan Fuse dan FutureReady.

2020 with the integration of AstraPay and leads-based Moxa. Projects currently under development will launch digital touch points in collaboration with numerous financing companies.

- **Bancassurance**

Distribution channels through partnership with Permata Bank to offer Astra Life products and services to bank customers through around 200 of Astra Life's Professional Financial Consultants (PFCs) in more than 250 Permata Bank branches throughout Indonesia, via digital sales processing using tablet electronic devices. Following social restrictions in response to the pandemic, the sales process was reengineered to equip the distribution channel with the capability for full online sales of traditional protection and unit link products without direct interaction.

Since early 2020, collaboration with Permata Bank has been strengthened with *e-bancassurance* through PermataMobileX application. Another initiative introduced to improve the overall customer experience is *electronic policy* in the telemarketing distribution.

- **Digital Channels**

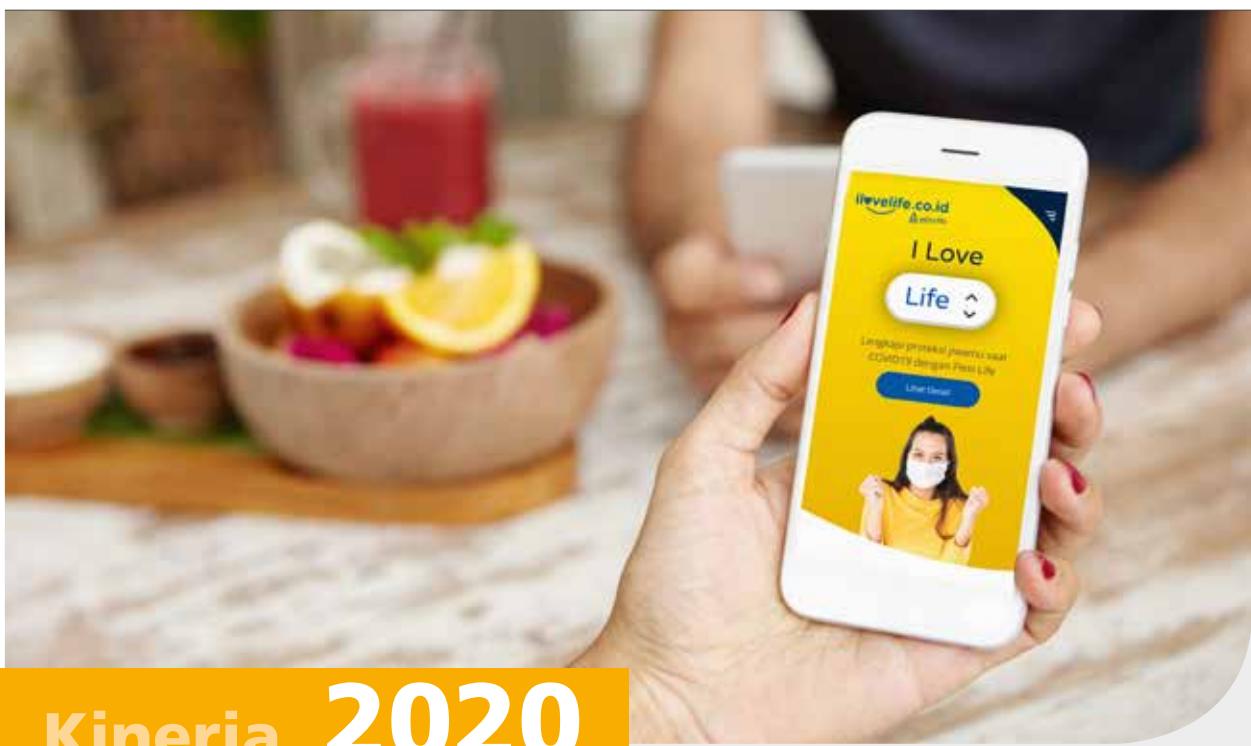
A Digital distribution platform for an end-to-end digital approach is constantly being developed. New distribution channels are launched for optimum customer experience, among others:

- > *iLoveLife.co.id – Direct to Consumer*

Channel designed for pull capabilities, targeting customer segments that proactively seek life insurance protection, mainly represented by young families seeking to accumulate wealth, education for their children or health coverage. After launching the first ultra flexible insurance for the Indonesian market with Flexi Life and Flexi CI (*Critical Illness*) in 2019, Astra Life plans to introduce complementary health products on this platform in the coming years.

- > *Digital affinity – Business to Business to Consumer.*

After initial launch of digital partnership with Traveloka in 2019, the next phase of development in September 2020 expanded health product offerings on this platform. Other collaborative projects launched in 2020 include Fuse and FutureReady.



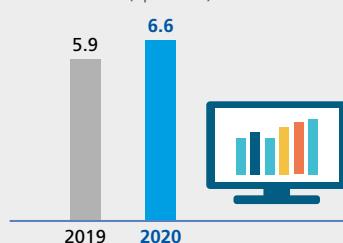
## Kinerja 2020

### 2020 Performance

Pada tahun 2020, kinerja Astra Life dipengaruhi oleh pandemi, dimana terdapat keterbatasan pada proses penjualan secara tatap muka dan penurunan daya beli masyarakat. Namun demikian, Astra Life mampu mencapai kinerja yang lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya, baik dari sisi jumlah tertanggung, besar aset maupun *gross written premium* (GWP).

In 2020, Astra Life's performance was affected by the pandemic conditions, specifically limitations to the direct person-to-person sales process and declining consumer purchasing power. Nonetheless, Astra Life managed to surpass performance achievements relative to the previous year, in terms of new insured, total assets and gross written premium (GWP).

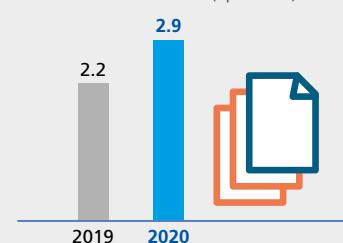
**Jumlah Aset (Rp triliun)**  
Total assets (Rp trillion)



**Jumlah Premi Kotor (Rp triliun)**  
Gross Written Premium (Rp trillion)



**Jumlah Tertanggung (Rp juta)**  
Number of Insured (Rp million)



## Rencana Tahun 2021

Astra Life tetap optimis untuk melanjutkan strategi pertumbuhan profitabilitas dan bisnis yang berkesinambungan di tahun-tahun mendatang, melalui dua langkah berikut:

- Mengembangkan skala bisnis yang telah dicapai melalui jalur *bancassurance* dan melalui sinergi bisnis dengan Grup Astra.
- Secara konsisten dan teguh membuka saluran distribusi baru sebagai katalisator pertumbuhan ke depannya (*avenue for future growth*) melalui *direct* dan *digital channel*.

## Plans in 2021

Astra Life remains optimistic with its strategies to achieve profitability and sustainable business growth going forward, which is underpinned by two major directives:

- Expanding the existing business scale by extending the bancassurance business and leveraging synergy with Astra Group businesses.
- Maintains consistency and commitment to explore new distribution channels, both direct and digital channels, as the avenue for future growth.

# ALAT BERAT, PERTAMBANGAN, KONSTRUKSI, DAN ENERGI

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy

“

Pandemi COVID-19 dan pelemahan harga batu bara selama tahun 2020 berdampak signifikan terhadap kinerja bisnis UT secara keseluruhan. Namun demikian, UT konsisten untuk menjalankan strategi jangka panjangnya, yaitu diferensiasi produk dan layanan; diversifikasi portofolio bisnis; dan digitalisasi untuk terus berinovasi.

The COVID-19 pandemic and the weakening of coal prices during 2020 a significant impact on UT's overall business performance. However, UT is consistent in carrying out its long-term strategy, comprising differentiation of product and service; diversification of business portfolio; and digitalization toward continuous innovation.

”

Grup Astra melalui PT United Tractors Tbk (UT), anak perusahaan dengan kepemilikan Astra sebesar 59,5%, mengelola bisnis alat berat, kontraktor penambangan, pertambangan batubara, pertambangan emas, industri konstruksi dan energi. Seluruh saham UT tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan nilai kapitalisasi pasar sebesar Rp99 triliun pada akhir tahun 2020.

Sepanjang tahun 2020, lini bisnis ini menghadapi tantangan yang berat akibat pandemi COVID-19. Penurunan aktivitas ekonomi mengakibatkan berkurangnya permintaan untuk alat berat serta penurunan indeks harga jual batu bara. Sementara itu, produktivitas kerja pun terkendala akibat perubahan sistem kerja yang bertujuan menahan laju penyebaran virus. Pada tahun 2020, kontribusi Grup UT sebesar 34% terhadap pendapatan bersih konsolidasian Grup Astra.

Astra Group under PT United Tractors Tbk (UT), a subsidiary with Astra holding 59.5% share ownership, manages the heavy equipment, mining contractor, coal mining, gold mining, industry construction and energy business lines. All UT shares are listed on the Indonesia Stock Exchange with total market capitalization of Rp99 trillion at the end of 2020.

In 2020, the business lines faced huge challenges due to the COVID-19 pandemic. Declining economic activities led to low demand for heavy equipment as well as a drop in the coal price index. Meanwhile, work productivity was obstructed with the change in work system aimed at mitigating the spread of the virus. In 2020, UT Group contributed 34% to Astra Group's consolidated net revenue.

## Tinjauan Industri

Harga jual batu bara pada tahun 2020 menurun akibat pelemahan aktivitas ekonomi dan industri sebagai dampak pandemi COVID-19. Tiongkok dan India, dua dari importir batu bara terbesar di dunia, membatasi impor menyusul pemberlakuan *lockdown* yang bertujuan untuk membatasi penyebaran virus. Hal ini menyebabkan adanya kelebihan suplai di pasar yang membuat harga batu bara turun. Secara rata-rata, *Global Coal Newcastle Index* berada di angka USD61/tonne pada tahun 2020, turun dari USD78/ton pada tahun 2019.

Sementara itu, emas, sebagai salah satu *safe haven*, mengalami kenaikan harga di tahun 2020, yang dapat mengkompensasi penurunan produktivitas karena adanya perubahan aturan logistik dan sistem kerja akibat pandemi. Kebutuhan untuk menjaga jarak dan mengutamakan kesehatan pekerja berdampak pada kinerja, sehingga diperlukan pengaturan ulang sistem pekerjaan, baik melalui rotasi ataupun bekerja dari rumah, selain itu, dilakukan juga tes kesehatan dan disinfektan secara rutin untuk berjaga-jaga terhadap potensi penyebaran virus.

Di sektor konstruksi, proyek-proyek yang sedang berjalan banyak yang dihentikan sementara dan tender

## Industry Review

Coal prices in 2020 declined due to weakening industrial and economic activities resulting from the COVID-19 pandemic. China and India, two of the world's largest coal importers, limited imports as they imposed lockdowns to mitigate the spread of virus. This caused oversupply in the market and led to a decline in coal prices. On average, the Global Coal Newcastle Index was approximately at USD61/tonne in 2020, down from USD78/tonne in 2019.

Meanwhile, gold as a safe haven saw prices increase in 2020, which compensated productivity decline with the change in logistics rules and work systems due to the pandemic. The need for physical distancing and prioritizing employee welfare affected performance, which required resetting the work system, either via rotation or work from home, as well as scheduling medical test and routine disinfection to mitigate against the potential of virus spread.

In the construction sector, ongoing projects were temporarily stopped and tenders for new projects were



## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy

untuk proyek-proyek baru ditunda. Penurunan di sektor konstruksi serta pelemahan pada bisnis pertambangan berdampak pada bisnis alat berat, yang ditandai dengan penurunan pasar alat berat di Indonesia sebesar sebesar 43% menjadi 5.488 unit (2019: 9.670 unit).

### Prospek Industri

Perkembangan kondisi pandemi COVID-19 mempengaruhi prospek industri batu bara maupun alat berat. Namun demikian, peningkatan harga batu bara pada akhir tahun 2020 yang disebabkan naiknya permintaan dari negara-negara yang mengalami musim dingin, diharapkan dapat memberikan dampak positif pada industri batu bara dan alat berat. Pada sektor konstruksi, diharapkan kembali tumbuh pada pertengahan 2021 dengan pemulihan secara bertahap, meskipun pemulihan akan berjalan lambat namun masih ada peluang pada proyek pembangunan yang dimulai pada tahun 2021. Sementara itu, peningkatan harga emas diharapkan akan memberikan dampak positif pada kinerja Perusahaan.

delayed. The decline in the construction sector, as well as a weakening mining business, affected the heavy equipment business, marked by the drop in heavy equipment market of 43% to 5,488 units (2019: 9,670 units).

### Industry Outlook

The development of the COVID-19 pandemic affected the industry outlook for coal and heavy equipment. However, the increase in coal prices at the end of 2020 due to increased demand from countries experiencing winter, is expected to have a positive impact on the coal and heavy equipment industry. The construction sector is expected to grow in mid-2021 with recovery happening in stages. Although slow, there are still opportunities in development projects that will start in 2021. Meanwhile, the increase in gold prices are expected to have a positive impact on the Company's performance.

### Mesin Konstruksi Construction Machinery



### Astra Digital Initiative

**UT memiliki fasilitas UT Command Center yang berfungsi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, memberikan dukungan maksimal terhadap aktivitas operasional di cabang dan site dengan cara mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan cepat dan tepat serta memberikan rekomendasi perbaikan berkelanjutan atas proses bisnis yang ada. Pada tahun 2020, Command Center berkolaborasi dengan UT Call untuk mengembangkan Customer Handling Management.**

UT has the UT Command Center, which serves to increase customer satisfaction and provide maximum support to operations at the branches and sites by identifying and resolving issues promptly and accurately, while providing recommendations for sustainable improvement on existing business processes. In 2020, UT Command Center collaborated with UT Call to develop Customer Handling Management (CHM).

UT mengelola bisnis mesin konstruksi dengan fokus usaha pada penjualan, sewa, dan layanan purnajual berbagai merek alat berat, termasuk Komatsu sebagai prinsipal terbesar pada bisnis alat berat.

## Produk dan Jasa

UT melayani kebutuhan alat berat dengan menawarkan portofolio merek produk alat berat ternama di dunia, termasuk Komatsu, UD Trucks, Scania, Bomag, dan Tadano. UT juga menjamin solusi investasi aset alat berat yang optimal dan bernilai tambah, dengan diferensiasi keunggulan dukungan layanan purnajual yang menyeluruh, meliputi layanan perawatan dan pemeliharaan, jasa konsultasi sejak tahap awal perencanaan hingga penggunaan mesin di lapangan, jasa pelatihan untuk operator dan mekanik, serta jasa remanufaktur dan rekondisi alat berat. Bagi pelanggan juga tersedia layanan *Guaranteed Product Support* (GPS) yang memberikan jaminan bagi kelancaran bisnis pelanggan melalui kemudahan garansi purnajual untuk setiap pembelian produk-produk UT, mencakup pengiriman suku cadang, mekanik dan jangka waktu perawatan mesin yang seluruhnya dilengkapi dengan fitur *On-Time-In-Full*.

## Pemasaran dan Jaringan Distribusi

UT melayani berbagai sektor industri pengguna alat berat, khususnya pertambangan, konstruksi, perkebunan dan kehutanan, juga kebutuhan *material handling* dan transportasi. Investasi alat berat pelanggan dilengkapi dengan konsep layanan berbasis solusi menyeluruh (*end-to-end solution*) dengan akses maksimal setiap saat, melalui jaringan *offline* dengan jangkauan nasional maupun *platform* digital untuk layanan *online*.

Fasilitas UT Call dengan akses nasional 24 jam setiap hari untuk bantuan teknisi profesional, serta inovasi koneksi langsung pada sistem KOMTRAX (Komatsu *Machine to Tracking System*), memberikan peringatan dan informasi kepada jaringan UT *Command Center* secara otomatis terkait permasalahan yang dialami pada mesin pelanggan agar dapat ditindaklanjuti dengan cepat dan tepat.

Dengan adanya pandemi di tahun 2020, layanan *online* UT menjadi prioritas. Fasilitas United Tractors *Command Center* sebagai pusat kendali operasional berfungsi untuk menjamin tingkat kepuasan pelanggan yang optimal atas produk dan layanan yang tersedia dari UT. UT juga memiliki fasilitas UT *Mobile Application*,

UT manages the construction machinery business with a focus on sales, rental and after sales services for various brands of heavy equipment, including Komatsu as the largest principal in the heavy equipment business.

## Products and Services

UT serves heavy equipment needs by offering a portfolio of world-renowned heavy equipment brands, including Komatsu, UD Trucks, Scania, Bomag and Tadano. UT also provides a guarantee for optimal and value-added heavy equipment investment solutions, with its differentiation of complete after sales support that covers repairs and maintenance services, consultation services over the full cycle from the initial planning stage through to machine use in the field, training services for operators and mechanics, and heavy equipment remanufacturing and reconditioning services. Customers can also take advantage of Guaranteed Product Support (GPS) service for smooth running of the customer's business with the convenience of after sales warranty for every UT product purchase, covering the delivery of spare parts, mechanics and the machine service period comprehensively equipped with an On-Time-In-Full feature.

## Marketing and Distribution Network

UT serves various industrial sectors that are heavy equipment users, particularly the mining, construction, plantation and forestry sectors, as well as material handling and transportation needs. Customers' investments in heavy equipment assets are complemented by end- to-end solutions with maximum access at anytime, through an offline network with national reach and a digital platform for online services.

UT Call with 24-hour national access for professional technician assistance, as well as innovative direct connection on the KOMTRAX (Komatsu Machine To Tracking) System, provides automatic notifications and information to the UT Command Center, relating to issues with customers' machines for timely and accurate follow up.

With the pandemic in 2020, UT online services became a priority. The United Tractors Command Center facility, as an operational control center, serves to ensure optimal customer satisfaction levels for products and services available from UT. UT also has UT Mobile Application, an application developed to provide the best service

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy

yang merupakan aplikasi yang dikembangkan untuk memberikan layanan yang terbaik bagi pelanggan. Aplikasi ini terdiri dari dua fitur, yaitu (i) *equipment monitoring status*, yang membantu pelanggan untuk mendapatkan informasi status operasional, lokasi, dan *warranty* dari alat berat; dan (ii) *parts order tracking status*, yang memudahkan pelanggan dalam mendapatkan informasi terkait suku cadang alat berat.

Pada tahun 2020, UT memperkenalkan produk baru *hydraulic excavator 20 ton class* yaitu PC200-8M1, sebuah produk yang andal dan tangguh untuk sektor konstruksi.

for customers. This application consists of two features, namely (i) equipment monitoring status, a feature that helps customers to get operational status, location and warranty information from heavy equipment; and (ii) parts order tracking status, a feature that makes it easy for customers to get information related to heavy equipment parts.

In 2020, UT introduced new hydraulic excavator in the 20 ton class, the PC200-8M1, a reliable and sturdy product for the construction sector.



## Kinerja 2020

2020 Performance

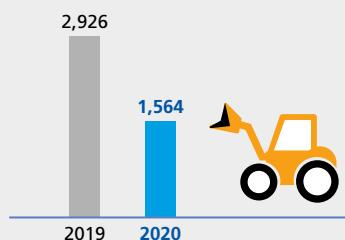
Pandemi COVID-19 berdampak pada kinerja perusahaan, dimana terjadi penurunan pada penjualan alat berat, serta penjualan suku cadang dan jasa pemeliharaan.

The COVID-19 pandemic affected the company's performance, with declining sales of heavy equipment, as well as spare parts and maintenance services.

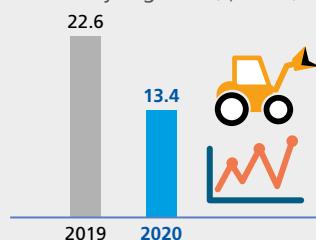
### Pendapatan

Revenue

**Volume Penjualan Komatsu** (unit)  
Komatsu Sales Volume (units)



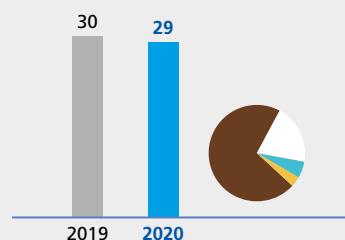
**Pendapatan Segmen Mesin Konstruksi** (Rp triliun)  
Revenue of Construction Machinery Segment (Rp trillion)



### Pangsa Pasar

Market Share

**Pangsa Pasar (%)**  
Market Share (%)



## Rencana Tahun 2021

Permintaan alat berat akan sangat bergantung pada prospek industri pertambangan dan konstruksi. Pasar komoditas diperkirakan masih akan menghadapi kondisi yang berat, karena ketidakpastian yang ditimbulkan oleh dampak pandemi COVID-19. Sementara itu, sektor konstruksi juga akan bergantung pada geliat aktivitas ekonomi terkait dengan pembangunan infrastruktur. UT akan terus mencari peluang bisnis dengan memperhatikan kesehatan pekerja sebagai prioritas. Strategi 3D masih tetap menjadi andalan, yaitu:

- Diferensiasi produk dan layanan berkualitas prima sebagai daya saing utama.
- Diversifikasi portofolio bisnis pada berbagai sektor usaha untuk kinerja lebih optimal.
- Digitalisasi untuk menjadi pelopor dalam inovasi layanan dan operasional bisnis yang menopang tingkat produktivitas kerja dan kepuasan pelanggan yang maksimal.

## Plans in 2021

Demand for heavy equipment will highly depend on the outlook of the mining industry and construction. The commodity market is expected to still face tough conditions due to uncertainty from the impact of COVID-19 pandemic. Meanwhile, the construction sector will also rely on economic activities related to infrastructure development. UT will continue looking for business opportunities while prioritizing employee welfare. The 3D strategy will remain key, namely:

- Differentiation of prime quality products and services as the key competitive advantage.
- Diversification of business portfolios in various business sectors for more optimal performance.
- Digitalization to become a pioneer in service innovation and business operations that sustain maximum levels of work productivity and customer satisfaction.



## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy

### Kontraktor Penambangan Mining Contractor



## Astra Digital Initiative

**Penggunaan 1PAMA mobil application, aplikasi yang dikembangkan sebagai sentral dari seluruh aplikasi workplace digitalization, semakin diperluas ruang lingkup implementasinya. Aplikasi ini bertujuan untuk mempermudah karyawan dalam proses kerja, seperti administrasi kepersonaliaan, dan proses inspeksi keselamatan, pembelajaran interaktif. 1PAMA Big Data juga dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja keselamatan melalui program pengawasan area-area yang berisiko tinggi, serta tindakan dan kondisi tidak aman. Selain itu, PAMA juga mengimplementasikan aplikasi Operator Personal Assistant (OPA) dan Collision Avoidance System (CAS) untuk mendukung kinerja keselamatan.**

The use of 1PAMA mobile application, an application developed as the center of all workplace digitalization applications, is further expanded. The application is aimed at simplifying work processes, including personnel administration, safety inspection process, and interactive learning. 1PAMA Big Data is also utilized to improve safety through monitoring programs in high-risk areas, as well as unsafe activities and conditions. In addition, PAMA also applies Operator Personal Assistant (OPA) and Collision Avoidance System (CAS) to support safety performance.

PT Pamapersada Nusantara (PAMA) adalah anak perusahaan UT yang memberikan jasa layanan kontraktor penambangan untuk membantu pelanggan pemilik koncesi tambang, dengan pengelolaan kegiatan tambang di berbagai wilayah di Indonesia.

PT Pamapersada Nusantara (PAMA) is a UT subsidiary that provides mining contracting services to assist mining concession holder customers in managing mining activities in various regions throughout Indonesia.

### Produk dan Jasa

PAMA menjalin kemitraan dengan pelanggannya, perusahaan pertambangan, untuk menangani kebutuhan pengelolaan dan operasional kegiatan penambangan, mencakup berbagai aktivitas layanan pertambangan meliputi desain pertambangan dan implementasi, penilaian dan studi kelayakan awal, pembangunan infrastruktur dan fasilitas tambang, pengupasan tanah dan penanganan limbah, eksplorasi, pengangkutan (*hauling*), *barging*, perluasan tambang, reklamasi dan revegetasi, serta pemasaran

### Products and Services

PAMA establishes partnerships with its customers, mining companies, to handle the management and operations of mining activities, covering mining services including mining design and implementation, valuation and initial feasibility studies, infrastructure and mining facilities development, overburden removal and waste management, exploration, hauling, barging, mine expansion, reclamation and revegetation, as well as integrated marketing. In providing mining contracting services to mining company customers, the scope of

yang terintegrasi. Sedangkan dalam menyediakan jasa kontraktor penambangan kepada pelanggan perusahaan pertambangan, aktivitas penambangan yang menjadi tanggung jawab PAMA antara lain, desain tambang, eksplorasi, ekstraksi, *hauling*, *barging*, dan transportasi komoditas.

## Fasilitas Produksi

Pandemi menyebabkan PAMA harus melakukan penyesuaian aktivitas operasional sesuai dengan protokol yang berlaku, termasuk melakukan pengetesan COVID-19 untuk karyawan, penerapan jarak fisik, pendataan kesehatan karyawan secara digital, dan penerapan pola hidup bersih dan sehat. Semua hal ini berdampak pada fasilitas produksi. Selain itu, beberapa produsen batu bara, yang merupakan pelanggan PAMA, melakukan revisi rencana produksi sebagai dampak pandemi. Pada akhir tahun 2020, operasional PAMA dengan anak usahanya, PT Kalimantan Prima Persada (KPP), menggunakan armada alat berat dengan jumlah keseluruhan 4.466 unit dari 4.688 unit pada akhir tahun 2019. Komposisi peralatan yang digunakan terdiri dari 387 *bulldozer* (2019: 414), 485 *excavator* dan *shovel* (2019: 546), 3.099 *dump truck* (2019: 3.196), 145 *prime mover* (2019: 154) dan 350 *wheel loader* dan *motor grader* (2019: 378).

## Pemasaran dan Jaringan Pelayanan

PAMA telah membangun reputasi sebagai kontraktor penambangan dengan rekam jejak pengalaman dan kontrak tambang di berbagai wilayah di tanah air. Di tengah pandemi tahun 2020, PAMA masih mampu mendapatkan proyek baru yaitu Berau Coal Site Gurimbang (BRCG). PAMA juga secara rutin mengadakan *meeting* dan komunikasi dengan pelanggan, harian maupun mingguan, melalui tim *business development* untuk merespons berbagai permintaan pelanggan.

mining activities that PAMA is responsible for includes mining design, exploration, extraction, hauling, barging, and commodities transportation.

## Production Facility

The pandemic caused PAMA to adjust operational activities according to the applicable protocol, including COVID-19 testing for employees, physical distancing implementation, digital data collection of employees health, and healthy and clean lifestyle implementation. These affected production facilities. In addition, some coal producers, which are PAMA customers, revised their production plans as an impact of the pandemic. At the end of 2020, PAMA, along with its subsidiary, PT Kalimantan Prima Persada (KPP), employed 4,466 heavy equipment fleet units compared to 4,688 units at the end of 2019. The breakdown of equipment consisted of 387 bulldozers (2019: 414), 485 excavators and shovels (2019: 546), 3,099 dump trucks (2019: 3,196), 145 prime movers (2019: 154) and 350 wheel loaders and motor graders (2019: 378).

## Marketing and Service Network

PAMA has built a reputation as a leading mining contractor with a track record of expertise and mining contracts in various regions throughout Indonesia. Amid the pandemic in 2020, PAMA still managed to secure a new project, the Berau Coal Site Gurimbang (BRCG). PAMA also routinely held meetings and communicated with customers, daily or weekly, through its business development team to respond various customers' demands.

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy



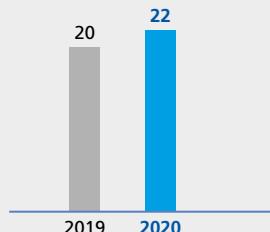
## Kinerja 2020

2020 Performance

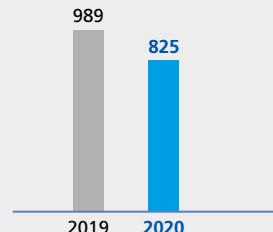
Penurunan harga batu bara pada tahun 2020 dihadapi PAMA dengan penerapan program efisiensi biaya dengan mengoptimalkan sumber daya alat dan tenaga kerja dengan tetap mengutamakan keselamatan dan kesehatan tenaga kerja. Selain itu, operasional PAMA juga didukung oleh inisiatif digital, di antaranya, aplikasi 1PAMA Big Data yang semakin diperluas penggunaannya pada tahun 2020, serta aplikasi peningkatan kinerja keamanan.

PAMA reacted to the decline in coal prices in 2020, by implementing a cost efficiency program with the optimization of equipment and workers' resources and prioritizing the safety and health of workers. PAMA's operations were also supported by digital initiatives, such as the 1PAMA Big Data application which saw increasing being used throughout 2020, as well as security performance improvement.

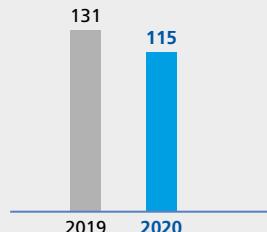
**Jumlah Kontrak Penambangan**  
Number of Mining Contracts



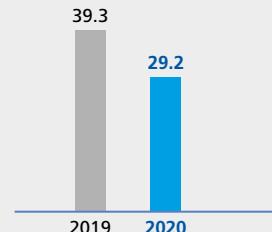
**Pengupasan Tanah**  
(juta bcm)  
Overburden Removal  
(million bcm)



**Produksi Batu Bara**  
(juta ton)  
Coal Production (million ton)



**Pendapatan Segmen Kontraktor Penambangan**  
(Rp triliun)  
Revenue of Mining Contracting (Rp trillion)



## Rencana Tahun 2021

Pemulihan ekonomi dunia akan sangat bergantung pada upaya untuk menanggulangi penyebaran virus serta ketersediaan vaksin COVID-19. Kebutuhan energi serta batu bara akan sangat dipengaruhi oleh kinerja perekonomian dunia. Selain itu, perhatian dunia terkait emisi karbon juga berpengaruh pada industri pertambangan. Oleh karena itu, PAMA akan terus fokus untuk meningkatkan *operational excellence*, salah satunya dengan konsisten mengembangkan inisiatif digital serta menjajaki peluang-peluang bisnis di luar komoditas batu bara, termal, seperti emas, batu bara kokas dan tembaga.

## Pertambangan – Batu Bara

PT Tuah Turangga Agung (TTA) merupakan perusahaan induk dari seluruh perusahaan yang bergerak dalam usaha pertambangan batu bara milik Grup Astra. Selama tahun 2020, TTA mengoperasikan tiga tambang batu bara termal, yaitu PT Asmin Bara Bronang, PT Telen Orbit Prima dan PT Kadya Caraka Mulia, serta satu tambang batu bara kokas, yaitu PT Suprabari Mapanindo Mineral.

## Produk dan Jasa

TTA melakukan perdagangan komoditas batu bara berklori menengah hingga tinggi, baik yang diproduksi dari tambang milik sendiri maupun hasil pembelian dari pihak ketiga, untuk ditawarkan di pasar domestik dan ekspor. TTA juga menyediakan komoditas batu bara kokas yang digunakan dalam proses peleburan baja.

## Fasilitas Produksi

TTA memiliki fasilitas produksi yang lengkap untuk hasil standar produksi yang optimal, termasuk jalan angkut batu bara, *crushing plant*, *washing plant*, pelabuhan Paring Lahung, *intermediate stockpile* Teluk Timbau, serta *Floating Loading Facility* (FLF). Pada tahun 2020, jumlah cadangan batu bara termal 191 juta ton, sedangkan batu bara kokas 63 juta ton.

## Pemasaran dan Jaringan Penjualan

Untuk menjadi *global coal trader*, TTA menjalin kemitraan strategis dengan mendirikan perusahaan ventura bersama dengan ITOCHU yaitu Cipta Coal Trading Pte. Ltd. untuk penjualan batubara kokas, serta menjalin kemitraan dengan SUMITOMO dengan membentuk Aegis Energy Trading Pte. Ltd. untuk

## Plans in 2021

Global economic recovery will rely on efforts to contain the spread of the virus and the availability of COVID-19 vaccines. Energy and coal needs will be affected by global economic performance. Moreover, global attention towards carbon emission will also affect the mining industry. Therefore, PAMA will still focus on increasing operational excellence, among others by consistently developing digital initiatives and exploring business opportunities other than thermal coal, such as gold, coking coal and copper.

## Mining – Coal

PT Tuah Turangga Agung (TTA) is the holding company of all Astra Group companies engaged in the coal mining business. In 2020, TTA operated three thermal coal mines, which were PT Asmin Bara Bronang, PT Telen Orbit Prima and PT Kadya Caraka Mulia, as well as one coking coal mine, PT Suprabari Mapanindo Mineral.

## Products and Services

TTA engages in trading medium to high calorie coal, produced internally from its mines and sourced from third parties, to be offered in the domestic and export markets. TTA also provides coking coal which is used in the steel smelting process.

## Production Facilities

TTA owns complete production facilities for optimal production standards, including coal haul roads, crushing plants, washing plants, Port of Paring Lahung, Intermediate Stockpile of Teluk Timbau, as well as Floating Loading Facility (FLF). In 2020, there were 191 million tonnes of thermal coal reserves and 63 million tonnes of coking coal reserves.

## Marketing and Service Network

To become a global coal trader, TTA has established a strategic partnership by establishing a joint venture company with ITOCHU, namely Cipta Coal Trading Pte. Ltd. for coking coal sales, and a partnership with SUMITOMO, forming Aegis Energy Trading Pte. Ltd. for thermal coal sales. Beside maintaining the existing

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy

penjualan batu bara termal. Selain mempertahankan pelanggan yang telah ada, TTA terus meningkatkan pangsa pasar melalui kedua ventura bersama tersebut.

customers, TTA continues to increase its market share through these joint venture companies.



## Kinerja 2020

2020 Performance

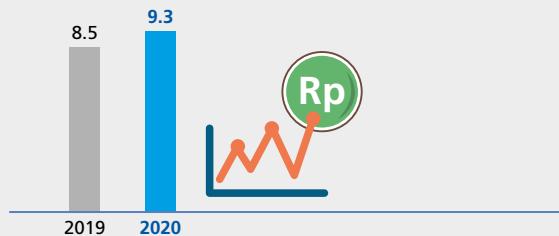
Kinerja TTA pada tahun 2020 terkena dampak dari pandemi yang mempengaruhi penurunan harga batu bara, sehingga terjadi penurunan dari sisi pendapatan.

TTA performance in 2020 was affected by the pandemic, which caused declining coal prices, leading to a drop in revenue.

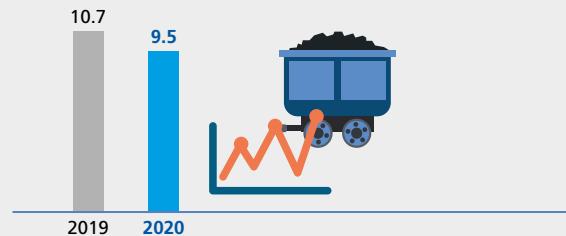
### Pendapatan

Revenue

Volume Penjualan (juta ton)  
Sales Volume (million tonnes)



Pendapatan Segmen Pertambangan Batu bara (Rp triliun)  
Revenue of Coal Mining Segment (Rp trillion)



## Rencana Tahun 2021

Di tahun 2021, penawaran dan permintaan batu bara dunia diprediksi masih belum kembali normal. Oleh karena itu, TTA akan konsisten dalam melaksanakan program efisiensi biaya dan terus berupaya meningkatkan pangsa pasar dan penjualan dengan tetap mempertahankan kualitas batu bara yang dijual. TTA juga terus meningkatkan proses integrasi di semua lini mulai dari organisasi, proses bisnis, standar, hingga *values*. Selain itu, TTA senantiasa fokus pada peningkatan operational excellence di setiap *supply chain* mulai dari penambangan, *crushing/washing*, *coal hauling*, *port handling baring*, *transshipment* dan penjualan.

## Pertambangan – Emas

PT Agincourt Resources (PTAR) menjalankan pengelolaan dan operasional Tambang Emas Martabe yang berlokasi di wilayah Tapanuli Selatan, Sumatra Utara.

## Produk dan Jasa

Martabe memproduksi batangan logam campuran emas dan perak yang disebut *bullion*. Seluruh mineral yang diproduksi dikirimkan kepada PT Aneka Tambang (Persero) Tbk untuk dilakukan proses pemurnian, yaitu pemisahan kandungan emas dengan perak, pada fasilitas *refinery* logam mulia yang berlokasi di Jakarta. Selanjutnya, hasil emas dan perak murni dieksport ke Singapura untuk dijual di pasar logam mulia internasional.

## Fasilitas Produksi

PTAR senantiasa melakukan program-program untuk mengoptimalkan produktivitas aset, selain meningkatkan jumlah cadangan sumber daya mineral serta memperpanjang umur tambang. Di tahun 2020, terjadi penyesuaian sistem kerja dengan adanya demobilisasi sejumlah karyawan dan mengembalikannya untuk bekerja secara bertahap, pembagian kerja dari rumah (WFH), mekanisme pengetesan COVID-19, pembatasan sosial, serta karantina untuk menahan penyebaran virus. Pada akhir Juni 2020, jumlah cadangan sumber daya mineral diperkirakan sebesar 7,6 juta ons emas dan 66 juta ons perak dengan jumlah cadangan bijih sebesar 4,3 juta ons emas dan 33 juta ons perak.

## Plans in 2021

In 2021, global coal supply and demand is not expected to return to normal. Therefore, TTA will consistently implement cost efficiency programs and continue to increase market share and sales by maintaining the quality of coal sold. TTA also continues to increase integration in all lines from organization and business processes, to standards, and values. In addition, TTA continues to focus on operational excellence in every supply chain from mining and crushing/washing to coal hauling, port handling baring, transhipment and sales.

## Mining – Gold

PT Agincourt Resources (PTAR) runs the management and operation of the Martabe Gold Mine, located in South Tapanuli, North Sumatra.

## Products and Services

Martabe produces gold and silver bullion. All minerals produced are sent to PT Aneka Tambang (Persero) Tbk to undergo a purification process to separate the gold and silver contents, done at the logam mulia refinery facility located in Jakarta. Afterwards, the refined gold and silver granules are exported to Singapore to be sold in the international precious metals market.

## Production Facilities

PTAR continuously implements programs to optimize asset productivity, while increasing the amount of mineral resource reserves and extending the life of the mine. In 2020, there were adjustments to work systems because of PSBB, with employees working in rotations and from home (WFH) with COVID-19 testing, social restrictions, and quarantining to mitigate the spread of the virus. At the end of June 2020, total mineral resource were estimated of 7.6 million ounces of gold and 66 million ounces of silver with total ore reserves of 4.3 million ounces of gold and 33 million ounces of silver.

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy

### Pemasaran dan Jaringan Penjualan

Seluruh hasil produksi *bullion* dikirimkan kepada PT Aneka Tambang (Persero) Tbk, yang selanjutnya emas dan perak hasil pemurnian dieksport ke Singapura.

### Marketing and Sales Network

All bullion produced are sent to PT Aneka Tambang (Persero) Tbk, and the refined gold and silver are exported to Singapore.

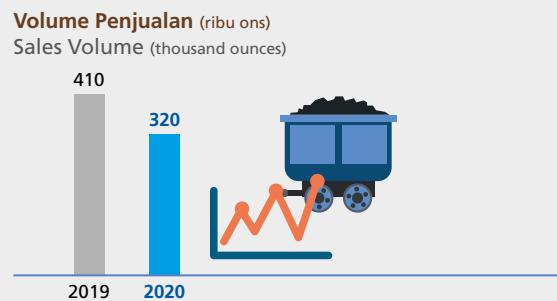


## Kinerja 2020

2020 Performance

Tahun 2020 merupakan tahun yang menantang bagi Martabe akibat pandemi COVID-19 yang menyebabkan terhambatnya kegiatan produksi, sehingga terjadi penurunan penjualan setara emas dibandingkan dengan tahun 2019. Namun demikian, UT tetap solid dalam menghadapi tantangan dengan menentukan strategi agar operasi tetap berjalan, menghindari pemutusan hubungan kerja, memastikan semua karyawan dan keluarga sehat serta menjaga situasi yang kondusif dan hubungan antara perusahaan, pemerintah, dan karyawan. Selain itu, tren harga rata-rata jual setara emas juga mendukung kinerja segmen bisnis pertambangan emas, dimana harga jual setara emas meningkat menjadi USD1.465 per ons di tahun 2020, dari USD1.369 per ons pada tahun sebelumnya.

2020 was a challenging year for Martabe as the COVID-19 pandemic halted production activities, which led to the decline of gold equivalent sales compared to 2019. Nevertheless, UT remained solid in facing the challenges by determining strategies to ensure operations were still running, avoiding work termination, ensuring all employees and families were healthy, as well as maintaining conducive conditions and relations between the company, government and employees. Moreover, the trend in average sales price of gold equivalent supported gold mine business segment, which increased to USD1,465 per ounce in 2020, from USD1,369 per ounce the previous year.



## Rencana Tahun 2021

Kedepannya, strategi pertumbuhan PTAR akan fokus pada eksplorasi daerah sekitar kontrak karya, peningkatan kapasitas produksi ore melalui *vertical mill expansion*, dan meningkatkan efisiensi proses pada pabrik melalui peningkatan kapasitas proses ReCYN. Selain itu, PTAR juga sedang dalam proses meningkatkan *Tailing Storage Facility* (TSF) dan pengelupasan tanah untuk dapat menangani produksi di masa mendatang.

## Industri Konstruksi

PT Acset Indonusa Tbk (ACSET) merupakan anak perusahaan UT dengan kepemilikan 64,84%, yang bergerak pada usaha konstruksi. Seluruh saham ACSET telah dicatatkan di Bursa Efek Indonesia dengan total kapitalisasi pasar Rp2,83 pada akhir tahun 2020.

## Produk dan Jasa Layanan

ACSET menawarkan jasa layanan konstruksi terintegrasi, dengan spesialisasi di bidang fondasi, struktur, pembongkaran (*demolition*), dan infrastruktur, serta pekerjaan konstruksi sipil dan layanan teknis konstruksi lainnya.

ACSET menerapkan strategi diversifikasi untuk berbagai layanan baru, termasuk kemampuan untuk pekerjaan perbaikan tanah (*soil improvement*) dan proyek kelautan (*marine works*), dalam rangka menawarkan solusi pembangunan terintegrasi kepada pelanggan. Akselerasi pembangunan infrastruktur di tanah air telah membuka banyak peluang bagi ACSET, namun ACSET senantiasa selektif dalam menetapkan sasaran akuisisi proyek baru.

## Plans in 2021

Going forward, PTAR's growth strategies will focus on exploring the area of the contract of work, increasing ore production capacity through vertical mill expansion, and enhancing process efficiency in the factory through the ReCYN process. Moreover, PTAR is in the process of increasing Tailing Storage Facility (TSF) and overburden removal to handle future production.

## Construction Industry

PT Acset Indonusa Tbk (ACSET) is a UT subsidiary with 64.84% ownership, engaged in the construction business. ACSET lists its shares on the Indonesia Stock Exchange with total market capitalization of Rp2.83 billion at the end of 2020.

## Products and Services

ACSET offers integrated construction services, specializing in foundation, structure, demolition, and infrastructure, as well as civil construction work and other construction technical services.

ACSET implements diversification strategies for various new services, including soil improvement and marine works, in order to offer integrated development solutions to customers. The acceleration of infrastructure development in Indonesia has opened many opportunities for ACSET, however ACSET continues to be selective in determining the targeted acquisition of new projects.

## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy

### Sumber Daya Konstruksi

ACSET memiliki tujuh anak perusahaan di berbagai bidang untuk mendukung kelancaran operasional bisnisnya. Pada kegiatan usaha di Indonesia, spesialisasi anak usaha ACSET meliputi PT ATMC Pump Services (*pump services*), PT Aneka Raya Konstruksi Mesindo (penyewaan *passenger hoist* dan *tower crane*), PT Sacindo Machinery (penyewaan dan penjualan alat berat), PT Innotech System (*formwork and bekisting*), PT Bintai Kindenko Engineering Indonesia (teknik MEP – *Mechanical, Electrical, Plumbing*), PT ACSET Pondasi Indonusa (spesialisasi fondasi), dan PT Dredging International Indonesia (penggerukan, reklamasi, dan pekerjaan kelautan).

### Pemasaran

Pandemi COVID-19 di tahun 2020 menunda tender proyek-proyek baru dan juga menghambat penyelesaian proyek-proyek yang ada. Walaupun demikian, pemerintah masih berkomitmen untuk mengakselerasi pertumbuhan infrastruktur dan meminta partisipasi dari swasta. Proyek-proyek infrastruktur potensial termasuk jalan tol dan jalan layang, pelabuhan, bandara, dan pembangkit listrik. Pada Agustus 2020, ACSET mendapatkan proyek Jalan Tol Akses Bandara Internasional (BIJB) Kertajati di Jawa Barat, berkolaborasi dengan PT Lintas Marga Sedaya.

### Construction Resources

ACSET has seven subsidiaries in various sectors to support its business operations. For business activities in Indonesia, specialized services from ACSET subsidiaries include PT ATMC Pump Services (pump services), PT Aneka Raya Konstruksi Mesindo (passenger hoist and tower crane leasing), PT Sacindo Machinery (heavy equipment leasing and selling), PT Innotech System (formwork and bekisting), PT Bintai Kindenko Engineering Indonesia (MEP engineering – Mechanical, Electrical, Plumbing), PT ACSET Foundation Indonusa (foundation specialist), and PT Dredging International Indonesia (dredging, reclamation, and marine works).

### Marketing

The COVID-19 pandemic in 2020 delayed tenders of new projects and halted the completion of ongoing projects. However, the government remains committed to accelerating infrastructure development with private participation. Potential infrastructure projects include toll roads and flyovers, ports, airports, and power plants. In August 2020, ACSET secured the Kertajati International Airport Access Toll Road (BIJB) project in West Java, in collaboration with PT Lintas Marga Sedaya.





## Kinerja 2020 2020 Performance

Pada tahun 2020, ACSET mencatatkan kerugian bersih sebesar Rp1,3 triliun, dibandingkan dengan Rp1,1 triliun pada tahun 2019. Untuk meningkatkan kinerja keuangannya, ACSET melakukan perbaikan manajemen modal kerja, serta mengimplementasikan berbagai program efisiensi biaya. Selain itu, ACSET juga telah menyelesaikan proses *rights issue* senilai Rp1,5 triliun.

In 2020, ACSET recorded a net loss of Rp1.3 trillion, compared to Rp1.1 trillion in 2019. To increase financial performance, ACSET improved working capital management and implemented various cost efficiency programs. Moreover, ACSET also completed rights issue of Rp1.5 trillion.

### Pendapatan

Revenue

**Pendapatan Segmen Konstruksi (Rp triliun)**  
Construction Segment Revenue (Rp trillion)



## Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi, dan Energi

Heavy Equipment, Mining, Construction, and Energy

### Rencana Tahun 2021

ACSET masih optimistis melihat tahun-tahun ke depan sehubungan dengan komitmen Pemerintah untuk mengakselerasi pembangunan infrastruktur. ACSET akan terus berupaya memperbaiki kinerja keuangan dan mengedepankan *operational excellence*. Selain itu, ACSET juga akan meningkatkan daya saing dengan memperkuat faktor diferensiasi dan aktif berdiversifikasi sebagai bagian dari Grup Astra untuk dapat berpartisipasi di lebih banyak proyek.

### Plans in 2021

ACSET remains optimistic seeing the coming years in line with the Government's commitment to accelerate infrastructure development. ACSET will continue improving financial performance and prioritizing operational excellence. Moreover, ACSET will also increase competitiveness by strengthening differentiation factors and actively diversifying as part of the Astra Group to be able to participate in more projects.

### Energi

Grup Astra melalui UT melakukan diversifikasi pada bisnis energi sebagai portofolio bisnis baru yang dapat melengkapi lini usaha yang telah berjalan, serta mendukung program elektrifikasi pemerintah dengan target penambahan 35.000 MW di seluruh tanah air.

### Energy

Astra Group, through UT, has diversified into the energy business as a new business portfolio to complement existing business lines, while supporting the government's electrification program with a target of an additional 35,000 MW nationwide.



## PLTU Jawa-4 (Tanjung Jati 5 & 6)

Lokasi: Jepara, Jawa Tengah

Proyek Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Jawa-4 (Tanjung Jati 5 & 6) dengan kapasitas 2x1.000 MW, merupakan kolaborasi antara UT dan konsorsium Jepang dengan kepemilikan saham 25%:75% pada ventura bersama PT Bhumi Jati Power. Hingga akhir tahun 2020, proses konstruksi telah mencapai 97% (2019: 88%).

## PLTU PAMA-1

Lokasi: Kalimantan Tengah

Fasilitas PLTU mulut tambang terdiri dari 2 unit, masing-masing dengan kapasitas sebesar 15 MW yang dirancang untuk memasok kebutuhan listrik bagi fasilitas dan infrastruktur di wilayah konsesi tambang Grup UT. PLTU PAMA-1 telah mulai beroperasi sejak tahun 2018.

## Java-4 (Tanjung Jati 5 & 6) Coal-Fired Power Plant Project

Location: Jepara, Central Java

The Java-4 (Tanjung Jati 5 & 6) coal-fired power plant project with a capacity of 2x1,000 MW, is a collaboration between UT and Japanese consortium under an ownership structure of 25%:75% in joint venture with PT Bhumi Jati Power. At the end of 2020, the progress of construction activities have reached 97% (2019: 88%).

## PAMA-1 Power Plants

Location: Central Kalimantan

The mine mouth power plant facility consists of 2 units, each with a capacity of 15 MW, designed to supply electricity to power facilities and infrastructure in UT Group's mining concession areas. The first unit completed construction and came into operation in 2018.

# AGRIBISNIS

Agribusiness

“

Tren harga CPO yang positif menopang kinerja bisnis Astra Agro pada tahun 2020. Namun demikian, ke depannya, Astra Agro akan terus berinovasi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi secara berkelanjutan.

Positive CPO price trends supported Astra Agro business performance in 2020. However, in the future, Astra Agro will continue innovating to increase productivity and efficiency in a sustainable manner.

”



## Astra Digital Initiative



**Dalam hal digitalisasi, Astra Agro fokus mengembangkan dan menggunakan aplikasi yang menitikberatkan pada fungsi pengumpulan data dan pemantauan operasional kebun dan pabrik.**

In digitalization, Astra Agro focuses on developing and using applications that emphasize data collection and monitoring of plantation and factory operations.

Grup Astra mengelola segmen agribisnis di bawah anak perusahaan PT Astra Agro Lestari Tbk (Astra Agro), dengan kepemilikan saham sebesar 79,7%, yang keseluruhannya telah dicatatkan di Bursa Efek Indonesia dan memiliki nilai kapitalisasi pasar sebesar Rp23,7 triliun pada akhir tahun 2020. Meskipun Astra Agro mengalami penurunan kinerja operasional akibat dampak kemarau jangka panjang yang terjadi pada tahun 2019, kontribusi laba bersih segmen usaha agribisnis naik dari Rp168 miliar pada tahun 2019 menjadi Rp664 miliar pada tahun 2020, ditopang oleh harga CPO yang lebih tinggi.

### Tinjauan Industri

Pada tahun 2020, industri kelapa sawit mengalami perlambatan akibat menurunnya aktivitas ekonomi di berbagai negara karena dampak pandemi COVID-19. Permintaan CPO dari dua negara importir besar, Tiongkok dan India, menurun karena diterapkannya langkah-langkah penanggulangan pandemi, termasuk *lockdown* pada kuartal pertama di Tiongkok dan kuartal kedua di India, walaupun permintaan ekspor secara perlahan kembali normal pada kuartal ketiga seiring dengan pelonggaran *lockdown* pada negara-negara tersebut.

Astra Group manages the agribusiness segment under subsidiary PT Astra Agro Lestari Tbk (Astra Agro), with a share ownership of 79.7%, all of which is wholly listed on the Indonesian Stock Exchange with market capitalization of Rp23.7 trillion at the end of 2020. Although Astra Agro saw a decline in operational performance due to the impact of a long dry season in 2019, the net income contribution from the agribusiness segment rose from Rp168 billion in 2019 to Rp664 billion in 2020, supported by higher CPO prices.

### Industry Review

In 2020, the palm oil industry experienced a slowdown due to declining economic activities in many countries impacted by the COVID-19 pandemic. CPO demand from two large importers, China and India, dropped with the implementation of pandemic restrictions, including lockdown in the first quarter in China and in the second quarter in India, but export demand gradually normalized in the third quarter as lockdown in both countries eased.

## Agribisnis

### Agribusiness

Selain itu, mayoritas perkebunan di Indonesia masih mengalami dampak dari cuaca kering pada kuartal ketiga 2019, sehingga produksi menurun. Hal ini mengakibatkan peningkatan harga rata-rata CPO di tahun 2020 naik 28% menjadi Rp8.545/kg dari Rp6.689/kg di tahun 2019. Namun, Pemerintah konsisten menerapkan kebijakan mandatori biodiesel B30 untuk mencampur kandungan 30% biodiesel ke dalam bahan bakar minyak solar sejak awal tahun 2020, walaupun kondisi pasar komoditas yang tidak menentu akibat pandemi.

### Prospek Industri

Tahun 2021 diperkirakan masih akan diliputi ketidakpastian akibat pandemi yang masih berlangsung. Hal ini akan menjadi kendala bagi industri kelapa sawit, mengingat harga CPO sangat dipengaruhi oleh efek permintaan dan penawaran di pasar. Terbatasnya pergerakan secara fisik juga berpengaruh pada permintaan CPO. Mengikuti regulasi pemerintah, industri kelapa sawit membatasi pihak yang tidak berkepentingan di lapangan dan menetapkan kebijakan bekerja dari rumah untuk karyawan yang bekerja di kantor.

Meskipun demikian, program B30 pemerintah diharapkan akan memberikan dampak positif pada permintaan CPO dalam negeri, terutama karena ada penurunan permintaan dari pasar ekspor. Selain itu, program ini diharapkan akan semakin menopang stabilitas harga CPO di tahun-tahun mendatang. Secara jangka panjang, CPO masih akan terus digunakan untuk kebutuhan pangan dan non-pangan masyarakat modern. CPO merupakan minyak nabati paling efisien dalam hal penggunaan lahan dengan produktivitas yang tinggi.

In addition, the majority of Indonesian plantations are still experiencing the impact of the dry season that occurred in the third quarter of 2019, which caused lower production. As a result, the average CPO prices in 2020 increased 28% to Rp8,545/kg from Rp6,689/kg in 2019. However, the Government consistently implemented a mandatory biodiesel B30 policy to mix 30% biodiesel content into diesel fuel since the beginning of 2020, despite uncertain commodity market conditions due to the pandemic.

### Industry Prospect

It is estimated that 2021 will still be characterised by uncertainty due to the prolonged pandemic. This will be an obstacle for the palm oil industry, considering CPO prices are highly impacted by supply and demand in the market. Limited physical movement also affects CPO demand. Complying with government regulations, the palm oil industry has limited the number of unauthorized people in the plantations and implemented a work from home policy for employees who work in offices.

However, the government's B30 program is expected to have a positive impact on domestic CPO demand, especially with the declining export demand. Moreover, the program is expected to further support the stability of CPO prices in the coming years. In the long run, CPO will continue to be used for food and non-food needs of the modern society. CPO is the most efficient vegetable oil in terms of land use with high productivity.

# ASTRA AGRO LESTARI



## Bisnis Inti | Core Business:

- Perkebunan kelapa sawit: Inti & Plasma
  - Oil Palm Plantation: Nucleus & Plasma
- Produksi Perkebunan untuk Pasar Lokal dan Ekspor
  - CPO
  - Inti Sawit/PKO
  - Plantation Production for Local and Export Market
  - CPO
  - Kernel/PKO

## Negara Tujuan Ekspor Export Destination Countries

India, Singapura, Malaysia, Bangladesh, Tiongkok, Korea Selatan, Filipina, Pakistan, serta beberapa negara di Eropa, Afrika dan Amerika.

India, Singapore, Malaysia, Bangladesh, China, South Korea, the Philippines, Pakistan, as well as some European, African and American countries.

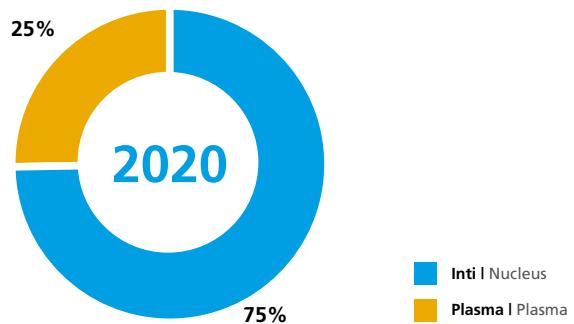
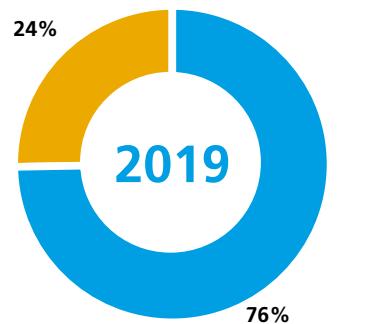
## Bisnis Terkait | Adjacencies Business:

- Sektor Hilir/Produk Turunan Minyak Sawit untuk Pasar Ekspor
  - RBDPO
  - Olein
  - Stearin
  - PFAD
  - Downstream/CPO Derivatives for Export Market
  - RBDPO
  - Olein
  - Stearin
  - PFAD
- Pencampuran Pupuk NPK: perkebunan internal & program kemitraan dengan petani
  - NPK Fertilizer Blending: internal use & partnership program of local smallholders
- Pembelian Tandan Buah Segar (TBS) pihak ketiga
  - FFB (Fresh Fruits Bunch) Purchasing
- Perdagangan komoditas CPO
  - CPO Trading

## Agribisnis

### Agribusiness

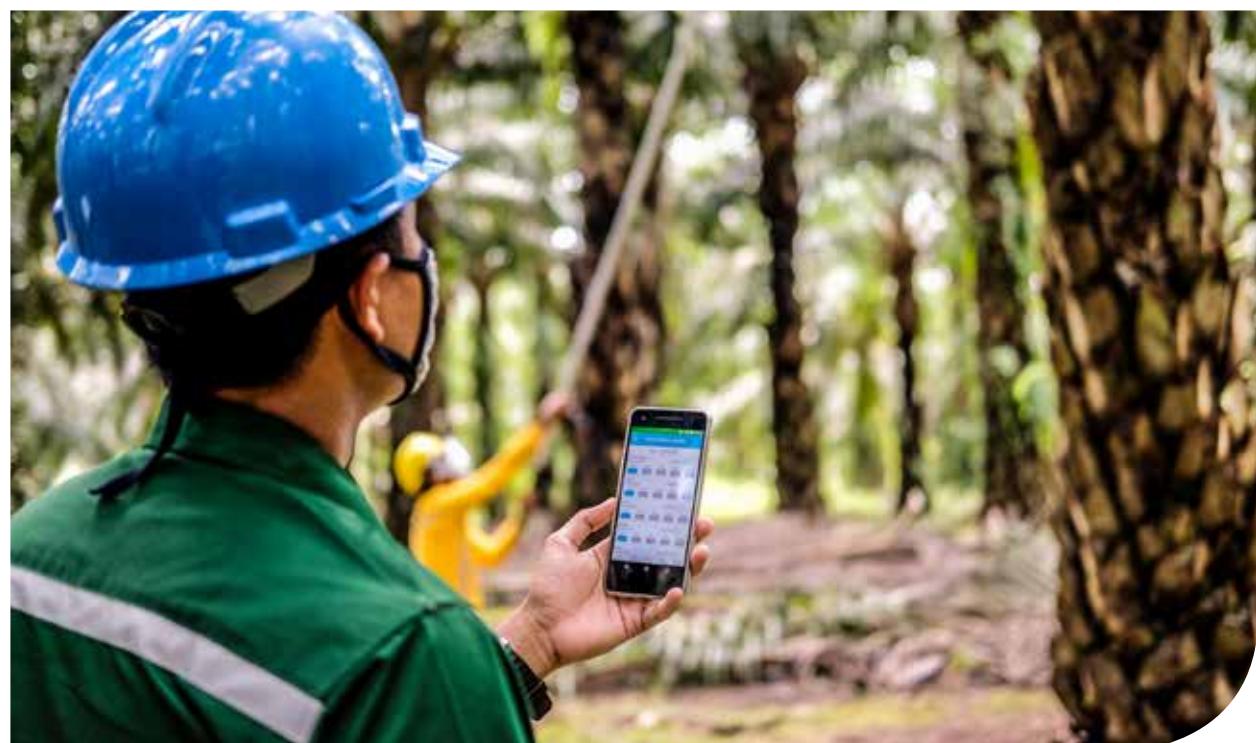
#### Komposisi Perkebunan Plantation Composition



#### Area Operasional

#### Operational Area

Keterangan	Sumatera		Kalimantan		Sulawesi		Total		Description
	%		%		%		%		
Perkebunan (dalam hektar)									Plantation (in hectares)
Menghasilkan	95,684	91.6%	124,403	94.6%	46,833	90.7%	266,920	92.8%	Mature
Belum Menghasilkan	8,748	8.4%	7,125	5.4%	4,811	9.3%	20,684	7.2%	Immature
Total	104,432	100.0%	131,528	100.0%	51,644	100.0%	287,604	100.0%	Total
Persentase per Area	36.3%		45.7%		18.0%		100.0%		Percentage by Area
Pabrik (unit)									Mills (units)
Pengolahan Kelapa Sawit	11	34.4%	14	43.7%	7	21.9%	32	100.0%	Palm Oil Processing
Pengolahan Inti Sawit	4	28.6%	6	42.8%	4	28.6%	14	100.0%	Kernel Crushing
Pengolahan Minyak Sawit	1	50.0%	-	-	1	50.0%	2	100.0%	CPO Refinery
Pengolahan Minyak Inti Sawit	-	-	-	-	1	100.0%	1	100.0%	PKO Refinery
Pabrik Pencampuran Pupuk NPK	-	-	1	50.0%	1	50.0%	2	100.0%	NPK Blending Plant



Perkebunan Astra Agro tersebar di tiga lokasi utama, yaitu Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi. Fasilitas produksi Astra Agro pada tahun 2020 terdiri dari 32 unit CPO *mill* dengan kapasitas 1.570 ton per jam, 14 unit *kernel crusher* dengan kapasitas 1.500 ton per hari, 2 unit penyuling CPO dengan kapasitas 3.000 ton per hari, 1 unit penyuling PKO dengan kapasitas 400 ton per hari, dan 2 unit *fertilizer blending plant* dengan kapasitas 200.000 ton per tahun. Dengan komitmen pada pelaksanaan tata kelola perkebunan sawit yang berkelanjutan, operasional Astra Agro pada akhir tahun 2020 telah dilengkapi dengan 38 (2019: 38) sertifikat ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*), serta PROPER (Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup) dari Kementerian Lingkungan Hidup, di tingkat nasional 22 (2020: 16) pada peringkat Biru, sedangkan di level provinsi sebanyak 3 (2020: 2) anak perusahaan Astra Agro meraih PROPER Hijau dan 5 (2020: 2) lainnya meraih PROPER Biru. Astra Agro juga mewujudkan dukungan terhadap program pemerintah untuk memajukan ekonomi kecil berbasis kelapa sawit melalui jalinan kemitraan yang dibina dengan komunitas petani, dengan komposisi pada akhir tahun 2020 terdiri dari 75% (2020: 76%) perkebunan inti dan 25% (2020: 24%) perkebunan plasma serta KKPA (Kredit Koperasi Primer untuk Anggota).

Dalam menghadapi pandemi, Astra Agro senantiasa memastikan kesehatan karyawan sebagai sebuah prioritas dan mengatur pola kerja seefisien mungkin dengan mematuhi protokol kesehatan. Sebagian dari karyawan di kantor pusat bekerja dari rumah dan sisanya bekerja di kantor dengan menjalankan protokol kesehatan yang ketat. Selain itu, pekerja di lapangan secara rutin melakukan *rapid test* serta memakai masker dan diukur suhu tubuhnya. Astra Agro terus melakukan disinfektan di area kerja dan juga perumahan karyawan. Strategi bisnis yang dilakukan sepanjang 2020 dan akan dilanjutkan ke 2021 adalah:

- Melanjutkan program intensifikasi, mekanisasi, dan otomasi.
- Melanjutkan riset pengembangan benih yang lebih unggul.
- Melakukan program penanaman kembali.
- Melanjutkan operasional industri hilir yang ada.
- Melanjutkan penerapan protokol kesehatan di area kantor maupun perkebunan.

Astra Agro plantations were spread in three main locations: Sumatra, Kalimantan and Sulawesi. Astra Agro production facilities in 2020 consisted of 32 units of CPO mills with a capacity of 1,570 tonnes per hour, 14 kernel crushers with a capacity of 1,500 tonnes per day, 2 CPO refineries with a capacity of 3,000 tonnes per day, 1 PKO refinery with a capacity of 400 tonnes per day, and 2 fertilizer blending plants with a capacity of 200,000 tonnes per year. With a commitment to sustainable governance of palm oil plantation, at the end of 2020 Astra Agro's operations have received 38 (2019: 38) ISPO (*Indonesia Sustainable Palm Oil*) certificates, and achieved PROPER from the Environment Ministry, at the national level with a total of 22 (2019: 16) Blue ratings, and at the provincial level with 3 (2020: 2) subsidiaries awarded the Green rating and 5 (2020: 2) more with the Blue rating. Astra Agro also supported the government's program to develop palm oil-based small-scale economies by establishing partnership with local farmers, with a composition of 75% (2020: 76%) nucleus plantations and 25% (2020: 24%) plasma plantations and KKPA Cooperative (Kredit Koperasi Primer untuk Anggota) by the end of 2020.

Facing the pandemic, Astra Agro always prioritizes employees' health and manages work flow in an efficient manner by complying with health protocols. Some employees in the headquarters work from home and the rest from the office under a strict health protocol. In addition, plantation workers routinely get rapid tests and wear masks and submit to body temperature checks. Astra Agro continues to disinfect work areas and employee housing. Business strategies carried out in 2020 that will be continued in 2021 are:

- Continue intensification, mechanization, and automation programs.
- Continue to carry out research and development of more superior seeds.
- Carry out replanting programs.
- Continue existing downstream industry operations.
- Continue to implement health protocols in the office and plantation areas.

## Agribisnis

### Agribusiness

- Meningkatkan volume penjualan melalui kemitraan dengan perkebunan kecil dan pembelian CPO eksternal.
- Mengaplikasikan teknologi dalam proses bisnis untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi.
- Mempertahankan konsistensi dalam implementasi program kontribusi sosial berkelanjutan.

Astra Agro telah mengaplikasikan penggunaan teknologi digital sejak tahun 2018 dalam operasional bisnis. Digitalisasi ini sangat membantu operasional perusahaan di dalam menavigasi kondisi pandemi COVID-19. Digitalisasi di Astra Agro termasuk:

- *Management Control Tools*

- **DINDA (Daily Indicator of Astra Agro)**  
Aplikasi *smartphone* untuk pelaporan tugas harian di kebun, yang terdiri dari panen, rawat, proses, *maintenance*, operasional dan *workshop*. Pencapaian harian ini akan disampaikan secara *online* kepada Direksi.
- **MELLI (Mills Excellence Indicator)**  
Aplikasi untuk pelaporan parameter mesin pabrik oleh *supervisor* yang memberikan gambaran tentang kondisi pabrik secara *real time*.

- *Management Work Tools*

- **AMANDA (Aplikasi Mandor Astra)**  
Aplikasi yang digunakan untuk memastikan seluruh kegiatan operasional perusahaan berjalan sesuai dengan *standard operating procedure* (SOP).

Melalui tiga aplikasi ini, yang diintegrasikan melalui *Operation Center of Astra Agro* (OCA), sebuah sistem induk yang dikembangkan dengan basis informasi *real time*, Astra Agro dapat melakukan pengambilan keputusan dan analisis yang cepat, tepat, dan akurat.

- Increase sales volume through partnerships with small plantations and external CPO purchases.
- Apply technology in business process to increase productivity and efficiency.
- Maintain consistency in the implementation of corporate social responsibility programs.

Astra Agro has applied the use of digital technology since 2018 in business operations. Digitalization helped the company navigate the COVID-19 pandemic. Digitalization in Astra Agro includes:

- *Management Control Tools*

- **DINDA (Daily Indicator of Astra Agro)**  
Smartphone application for reporting daily tasks in plantations including harvest, upkeep, process, maintenance, operations, and workshop. Daily achievements will be conveyed online to the BOD.
- **MELLI (Mills Excellence Indicator)**  
Application for reporting of factory mill parameters by supervisors to provide an overview of factory conditions in real time.

- *Management Work Tools*

- **AMANDA (Aplikasi Mandor Astra)**  
Application to ensure the company's operations run according to standard operating procedure (SOP).

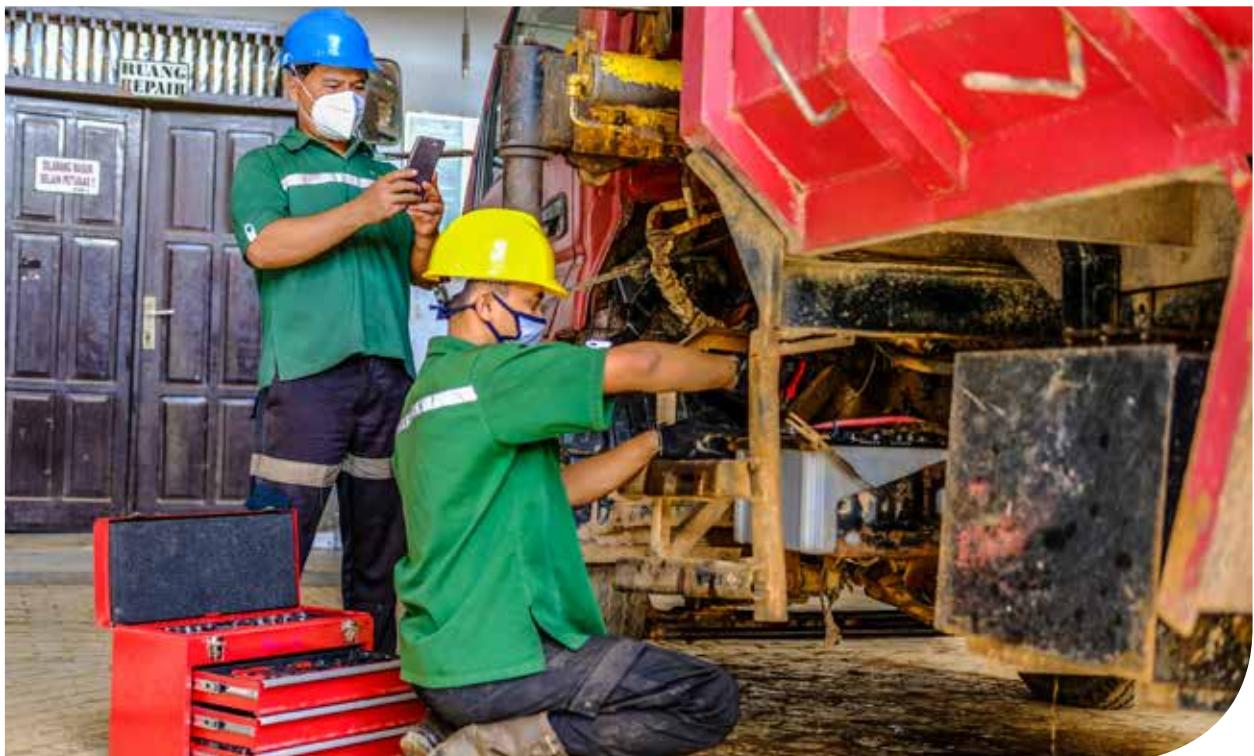
Through these three applications, integrated in the *Operation Center of Astra Agro* (OCA), a central system developed with real time information basis, Astra Agro can make fast, proper, and accurate decision making and analyses.

## Rencana Tahun 2021

Dalam jangka panjang, Astra Agro akan tetap berfokus pada CPO sebagai bisnis inti, didukung dengan pembelian CPO dan TBS dari pihak ketiga untuk meningkatkan volume penjualan. Selain itu, Astra Agro juga terus melakukan inovasi untuk peningkatan produktivitas dan efisiensi secara berkelanjutan. Selanjutnya, digitalisasi yang telah dilakukan beberapa tahun terakhir memperlihatkan hasil yang baik pada saat pandemi, dan diharapkan akan terus dapat membantu produktivitas dan efektivitas kerja di tahun-tahun ke depan yang masih akan menantang.

## Plans in 2021

In the long run, Astra Agro will keep focusing on CPO as its core business, supported with the purchase of CPO and FFB from third parties to increase sales volume. In addition, Astra Agro continuously innovates to increase productivity and efficiency in a sustainable manner. Digitalization that has been implemented in the past few years showed good results during the pandemic, and is expected to continue supporting work productivity and effectiveness in the coming years, which will remain challenging.



# INFRASTRUKTUR DAN LOGISTIK

Infrastructure and Logistics

“

Di bisnis infrastruktur dan logistik, Grup Astra fokus untuk mengembangkan portofolio di sektor jalan tol dan saat ini telah memiliki jalan tol yang telah beroperasi sepanjang 358km.

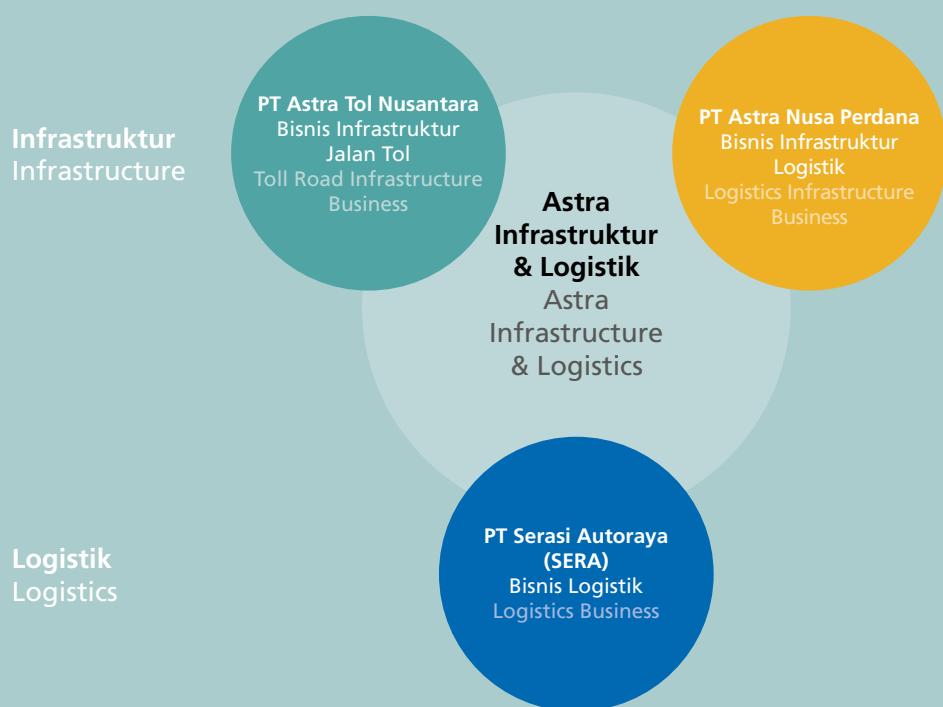
In the infrastructure and logistics business, Astra Group focuses on developing a portfolio in the toll road sector and currently has operational toll roads with a total length of 358km.

”



Pilar bisnis infrastruktur dan logistik milik Grup Astra dikelola oleh tiga perusahaan *sub-holding* berdasarkan jenis usaha:

Astra Group's infrastructure and logistics business is managed through three sub-holding companies based on business activities:



Tahun 2020 merupakan tonggak sejarah bagi Infrastruktur & Logistik Grup Astra dengan seluruh aset infrastruktur yang dimiliki telah resmi beroperasi, setelah pada tahun 2019 telah menyelesaikan seluruh kegiatan konstruksi jalan tol. Namun, pandemi COVID-19 pada tahun 2020 berdampak pada kondisi sosial dan ekonomi masyarakat dunia, termasuk Indonesia. Kebijakan PSBB di sejumlah daerah sebagai upaya dari Pemerintah Indonesia untuk menekan penyebaran virus COVID-19 mempengaruhi performa bisnis infrastruktur dan logistik sehingga berdampak pada penurunan kontribusi laba menjadi sebesar Rp45 miliar dibandingkan Rp292 miliar pada tahun 2019.

A milestone for Astra Group's Infrastructure & Logistics was marked in 2020 with all infrastructure assets officially operating, following full completion of all toll road construction activities in 2019. However, the COVID-19 pandemic in 2020 impacted social and economic situations globally, including Indonesia. The PSBB across regions, an effort by the Government of Indonesia to contain the spread of COVID-19, affected the infrastructure and logistics business performance, resulting in a decrease in net income to Rp45 billion compared to Rp292 billion in 2019.

## Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics

### Tinjauan dan Prospek Industri

Salah satu program prioritas strategis Pemerintah Indonesia untuk menstimulasi pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan merata adalah akselerasi pengembangan sektor infrastruktur, khususnya pengembangan sarana dan prasarana yang diperlukan dalam rangka kelancaran mobilitas arus barang dan jasa, serta kelancaran proses produksi. Pengembangan ini ditujukan untuk meningkatkan konektivitas antar daerah sehingga mendorong peningkatan volume bisnis logistik dan kegiatan perekonomian di sekitarnya.

Komitmen dalam program prioritas tersebut dapat dilihat pada alokasi anggaran pembangunan infrastruktur nasional yang terus meningkat dalam 5 tahun terakhir. Berdasarkan data yang dirilis oleh Kementerian Keuangan RI, anggaran untuk infrastruktur ekonomi pada APBN-P tahun 2015 sebesar Rp290 triliun dan terus meningkat hingga menjadi Rp423 triliun pada APBN tahun 2020 (sebelum adanya penyesuaian anggaran dikarenakan pandemi). Selain itu, dari aspek regulasi pemerintah juga berupaya untuk memperkuat kerangka regulasi guna menjaga iklim usaha, investasi, serta menarik minat dan partisipasi investor swasta dalam pembangunan nasional. Namun demikian, belum semua sub-sektor dilengkapi dengan kematangan kerangka regulasi yang sama, sehingga masih diharapkan kontinuitas peningkatan kepastian regulasi oleh Pemerintah di tahun-tahun mendatang.

Pemerintah melalui Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) untuk melanjutkan pembangunan sejumlah proyek jalan tol yang merupakan bagian dari Proyek Strategis Nasional (PSN) sesuai Peraturan Presiden (Perpres) No. 56/2018 tentang Perubahan Kedua atas Perpres 3/2016 tentang Percepatan Pelaksanaan PSN. Pemerintah berencana untuk menyelesaikan konstruksi jalan tol yang saat ini sudah berlangsung sehingga pada akhir tahun 2024 ditargetkan total jalan tol yang beroperasi dapat mencapai 4.817km. Mengingat Indonesia adalah negara kepulauan, optimalisasi konektivitas melalui jalur udara dan laut juga mendapat perhatian Pemerintah, dengan rencana pembangunan bandara serta pelabuhan, seperti tertuang dalam Perpres No. 109 Tahun 2020 tentang Percepatan Proyek Strategis Nasional yang menargetkan pengembangan delapan bandara.

### Industry Review and Outlook

One of the strategic priorities of the Government of Indonesia in stimulating sustainable and equitable economic growth is accelerating the development of the infrastructure sector, particularly the development of facilities and infrastructure required for smooth mobility flows of goods and services and efficient production processes. This development is aimed at improving connectivity between regions to boost the volume of regional logistics business and economic activity.

The commitment vested in these prioritized programs can be seen in the budget allocation for national infrastructure development, which has continued to increase in the last 5 years. Based on data released by the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia, the budget for economic infrastructure in the 2015 Revised State Budget was Rp290 trillion, gradually increased to Rp423 trillion in the 2020 State Budget (before any adjustments due to the pandemic). In addition, from the regulatory aspect, the government also seeks to strengthen the regulatory framework to maintain a healthy business and investment climate, as well as to attract the interest and participation of private investors in national development. However, not all sub-sectors are equipped with the same mature regulatory framework, so it is hoped that the Government will continue to enhance regulatory certainty in the coming years.

The Government, through the Ministry of Public Works and Public Housing (PUPR), to continue the construction of a number of toll road projects as part of the National Strategic Project (PSN) in accordance with Presidential Regulation (Perpres) No. 56/2018 concerning the Second Amendment to Presidential Decree 3/2016 concerning the Acceleration of the Implementation of PSN. The Government plans to complete toll road construction that is currently underway so that by the end of 2024, it is targeted that the total operating toll roads will reach 4,817km. Considering that Indonesia is an archipelago, optimization of connectivity by air and sea has also received the attention of the Government, with plans for airport and port development, as stipulated in Presidential Decree No. 109 of 2020 concerning the Acceleration of National Strategic Projects, which targets the development of eight airports.

# Infrastruktur

## Infrastructure

Selain konstruksi proyek infrastruktur, dorongan untuk meningkatkan inovasi dan teknologi dalam rangka perbaikan operasional aset infrastruktur juga menjadi program penting bagi Pemerintah, di antaranya penggunaan teknologi nirsentuh untuk elektronifikasi pembayaran tol menuju *Multi Lane Free Flow* (MLFF).

In addition to the construction of infrastructure projects, advancement of innovation and technology in improving infrastructure assets operations is also an important agenda for the Government, including the use of contactless technology to electronify toll payment to *Multi Lane Free Flow* (MLFF).

### Astra Digital Initiative



**Inisiatif digital ASTRA Infra pada portofolio aset jalan tol pada tahun 2020 antara lain, elektronifikasi pembayaran tol, integrasi pengelolaan jaringan jalan tol pada platform digital *National Toll Road Traffic Management System* (NTMS), serta perbaikan proses pemeliharaan jalan tol melalui aplikasi *Asset Management System*, sedangkan implementasi *Integrated Digital System*, *Smart Shorebase Operation* dan sistem komunikasi memberikan dukungan bagi peningkatan produktivitas, keamanan dan efisiensi aktivitas pelabuhan dan warehousing.**

ASTRA Infra's digital initiatives in the toll road asset portfolio in 2020 included among others, electronification of toll payment, integration of toll road network management on the National Toll Road Traffic Management System (NTMS) digital platform, and improvement of toll road maintenance processes through the Asset Management System application, while the implementation of the Integrated Digital System, Smart Shorebase Operation and communication system have provided support for increased productivity, security and efficiency of port and warehousing activities.

## Infrastruktur dan Logistik

### Infrastructure and Logistics

Grup Astra, melalui ASTRA Infra, melakukan investasi dan mengelola bisnis infrastruktur di Indonesia, dengan komitmen tinggi untuk memajukan sektor infrastruktur yang menghasilkan pertumbuhan arus pendapatan perusahaan di masa mendatang serta mendukung peningkatan kesejahteraan dan perekonomian masyarakat Indonesia.

Bisnis ASTRA Infra dikelola oleh dua anak perusahaan Astra berdasarkan fokus pada jenis usaha. Astra Tol Nusantara (ATN) memiliki portofolio infrastruktur jalan tol terdiri dari 7 konesi jalan tol di Pulau Jawa yang ditunjang dengan divisi usaha di bidang pengelolaan operasional jalan tol, sedangkan Astra Nusa Perdana (ANP) menangani aset infrastruktur logistik, khususnya pelabuhan di Penajam, Kalimantan Timur beserta dukungan operasional Pusat Logistik Berikat (PLB) di tiga lokasi.

## Strategi Tahun 2020

Dua faktor utama membentuk agenda kerja ASTRA Infra untuk tahun 2020, yaitu seluruh proyek infrastruktur telah resmi beroperasi secara komersial, serta terjadinya pandemi.

### 1. Penanganan pandemi

Pada tahap awal pandemi, penerapan kebijakan dan protokol kesehatan menekan mobilitas masyarakat dan bisnis. Akan tetapi, seiring dengan pelonggaran PSBB, kegiatan bisnis mengalami pemulihannya sehingga tingkat operasional jalan tol juga meningkat. Untuk menanggulangi dampak pandemi, ASTRA Infra membentuk tim respons khusus yang berperan aktif dalam implementasi dan pengawasan proses kerja di tingkat operasional sehingga kondisi kesehatan dan keamanan para pelanggan dan karyawan senantiasa terjaga.

### 2. Operational excellence

Fokus operasional ASTRA Infra adalah mendorong inisiatif perbaikan berkelanjutan untuk mengoptimalkan standar pelayanan pada setiap aset infrastruktur yang dikelola. Saat ini, masing-masing bisnis jalan tol dan pelabuhan telah dilengkapi dengan unit bisnis penunjang untuk memberikan layanan terpadu yang efektif dan efisien, serta didukung ekosistem digital yang terus dikembangkan untuk operasional bisnis yang aman, cepat dan nyaman buat pelanggan.

Astra Group, through ASTRA Infra, invests and operates infrastructure business in Indonesia, with a strong commitment to advancing the infrastructure sector that will generate future growth in corporate revenue streams and further support the improvement of people's welfare and the economy of Indonesia.

ASTRA Infra's business is managed by two subsidiaries of Astra International based on business focus. Astra Tol Nusantara (ATN) manages the toll road infrastructure portfolio consisting of 7 toll road concessions on Java Island, supported by a business division of toll road operational management, while Astra Nusa Perdana (ANP) handles logistics infrastructure assets, particularly ports in Penajam, East Kalimantan along with operational support for Bonded Logistics Centers (PLB) in three locations.

## Strategy in 2020

There were two main factors shaping ASTRA Infra's work agenda for 2020, namely official commercial operations of all infrastructure projects and the pandemic situation.

### 1. Handling the pandemic

In the early stages of the pandemic, implementation of health protocols and policies limited mobility of people and businesses. However, along with the relaxation of the PSBB, business activities gradually recovered so that toll road operations also increased. In dealing with the impact of the pandemic, ASTRA Infra has formed a special response team that plays an active role in the implementation and supervision of work processes at the operational level so that the health and safety conditions of customers and employees are always taken care of.

### 2. Operational excellence

ASTRA Infra's operational focus is to encourage continuous improvement initiatives in optimizing service standards for each infrastructure asset under management. Currently, each toll road and port business is already equipped with a supporting business unit to provide effective and efficient integrated services, and is backed by a digital ecosystem that is continuously being developed for safe, fast and convenient business operations for customers.

### 3. Prudent financial management

Pelemahan iklim bisnis menuntut manajemen ASTRA Infra untuk memberikan perhatian khusus pada pengelolaan kinerja dan kondisi keuangan. Stimulus moneter dan fiskal oleh Pemerintah turut membantu ASTRA Infra mengurangi beban bunga pinjaman dan pajak sehingga meredam tekanan pada kerugian yang dialami, dengan diimbangi pengendalian biaya operasional dan belanja modal berdasarkan skala prioritas dan kewajiban.

### 4. Ekspansi bisnis

Untuk menjaga keberlanjutan bisnis, Astra Infra menerapkan kebijakan investasi yang terukur dan berhati-hati dalam merealisasikan strategi pertumbuhan bisnis, khususnya melalui akuisisi proyek infrastruktur baru, baik proyek *brownfield* maupun *greenfield*. Pada tahun 2020, Astra Infra berpartisipasi dalam penawaran tender proyek jalan tol dan bandara di Indonesia, dan hingga akhir tahun telah menambah portofolio dengan *minority ownership* di salah satu seksi JORR I.

### 3. Prudent financial management

The weakening business climate requires ASTRA Infra management to pay special attention to managing performance and financial conditions. Monetary and fiscal stimuli by the Government also helped ASTRA Infra reduce loan and tax interest expenses, reducing pressure on losses suffered, followed by tight control on operating expenses and capital expenditure based on priority and liability.

### 4. Business expansion

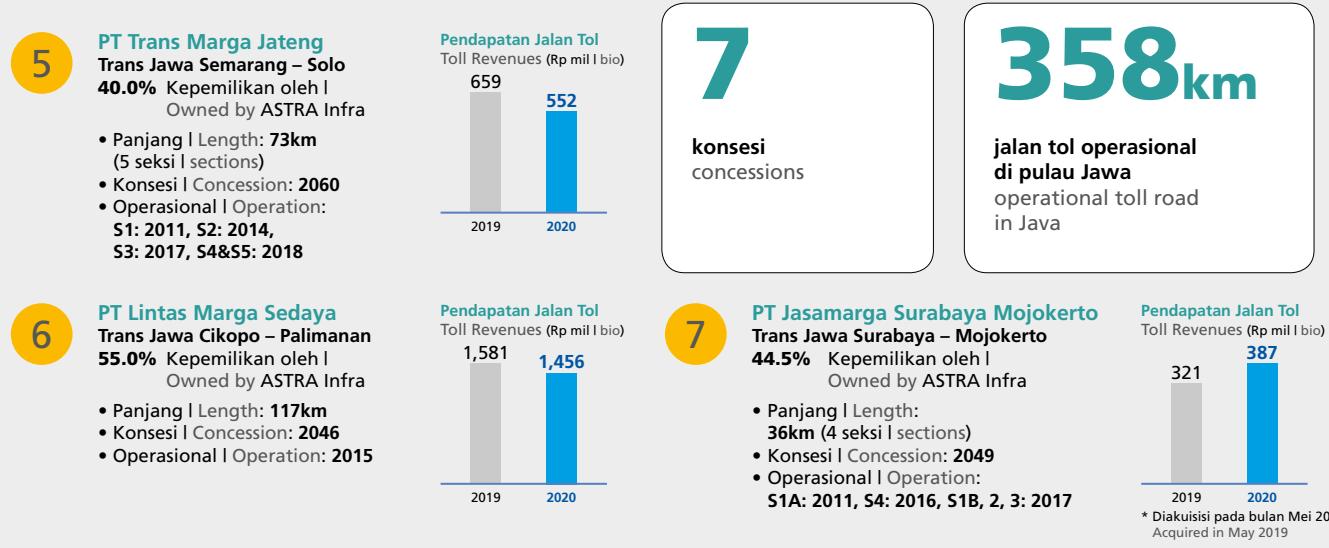
To maintain business sustainability, Astra Infra implements a measured and prudent investment policy in realizing its business growth strategy, particularly through the acquisition of new infrastructure projects, both brownfield and greenfield projects. In 2020, Astra Infra participated in tender offers for toll road and airport projects in Indonesia, and as of the end of the year it has increased its portfolio with minority ownership in a section of JORR I.

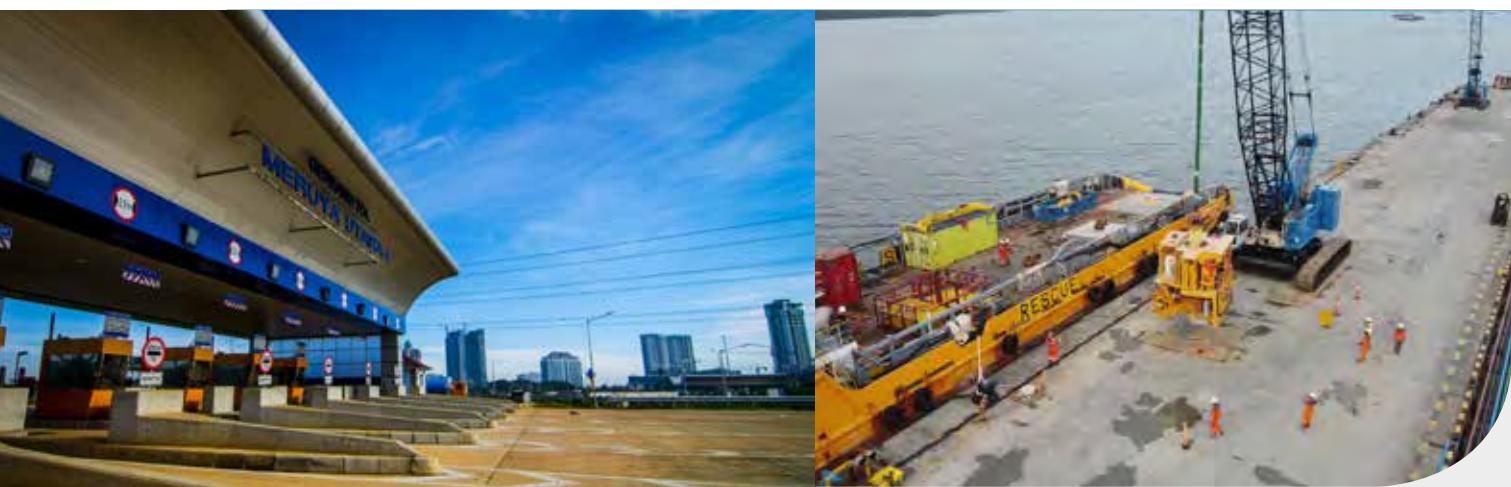


# INFRASTRUKTUR

## Infrastruktur Jalan Tol

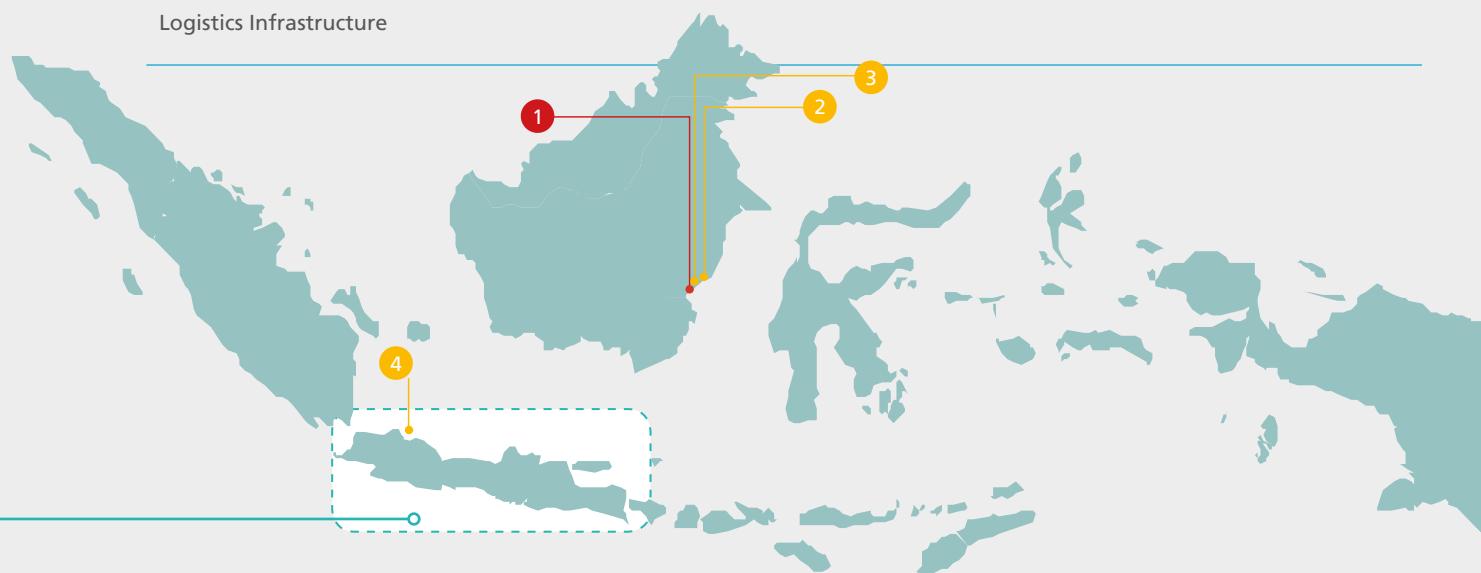
Toll Road Infrastructure





## Infrastruktur Logistik

Logistics Infrastructure



- ① Pelabuhan Eastkal Penajam  
Eastkal Penajam Port
- ② Bonded Logistics Center Eastkal Site  
Pusat Logistik Berikat Eastkal
- ③ Bonded Logistics Center Kariangau  
Pusat Logistik Berikat Kariangau
- ④ Bonded Logistics Center Jakarta  
Pusat Logistik Berikat Jakarta

**PT Pelabuhan Penajam Banua Taka (Eastkal)**  
100% Kepemilikan oleh | Owned by ASTRA Infra

**Fasilitas | Facilities:**  
Kemampuan layanan industri hulu migas  
Service capability for the upstream oil & gas industry

**Luas Area | Total Area:** 95Ha

**Infrastruktur Utama | Main Infrastructure:**

- 2 Jetty | Jetty: total length 203m
- 16 Gudang | Warehouse: total area 17,192m<sup>2</sup>
- 6 Open Yard: total area 42,100 m<sup>2</sup>
- 2 buah LMP | sets LMP: total area 3,600m<sup>2</sup>
- LCT ramp
- Pengelolaan Limbah Berbahaya  
Hazardous Waste Management

**1**

**pelabuhan berdekatan dengan lokasi rencana ibu kota baru**  
the port is adjacent to the new capital plan

**3**

**Pusat Logistik Berikat (PLB) menunjang lalu lintas perdagangan internasional**  
Bonded Logistics Center (BLC) supports international trade traffic

**Pusat Logistik Berikat**  
Bonded Logistics Center

- Eastkal (Penajam Kalimantan)
  - 76,500 m<sup>2</sup> water
  - 8,979 m<sup>2</sup> open yard
  - 1,250 m<sup>2</sup> warehouse

- Kariangau (Balikpapan)
  - 674 m<sup>2</sup> open yard
  - 1,770 m<sup>2</sup> warehouse
- Jakarta (Cakung-Cilincing)
  - 6,000 m<sup>2</sup> open yard
  - 500 m<sup>2</sup> roofing storage area

**Pendapatan**  
Revenues (Rp mil l bio)



**Cargo Handling (m<sup>3</sup> ton)**  
Cargo Handling (m<sup>3</sup> ton)



## Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics

### Infrastruktur Jalan Tol

#### PT Astra Tol Nusantara (ATN)

Pada awal tahun 2020, seluruh jalan tol yang dikelola oleh ATN telah memasuki tahap operasional setelah seluruh kegiatan konstruksi rampung pada akhir tahun 2019. Untuk mendukung pertumbuhan bisnis ke depan, ATN melakukan investasi baru dengan mengakuisisi 35% kepemilikan saham tidak langsung di PT Marga Lingkar Jakarta yang merupakan operator Jalan Tol lingkar Luar Jakarta ruas Ulujami-Kebon Jeruk sepanjang 7,7km. Dengan demikian, portofolio aset jalan tol milik ATN terdiri dari 7 hak konsesi sepanjang 358km. Sehingga ATN telah berkontribusi terhadap pengembangan 19km Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta dan 339km jaringan Jalan Tol Trans Jawa (setara dengan 31% dari keseluruhan panjang jaringan tol Trans Jawa).

Dari sisi operasional, penerapan PSBB berdampak pada penurunan volume lalu lintas jalan tol sepanjang tahun 2020. Pada semester pertama 2020, volume lalu lintas jalan tol mengalami penurunan yang signifikan namun pada awal semester kedua 2020 volume lalu lintas menunjukkan perbaikan hingga kembali ke kondisi normal pada September 2020 dan terus menunjukkan peningkatan arus lalu lintas hingga akhir tahun. Namun demikian, efisiensi biaya operasional yang dilakukan tidak mengurangi *operational excellence* yang dijalankan ASTRA Infra.

Untuk mendukung kinerja operasional jalan tol, ASTRA Infra Solutions (AIS) memiliki spesialisasi fungsi sebagai operator jalan tol yang bermitra dengan pemegang konsesi jalan tol, baik dalam sinergi Grup Astra maupun pihak eksternal. Dengan keunggulan sistem jalan tol yang telah dimiliki dan terus dikembangkan melalui inisiatif digitalisasi dan teknologi terbaru, AIS telah menjalin kerja sama operasional dan perawatan untuk sejumlah 309km jalan tol.

### Infrastruktur Logistik

#### PT Astra Nusa Perdana (ANP)

ASTRA Infra memiliki bisnis infrastruktur logistik dibawah pengelolaan ANP yaitu pelabuhan laut Eastkal berikut pusat logistik berlokasi di Penajam, Kalimantan Timur. Daerah tersebut berada dalam satu area dengan rencana pembangunan ibukota baru Indonesia yang diumumkan oleh Pemerintah pada 26 Agustus 2019 lalu. Mendukung

### Toll Road Infrastructure

#### PT Astra Tol Nusantara (ATN)

In early 2020, all toll roads managed by ATN entered the operational stage after all construction activities were completed at the end of 2019. To support future business growth, ATN has made new investments by acquiring 35% share ownership indirectly in PT Marga Lingkar Jakarta, which is the operator of the Jakarta Outer Ring Road Toll Road for the Ulujami-Kebon Jeruk section of 7.7km length. ATN's toll road asset portfolio consists of 7 concession rights totaling 358km. Consequently, ATN has contributed to the development of 19km of the Jakarta Outer Ring Road and 339km of the Trans Java toll road network (equivalent to 31% of the total length of the Trans Java toll road network).

On the operational side, the implementation of PSBB reduced the volume of toll road traffic throughout 2020. In the first semester of 2020, the volume of toll road traffic experienced a significant decrease, but at the beginning of the second semester it began to recover, returning to the normal rate by September 2020 and continued to indicate increasing traffic flows until the end of the year. However, the operational cost efficiency did not diminish the operational excellence initiatives carried out by ASTRA Infra.

To support toll road operational performance, ASTRA Infra Solutions (AIS) specializes as a toll road operator in partnership with toll road concession holders, both in synergy with in Astra Group and with external parties. Having the advantage of owning the toll road system and continuously developing it through digital initiatives and the latest technology, AIS has established partnerships in operations and maintenance for a total of 309km toll road.

### Logistics Infrastructure

#### PT Astra Nusa Perdana (ANP)

ASTRA Infra is engaged in the logistics infrastructure business under ANP, namely the Eastkal seaport and logistics center located in Penajam, East Kalimantan. The area is located within the development plan of the new capital of Indonesia, which was announced by the Government on 26 August 2019. Supporting the

program Pemerintah untuk kemajuan logistik dan industri nasional, pada tahun 2016, Eastkal menjadi bagian dari jalur perdagangan internasional dengan menyediakan pelayanan kepabeanan pada Pusat Logistik Berikat (PLB) yang tersebar di tiga lokasi, yaitu Penajam dan Kariangau di Kalimantan Timur serta Jakarta.

Eastkal menyediakan layanan logistik bagi mitra bisnis di berbagai sektor industri, khususnya minyak & gas. Sejak diakuisisi oleh Astra Infra pada tahun 2013, pengembangan prasarana dan fasilitas operasional di Eastkal terus ditingkatkan. Hingga saat ini Eastkal memiliki ekosistem yang lengkap dan terintegrasi untuk memenuhi kebutuhan layanan *shorebase* di daerah Selat Makassar, termasuk kompetensi yang mumpuni untuk menangani *heavy & complex lifting*, *special material handling* (termasuk *hazardous material*) dan lainnya. *Campaign Zero Lost Time Injury* yang dilakukan juga memberikan jaminan kualitas layanan kepada klien. Eastkal telah berhasil membangun reputasi dan kepercayaan bagi kalangan industri sekitar termasuk di antaranya Eni East Sepinggan dengan proyek pengeboran *ultra-deep water* yang pertama di wilayah Indonesia, serta kegiatan proyek milik perusahaan ternama di bidang energi seperti MI Swaco, Halliburton, dan Saka Energy (PGN).

Di tengah pandemi Eastkal tetap konsisten dan mampu memberikan pelayanan optimal kepada pelanggannya. Kinerja yang baik tersebut dapat dilihat pada peningkatan kinerja dibandingkan tahun sebelumnya sehingga ANP turut mencetak peningkatan dibandingkan tahun 2019.

## Rencana Tahun 2021

ASTRA Infra mendukung Pemerintah dalam pembangunan infrastruktur di Indonesia, dan dengan penanganan pandemi yang semakin baik, prospek pertumbuhan ke depan masih menjanjikan mengingat tingginya kebutuhan untuk pengembangan daerah di Indonesia. Oleh karena itu, ASTRA Infra akan tetap menjajaki peluang investasi di sektor infrastruktur, khususnya proyek jalan tol. Untuk mendukung realisasinya, ASTRA Infra senantiasa hubungan baik dengan Pemerintah, perbankan dan mitra bisnis yang prospektif untuk memastikan keberhasilan investasi dan pendanaan, diiringi fokus untuk meningkatkan inovasi dan keunggulan layanan di tingkat operasional.

Government's program for the advancement of national logistics and industry, in 2016 Eastkal became part of the international trade route by providing customs services at Bonded Logistics Centers (PLB) in three locations, namely Penajam and Kariangau in East Kalimantan and Jakarta.

Eastkal provides logistics services for business partners in various industrial sectors, particularly oil & gas. Since being acquired by Astra Infra in 2013, the development of operational infrastructure and facilities in Eastkal has been continuously improved. Eastkal now has a complete and integrated ecosystem to meet the needs of shorebase services in the Makassar Strait area, including excellent competencies to handle heavy & complex lifting, special material handling (including hazardous materials) and others. The Zero Lost Time to Injury campaign also provides a guarantee of service quality to clients. Eastkal has succeeded in building a reputation and trust in the surrounding industry, including Eni East Sepinggan with the first ultra-deep water drilling project in Indonesia, as well as project activities owned by well-known companies in the energy sector such as MI Swaco, Halliburton, and Saka Energy (PGN).

Amidst the pandemic, Eastkal remained consistent and capable in delivering optimal service to the customers. It can be seen in the performance improvement compared to that of the previous year, with ANP marking growth compared to 2019.

## Plans in 2021

ASTRA Infra supports the Government initiatives in infrastructure development in Indonesia, and the outlook for future growth remains promising given the high demand for regional development in Indonesia. Therefore, ASTRA Infra will continue to explore investment opportunities in the infrastructure sector, particularly toll road projects. In supporting the realization of this strategy, ASTRA Infra continues establishing good rapport with the Government, banks and prospective business partners to ensure the success of investment and funding, accompanied by a focus on enhancing innovation and service excellence at the operational level.

# Logistik

Logistics

## Astra Digital Initiative

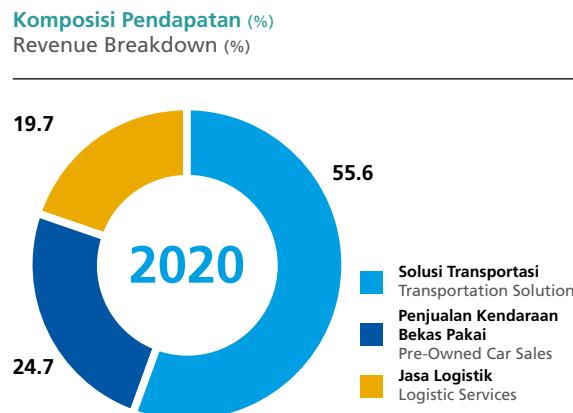


**Pada tahun 2020, SERA senantiasa fokus untuk meningkatkan proses digitalisasinya, dengan implementasi melalui pembaruan model bisnis serta penguatan nilai perusahaan yang berpusat pada pelanggan dengan selalu menghadirkan produk dan layanan yang inovatif.**

In 2020, SERA continued to enhance the digitalization process, with updates made to the business model and measures taken to strengthen customer-centered corporate value through innovative products and services.

Bisnis logistik Grup Astra dikelola oleh PT Serasi Autoraya (SERA) yang menjalankan tiga lini bisnis, yaitu solusi transportasi, penjualan kendaraan bekas pakai dan jasa logistik. SERA juga menjalankan peran penting dalam rantai nilai bisnis Astra, di antaranya melengkapi armada kendaraan sewa dan logistik dengan menggunakan berbagai produk otomotif Astra dan menjalin sinergi dalam kemitraan dengan jaringan bisnis Astra lainnya untuk penjualan kendaraan bekas pakai.

The Astra Group's logistics business is managed by PT Serasi Autoraya (SERA), which runs three business lines, namely transportation solutions, pre-owned car sales and logistics services. SERA also plays an important role in Astra's business value chain, including providing rental and logistics vehicle fleets with various Astra automotive products and forging partnerships with other Astra business networks for pre-owned car sales.



## Strategi Tahun 2020

Ditengah kondisi pandemi, SERA berupaya mempertahankan kualitas layanan dan kinerja dengan strategi berikut:

1. Fokus pada target industri yang berkembang di masa pandemi, termasuk pengiriman ekspres, e-commerce, FMCG (*fast-moving consumer goods*) serta bidang kesehatan.
2. Meningkatkan produk digital yang telah dimiliki untuk memberikan pengalaman pelanggan yang *seamless and contactless*.
3. Penerapan protokol kesehatan dalam kegiatan operasional.
4. Fokus pada peningkatan *operational excellence* dan kompetensi karyawan untuk mendukung proses transformasi digital.

## Solusi Transportasi

Bisnis solusi transportasi melayani pelanggan ritel dan korporasi dengan fleksibilitas yang maksimal untuk pilihan jenis kendaraan, jangka waktu penggunaan dan opsi pengemudi sesuai kebutuhan, dengan kemudahan akses pemesanan kendaraan melalui jaringan *outlet* maupun secara *online*. Khusus untuk pelanggan korporasi, tersedia solusi armada transportasi dengan dukungan AstraFMS, yang menyediakan solusi komprehensif dan pengelolaan kendaraan dan transportasi berbasis teknologi informasi. AstraFMS saat ini juga telah dilengkapi dengan *fleet management solution dashboard* yang memudahkan pelanggan dalam melakukan *monitoring* dan analisa terhadap kegiatan transportasi yang berlangsung.

Dalam beberapa tahun terakhir, pertumbuhan bisnis solusi transportasi didukung oleh program Pemerintah terkait pengembangan konektivitas, transportasi publik dan industri pariwisata. Namun di masa pandemi, perlambatan mobilitas masyarakat berdampak langsung pada kinerja, khususnya operasional penyewaan kendaraan.

## Strategies in 2020

In the midst of the pandemic, SERA sought to maintain service quality and performance through several strategies.

1. Focus on penetrating rising industries during the pandemic, such as express delivery, e-commerce, FMCG (fast-moving consumer goods) and healthcare.
2. Leverage digital products to provide a seamless and contactless customer experience.
3. Implement health protocols in operation activities.
4. Focus on improving operational excellence and employee competency to enhance the digital transformation process.

## Transportation Solutions

The transportation solutions business serves retail and corporate customers with maximum flexibility with regard to vehicle choice, usage period and driver options according to their needs. SERA offers easy access to vehicle bookings through its extensive network of outlets and online channels. Especially for corporate customers, the transportation fleet solution supported by AstraFMS provides comprehensive solutions and management of vehicles and transportation based on information technology. AstraFMS is currently also equipped with a fleet management solution dashboard that makes it easier for customers to monitor and analyze ongoing transportation activities.

In recent years, the growth of the transportation solutions business has been supported by Government programs promoting development in connectivity, public transportation and the tourism industry. However, the pandemic drastically restricted community mobility and had a direct impact on business performance in the related areas, especially vehicle rental operations.

## Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics



### Transportation Solution

- Layanan penyewaan kendaraan dengan jaringan cabang nasional untuk jangkauan area terluas dan armada operasional yang andal.  
Vehicle rental service running a branch network with the most extensive area coverage and reliable operational fleet.
  - 28 Kantor Cabang | Branch Offices
  - 30 Rental Outlets
  - > 900 Bengkel Rekanan | Partner Repair Shops
  - > 32,200 Kendaraan Operasional | Operational Vehicles
  - > 3,400 Pengemudi | Drivers
- Sistem transportasi berbasis digital lengkap dengan sistem pemesanan sewa kendaraan secara *online* untuk jangkauan pasar yang optimal, serta *Fleet Management Solution* untuk kemudahan kendali dan efisiensi operasional yang menguntungkan bagi pelanggan korporasi.  
Digital-based transportation system, equipped with an online reservation system for maximum market reach and Fleet Management Solution that benefits corporate customers with the convenience of fleet control and operational efficiency.
  - Astra Fleet Management Solution
  - TRAC Rental Corporate Apps
  - TRAC to Go
- Keunggulan operasional yang bersertifikasi  
Certified operational excellence
  - OHSAS 18001:2007
  - ISO 9001:2015

## Penjualan Kendaraan Bekas Pakai

Grup Astra menawarkan layanan penjualan dan pembelian kendaraan bekas pakai dengan transaksi langsung melalui operasional mobil88 maupun lelang yang dikelola oleh IBID. Proses digitalisasi pada lini penjualan kendaraan bekas pakai telah berhasil mendorong pergeseran metode penjualan mobil bekas pakai dari konvensional menjadi *online* melalui e-store dan *online auction*, sehingga mengoptimalkan program efisiensi dengan manfaat jangkauan konsumen dan harga yang lebih baik. Pada tahun 2020, kegiatan *offline* mengalami hambatan akibat pandemi, sehingga berpengaruh pada unit penjualan, namun hal ini dapat diimbangi oleh transaksi *online*, sehingga secara keseluruhan SERA mencatat peningkatan total penjualan kendaraan bekas pakai.

## Pre-Owned Car Sales

Astra Group offers sales and purchase services for pre-owned cars with direct transactions through mobil88 operations and auctions managed by IBID. The digitalization of the pre-owned cars sales line has successfully encouraged a shift from conventional to online sales processes through e-stores and online auctions, optimizing efficiency, increasing reach and allowing for reduced prices. In 2020, the pandemic placed pressure on offline activities, which had a direct impact on units sold. However, SERA was able to offset the decline in offline sales by facilitating online transactions, so that overall SERA recorded an increase in total sales of pre-owned cars.



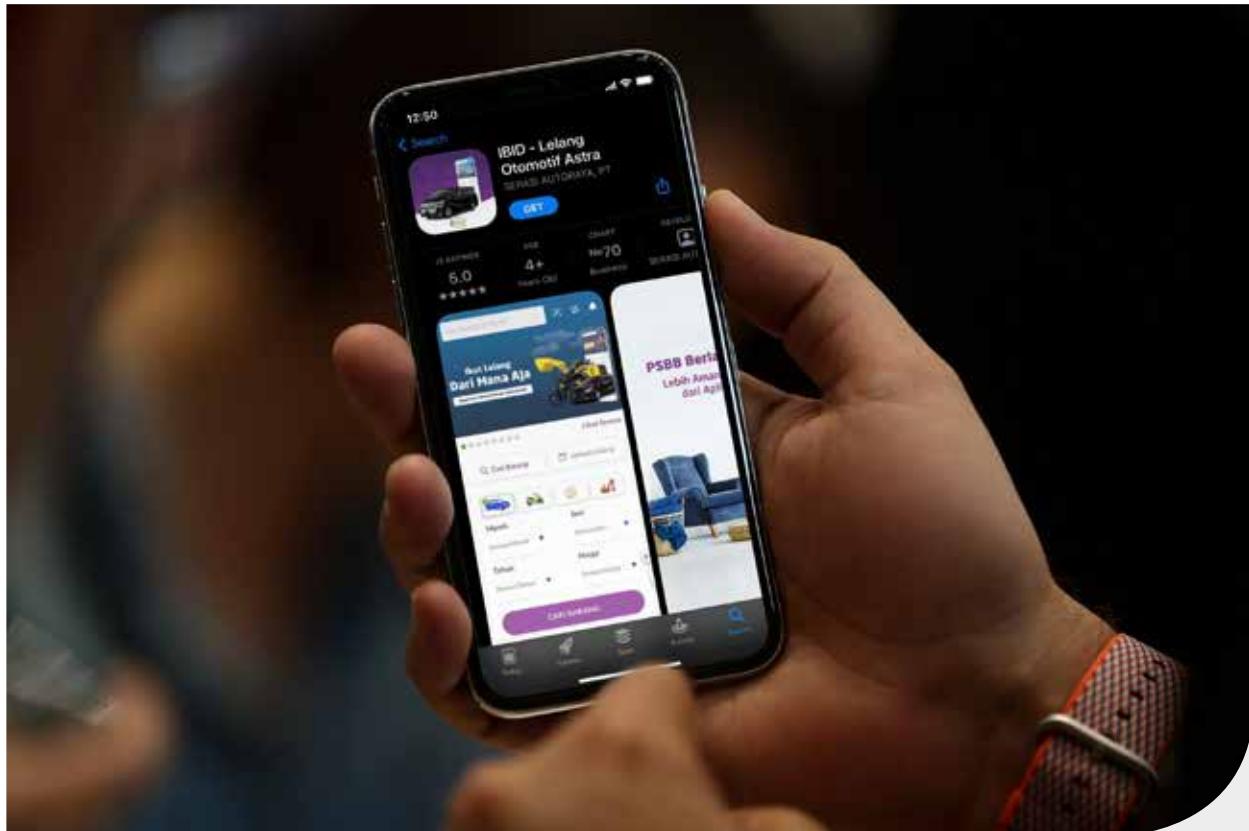
## Pre-owned Car Sales

- >36,000 Total penjualan kendaraan | Total unit sold
- 31 outlets
- Jaringan penjualan dengan 21 cabang, dan Mobil88 e-store sebagai *platform* yang memfasilitasi kemudahan transaksi *online* untuk pembelian mobil bekas, di mana pelanggan dapat melihat stok mobil dan melakukan inspeksi atas mobil pilihan secara *real time* serta dilengkapi dengan opsi pilihan pembayaran, termasuk pembayaran secara kredit. Sales network, consisting of 21 branches and Mobil88 e-store, an application that enables easy online purchasing of used cars, and allows customers to peruse the car inventory and examine their selection in real time, with added capability for various payment options including for credit purchase.
- Implementasi *Dealer Management System* telah memungkinkan *monitoring end-to-end* proses atas stock kendaraan secara *real time*. Implementing the Dealer Management System with capabilities for end-to-end monitoring of the car inventory in real time.



## Infrastruktur dan Logistik

Infrastructure and Logistics



- Jaringan penjualan terdiri dari 2 cabang dan 8 *representative offices* dilengkapi dengan implementasi *Online Auction* yang mendukung transaksi lelang *online* secara *real time* dengan kemudahan akses oleh peserta lelang dan cakupan wilayah yang lebih luas serta menghasilkan penawaran harga yang lebih maksimal.  
Sales network, consisting of 2 branches and 8 representative offices, supported by the implementation of the Online Auction system to provide a real time online auction platform with the advantage of convenient access for auction participants and more extensive area coverage, as well as gaining more optimal bid prices.
- Penggunaan IBID Management System, yang mendukung proses lelang secara sistematis sejak tahap awal penitipan unit hingga selesai transaksi penjualan.  
The implementation of the IBID Management System rendered a more systematic auction process from the initial stage of vehicle drop-off up to the completion of the sales transaction.

## Jasa Logistik

Jasa logistik menyediakan layanan logistik yang terintegrasi berdasarkan kontrak, *shipping services*, jasa layanan kurir, pengelolaan pergudangan dan *freight forwarding*.

## Logistics Services

Logistics Services provides integrated contract logistics, shipping services, courier services, warehouse management and freight forwarding.



## Logistics Services

- Bisnis logistik dengan keunggulan jaringan nasional dan armada operasional yang andal.  
 Logistic operations with reliable nation-wide branch network and fleet.
  - 10 Cabang | Branches
  - 9 Unit Vessel | Vessels
  - > 1,000 Unit Truk | Trucks
  - > 12.9 Ha Fasilitas Gudang dan Penyimpanan  
 Warehouse and Storage Facility
- SELOG Express untuk dukungan pengiriman dokumen dan paket.  
 SELOG Express for support in document and package delivery.

## Rencana Tahun 2021

Pada tahun 2021, SERA akan terus meningkatkan kinerjanya dalam bisnis solusi transportasi, penjualan kendaraan bekas pakai dan jasa logistik di Indonesia. Selain itu, SERA juga akan tetap fokus untuk mengembangkan bisnis baru dengan memanfaatkan perpaduan ekosistem digital dan jaringan outlet yang telah dimiliki. Strategi *operational excellence* dipertahankan sebagai fondasi untuk memberikan layanan terbaik bagi pelanggan sekaligus menguatkan operasional bisnis melalui peningkatan efisiensi dan mitigasi risiko secara berkelanjutan, sehingga SERA dapat meningkatkan keterlibatan dengan pelanggan yang baik. Kolaborasi, inovasi dan transformasi bisnis juga menjadi agenda kerja penting untuk mendorong skala dan ekosistem bisnis agar mampu meraih pertumbuhan yang berkelanjutan.

## Plans in 2021

In 2021, SERA will continue to improve its performance in the transportation, solution, pre-owned sales and logistics services businesses in Indonesia. In addition, SERA will also remain focused on developing new businesses by combining its digital ecosystem and outlet network. The operational excellence strategy will provide the foundation for improving customer service while strengthening business operations through increased efficiency and risk mitigation. These improvements to work processes will enable SERA to focus on increasing engagement with customers. Collaboration, innovation and business transformation will also be important areas of development to scale the business and ecosystem in order to achieve sustainable growth.

# TEKNOLOGI INFORMASI

Information Technology

“

Sebagai lini bisnis Teknologi Informasi Grup Astra, Astragraphia senantiasa adaptif dan inovatif dalam merespons perubahan perilaku konsumen untuk meraih peluang bisnis.

As the Information Technology business line of Astra Group, Astragraphia is always being adaptive and innovative in responding to consumer behavior changes to embrace business opportunities.

”

PT Astra Graphia Tbk (Astragraphia) mengelola lini bisnis teknologi informasi Grup dengan kepemilikan saham 76,9%. Seluruh saham Astragraphia dicatatkan di Bursa Efek Indonesia dengan nilai kapitalisasi pasar sebesar Rp1,08 triliun pada akhir tahun 2020. Pelemahan ekonomi akibat pandemi mempengaruhi kinerja keuangan Astragraphia sepanjang tahun 2020.

## Tinjauan Industri

Perkembangan teknologi yang telah bergerak dinamis dalam beberapa tahun terakhir mengalami percepatan akibat pandemi COVID-19. Perubahan perilaku masyarakat dalam bekerja dan menjalankan kegiatan bisnis secara jarak jauh mengakselerasi kebutuhan teknologi digital. Hal ini meningkatkan peluang akan kebutuhan solusi pengelolaan dokumen, teknologi *cloud*, dan *IT Security*

PT Astra Graphia Tbk (Astragraphia) manages the Group's information technology business, with 76.9% share ownership. All Astragraphia shares are listed on the Indonesia Stock Exchange, with total market capitalization of Rp1.08 trillion at the end of 2020. Economic downturn due to the pandemic affected Astragraphia's financial performance in 2020.

## Industry Review

Technological developments that have changed dynamically in the past few years have been expedited with the COVID-19 pandemic. The change in people's behavior in working and doing business online has accelerated the need for digital technology. This increases opportunities in the need for document management solutions, cloud technology, and IT security in supporting

dalam menunjang kinerja bisnis, namun ketidakpastian kondisi ekonomi membuat banyak perusahaan menjadi lebih berhati-hati dalam melakukan pembelanjaan teknologi informasi (TI) yang bersifat non-primer.

Penerapan sistem bekerja dari rumah (*work from home*) menurunkan tingkat aktivitas di lingkungan perkantoran yang berdampak pada penurunan volume cetak (*printing*). Digitalisasi juga dapat menekan kebutuhan *Multi-Function Device* (MFD) pada segmen perkantoran, hal ini dapat mengakibatkan stagnasi pertumbuhan pasar. Sedangkan segmen *production printing* masih memiliki pertumbuhan yang baik ke depan. Selain itu, pergeseran dari teknologi *analog/offset printing* menuju *digital printing*, terutama mesin cetak berwarna juga masih terus berlanjut.

## Prospek Industri

Revolusi Industri 4.0 dan pandemi COVID-19 diprediksi masih menjadi faktor utama dalam percepatan transformasi digital dan akan mendorong permintaan teknologi digital seperti *Document Management Solutions, Artificial Intelligence, Blockchain, Cloud, Big Data, IT Security, Smart Solution* melalui IoT (*Internet of*

business performance, although economic uncertainty caused companies to be more prudent in non-primary information technology (IT) spending.

The implementation of work from home system reduced activities in offices, which led to a decline in printing volume. Digitalization could also reduce the need for Multi-Function Devices (MFD) in the office segment, which could create stagnant market growth. Meanwhile, the production printing segment still has good growth prospects for the future. In addition, the shift in analog/offset printing technology towards digital printing, especially in color printing, is still ongoing.

## Industry Outlook

The industry 4.0 Revolution and the COVID-19 pandemic are forecast to remain as the main factor in accelerating digital transformation and will boost digital technology demand, such as Document Management Solutions, Artificial Intelligence, Blockchain, Cloud, Big Data, IT Security, Smart Solutions through IoT (Internet of



## Teknologi Informasi

Information Technology

*Things*) dan otomatisasi (*automation*). Dalam beberapa tahun mendatang, belanja teknologi informasi perusahaan masih akan meningkat dan industri e-commerce juga akan bertumbuh pesat.

Industri percetakan diperkirakan masih akan mengalami pertumbuhan, terutama didukung oleh perkembangan industri kreatif di dalam negeri. Transformasi dari *analog printing* menuju *digital printing* akan semakin cepat seiring meningkatnya kebutuhan tren cetak personalisasi *on-demand*. Di sisi lain, industri percetakan akan menghadapi tantangan kompetisi pasar yang semakin ketat serta tren *less paper* yang semakin gencar, kolaborasi inovasi teknologi digital akan menjadi bagian yang tidak lagi dapat dipisahkan dalam sebuah solusi dokumen.

### Astragraphia

Astragraphia adalah mitra strategis Grup Astra untuk proyek Astra *Digital Initiative* dalam transformasi digital. Dua bisnis utama perusahaan adalah:

#### Print Things

Solusi pencetakan dengan konsep *print things* berkolaborasi dengan Fuji Xerox sebagai prinsipal utama, melalui portofolio bisnis berikut:

1. *Enterprise Document Solution (EDS)*: perangkat multifungsi digital untuk skala perkantoran kecil, menengah, dan besar.
2. *Graphic Communication Services (GCS)*: solusi *end-to-end* percetakan produksi mulai dari *Pre-Press*, *Press*, hingga *Post-Press*.
3. *Enterprise Document Solution & Services (EDSS)*: memberikan solusi pengelolaan dokumen menyeluruh (*end-to-end*) bagi perusahaan dengan mengintegrasikan semua portofolio Astragraphia.

Selain itu, kerja sama Astragraphia dengan PT FUJIFILM (Fujifilm) Indonesia yang telah memasuki tahun kedua diharapkan mampu mendorong percepatan pertumbuhan bisnis solusi dokumen Astragraphia dari industri cetak komersial. Astragraphia merupakan distributor mesin cetak digital offset merek Fujifilm di seluruh Indonesia, termasuk untuk layanan purnajual. Langkah ini juga diambil sebagai wujud semangat Astragraphia dalam mendukung perkembangan ekonomi kreatif di Indonesia.

Things) and automation. In the next few years, corporate information technology spending will continue to increase and e-commerce industry will continue to experience rapid growth.

The printing industry is forecast to continue growing, mainly supported by the development of the domestic creative industry. Transformation from analog printing to digital printing will accelerate along with the increasing trend of on-demand personalized printing. On the other hand, the printing industry will face more competitive market challenges and increasing paperless trend, hence digital technology innovation will become an inseparable part of the document solutions business.

### Astragraphia

Astragraphia is the strategic partner of Astra Group for Astra Digital Initiative project in digital transformation. Two main businesses of the company are:

#### Print Things

Printing solutions under the print things concept, in collaboration with Fuji Xerox as the main principal, through the following portfolio of services:

1. Enterprise Document Solutions (EDS): multifunction digital devices for small, medium or large-scale offices.
2. Graphic Communication Services (GCS): end-to-end printing production solutions from Pre-Press, Press, to Post-Press.
3. Enterprise Document Solutions & Services (EDSS): end-to-end document management solutions for corporation by integrating Astragraphia's entire portfolio.

Moreover, Astragraphia's partnership with PT FUJIFILM (Fujifilm) Indonesia, which has entered to second year, is expected to accelerate the growth of Astragraphia's document solution business from the commercial printing industry. Astragraphia has become the sole distributor of Fujifilm brand offset digital printing machines throughout Indonesia, including after sales service. This step testament to Astragraphia's spirit in supporting the development of Indonesia's creative economy.

## *Digitize Things*

Melalui anak perusahaan PT Astra Graphia Information Technology (AGIT) dan PT Astragraphia Xprins Indonesia (AXI), kompetensi *e-business* terus dikembangkan.

Entitas anak AGIT memberikan layanan digital terpadu yang membantu pelanggan dalam melakukan transformasi digital melalui penerapan teknologi dan solusi digital. Hal ini mencakup *Digital Strategy*, *Digital ICT Foundation* (*Next-Generation Infrastructure*, *Enterprise Business Application*, dan *Managed Operation*), dan *Digital Platform*. Selain itu, AGIT juga menyediakan Layanan AGIT Own Solutions & Digital Services, yaitu produk yang dikembangkan secara khusus oleh AGIT yang menghadirkan solusi *Data Integration & Analytic*, *Business Application*, dan *Digital Foundation*. Dalam mengembangkan layanannya, AGIT membina kerja sama dengan mitra strategis kelas dunia.

Layanan AXI untuk solusi perkantoran menghadirkan:

- AXIQoe.com: Layanan e-commerce B2B dan B2G untuk pengadaan berbagai kebutuhan kantor seperti elektronik, *office equipment*, dan *office supplies*.
  - PrintQoe.com: *Online printing* B2B dan B2G bagi layanan jasa alih daya produksi percetakan dokumen.
  - CourierQoe: Layanan distribusi surat, paket, dan logistik ke seluruh Indonesia yang dilengkapi *Tracking System*.

## Digitize Things

E-business competencies are continuously developed through subsidiaries PT Astra Graphia Information Technology (AGIT) and PT Astragraphia Xprins Indonesia (AXI).

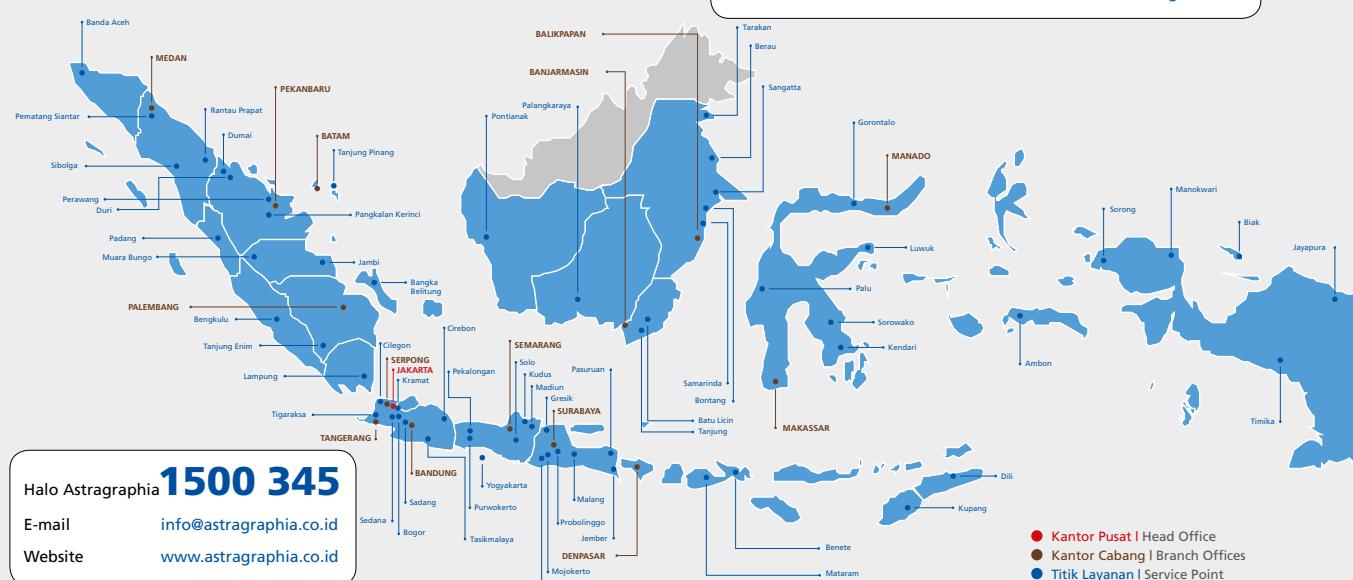
AGIT provides integrated digital services to help customers in their digital transformations through the implementation of digital solutions and technology. This covers Digital Strategy, Digital ICT Foundation (Next Generation Infrastructure, Enterprise Business Applications, and Managed Operations), and Digital Platforms. In addition, AGIT also provides AGIT Own Solutions & Digital Services, developed specifically by AGIT to provide Data Integration & Analytic, Business Application, and Digital Foundation. In developing its services, AGIT fosters collaboration with world-class strategic partners.

## AXI services for office solutions present:

- AXIQoe.com: B2B and B2G e-commerce services for one-stop office solutions, including electronics, office equipment and office supplies.
  - PrintQoe.com: B2B and B2G online printing service for document outsourcing needs.
  - CourierQoe: Distribution services for letters, packages, and logistics throughout Indonesia, equipped with a Tracking System.

## Wilayah Operasional

## Operational Area



## Teknologi Informasi

Information Technology

### Pemasaran dan Jaringan Layanan

Pada tahun 2020, Astragraphia meresmikan pembukaan kantor cabang baru di wilayah Serpong, Tangerang Selatan, sebagai wujud komitmen Astragraphia untuk menyediakan pelayanan yang semakin baik bagi pelanggan. Astragraphia mengelola jaringan layanan yang luas secara *offline* maupun *online*, hal ini menjadi salah satu bentuk strategi penetrasi pasar yang menunjang pertumbuhan berkelanjutan. Penjualan dilakukan secara langsung oleh Astragraphia dan dikombinasikan dengan penjualan tidak langsung melalui *Business Partner*, *Reseller*, dan *System Integrator* pada beberapa portofolio.

Pelanggan juga mendapatkan layanan purnajual dengan dukungan tenaga ahli yang profesional melalui kehadiran teknisi (*engineer*), *helpdesk*, serta jaminan kualitas layanan terbaik dengan rangkaian pilihan *Contract Maintenance*, *Preventive Maintenance*, dan *Operation Support* yang dilengkapi dengan garansi *SLA* (*Service Level Agreement*). Melalui *Customer Contact Center* (CCC), Astragraphia secara aktif melayani pengaduan dan secara proaktif melakukan penanggulangan atas keluhan konsumen, baik melalui arahan lewat telepon, maupun kunjungan teknisi ke lokasi pelanggan.

AGIT memiliki *Integrated Operation Center* (IOC), yakni fasilitas monitoring untuk *Customer*, *Network*, *Digital*, dan *Security*. Dengan IOC, pengawasan dilakukan melalui fasilitas *command center* secara jarak jauh dan *real time* selama 24 jam baik untuk perangkat yang berada di pelanggan ataupun yang berada di *cloud*.

AXI mengandalkan *multi channel selling* secara *offline* melalui *direct sales*, *telesales*, *indirect channel*, selain menyediakan akses digital untuk solusi layanan perkantoran secara *online*.

### Marketing and Service Network

In 2020, Astragraphia inaugurated the opening of a new branch in Serpong, South Tangerang, as a commitment to providing better services for customers. Astragraphia operates an extensive offline and online service network to implement its market penetration strategy towards sustainable growth. Astragraphia manages direct sales and combines with Business Partner, Reseller, and System Integrator for indirect sales in several portfolios.

Customers also receive after sales support with the support of professional experts including engineers, helpdesk, and a best service quality guarantee with a selection of Contract Maintenance, Preventive Maintenance, and Operation Support complemented by an SLA (Service Level Agreement) warranty. Through the Customer Contact Center (CCC), Astragraphia actively handles complaints and takes preventive actions on customer complaints, through telephone assistances or technical visits to customers.

AGIT has an Integrated Operation Center (IOC), which is a monitoring facility for Customers, Network, Digital, and Security. With IOC, monitoring is implemented through a 24-hours integrated command center remotely and in real time both for devices that are held by customers or in the cloud.

AXI relies on offline multi-channel selling through direct sales, telesales and indirect channel, while simultaneously providing digital access for online office service solutions.



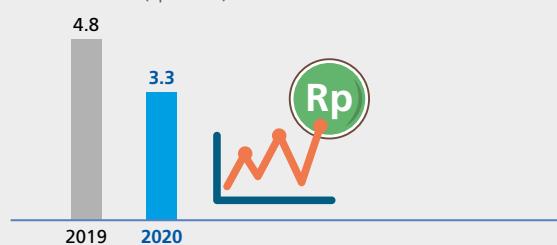
## Kinerja 2020

### 2020 Performance

Astragraphia menghadapi kondisi bisnis yang menantang, baik itu disebabkan oleh perlambatan pertumbuhan ekonomi, penurunan volume cetak, maupun penurunan pembelian barang dan jasa oleh para pelanggan yang terdampak pandemi. Namun, Astragraphia senantiasa mencari peluang bisnis baru, serta mengoptimalkan bisnis yang ada untuk menjadi mitra utama pelanggan dalam layanan *printing* dan *digital*. Astragraphia juga memperkuat penetrasi pasar melalui pendekatan paket solusi *software* dan *own-solution* yang menunjang bisnis pelanggan, dan mengembangkan bisnis di bidang layanan *printing* dan *digital*.

Selain itu, strategi lain yang dilakukan oleh Astragraphia adalah menerapkan inisiatif otomatisasi proses internal, serta rekalkulasi belanja modal dan operasional untuk meningkatkan efektivitas operasional, mempertahankan profitabilitas, serta mengoptimalkan pendapatan.

**Pendapatan Bersih (Rp triliun)**  
Net Revenue (Rp trillion)



Astragraphia encountered challenging business conditions, from the economic slowdown, declining printing volume, and lower purchases of goods and services from customers impacted by the pandemic. However, Astragraphia is always looking for new business opportunities, while optimizing existing businesses to become the main partner of customers in printing and digital services. Astragraphia also strengthened its market penetration through software solutions and own-solutions which supported customer businesses, and developed business in printing and digital services.

Furthermore, another strategy that Astragraphia employed is implementing internal process automation initiative, as well as recalculating capital and operational spending to increase operational effectiveness, maintain profitability, and optimize revenue.

**Laba Bersih (Rp miliar)**  
Net Income (Rp billion)



## Teknologi Informasi

Information Technology

### Rencana Tahun 2021

Astragraphia melihat transformasi digital akan terus berakselerasi di tahun-tahun mendatang, namun iklim bisnis juga akan menjadi semakin kompetitif. Untuk tetap menjadi pemimpin dalam industri, Astragraphia akan memperkuat fundamental bisnis namun tetap memberi ruang eksplorasi yang cukup untuk meraih peluang bisnis baru. Transformasi bisnis akan tetap menjadi agenda utama bagi Astragraphia agar tetap relevan untuk menjadi mitra pilihan utama pelanggan dalam layanan *printing* dan *digital*.

Penetrasi pasar akan dilakukan melalui pendekatan solusi *end-to-end* yang tetap adaptif terhadap perubahan kebutuhan pasar. Penguatan kapabilitas dan daya saing jasa TI akan dilakukan bersamaan dengan peningkatan kualitas layanan.

Peningkatan kemampuan (*upskilling*) dan melengkapi kemampuan baru (*reskilling*) menjadi kunci pengembangan sumber daya manusia di era digital. Hal ini juga dibutuhkan untuk memastikan kesiapan organisasi dalam memenuhi kebutuhan bisnis yang terus berubah. Astragraphia secara konsisten mengembangkan kompetensi sumber daya manusia dengan cara yang inovatif.

### Plans in 2021

Astragraphia sees that digital transformation will continue to accelerate in the coming years, but the business climate will become more competitive. In order to remain a leader in the industry, Astragraphia will strengthen business fundamentals while still providing sufficient room for exploration to grab new business opportunities. Business transformation will remain the main agenda for Astragraphia to stay relevant in becoming the main partner of choice for customers in digital and printing services.

Market penetration will be implemented through an end-to-end solutions which remains adaptive to the change in market needs. The capability and competitiveness of IT services will be strengthened along with the increase of service quality.

Upskilling and reskilling are the keys to human resource development in the digital era. These are needed to ensure the readiness of an organization in meeting the ever-changing business needs. Astragraphia consistently develops human resource competencies in innovative ways.





# PROPERTI

Property

“

Astra Property beradaptasi dengan dinamika bisnis di masa pandemi dengan meningkatkan *operational excellence* untuk mempertahankan pertumbuhan yang berkelanjutan selaras dengan prospek industri nasional yang tetap baik dalam jangka panjang.

Astra Property adapted to business dynamics during the pandemic by improving operational excellence to maintain sustainable growth in line with the positive prospects of the national industry in the long term

”

Walaupun tahun 2020 diwarnai dengan tantangan pandemi global, Astra Property konsisten untuk menguatkan fondasi bisnis yang telah dirintis, dengan menggerakkan sumber daya internal perusahaan dan secara proaktif merangkul pemangku kepentingan eksternal dalam misi untuk meraih pertumbuhan berkelanjutan. Dengan filosofi bisnisnya ini, pengembangan bisnis Astra Property fokus pada optimalisasi tingkat kepuasan pelanggan, kualitas penawaran produk, pengembangan bisnis yang telah berjalan serta organisasi yang adaptif. Secara paralel juga diimbangi upaya membina keterlibatan mitra bisnis dan pelanggan, antara lain dengan memonitor kondisi terkini serta bekerja sama untuk menciptakan solusi terbaik dan saling menguntungkan dalam menanggulangi berbagai risiko dan disrupti terkait pandemi.

Amidst the challenges brought by the global pandemic throughout 2020, Astra Property was consistent in strengthening the foundation of the existing business, by mobilizing internal company resources and proactively engaging external stakeholders on a mission to achieve sustainable growth. With this business philosophy, Astra Property's business development focused on optimizing the level of customer satisfaction, the quality of product offerings, developing current business and becoming an adaptive organization. Efforts to foster the involvement of business partners and customers were also carried out in parallel, among others by monitoring the latest conditions and working together to create the best and mutually beneficial solutions in overcoming various risks and disruptions related to the pandemic.

## Tinjauan dan Prospek Industri

Pada tahun 2020, kinerja sektor properti turut dipengaruhi oleh pandemi, baik di segmen komersial maupun residensial, setelah sebelumnya dibayangi oleh pelemahan perekonomian nasional yang terjadi beberapa tahun terakhir. Pada segmen residensial, kebijakan suku bunga rendah dan berbagai stimulus lainnya belum berhasil menjadi pendorong yang optimal di tengah pelemahan daya beli dan kapasitas finansial masyarakat. Sementara itu, kinerja proyek komersial terkendala oleh kewajiban penerapan protokol kesehatan secara ketat serta implementasi PSBB yang menuntut perubahan aktivitas bisnis berjalan di masa pandemi, termasuk perubahan pola kerja yang mengakomodasi gabungan antara *work from office* (WFO) dan *work from home* (WFH) untuk karyawan perusahaan serta pembatasan jumlah kapasitas pengunjung pada bisnis ritel. Berbagai tren baru yang berkembang ini tidak hanya menekan tingkat penjualan, namun juga menghambat kelancaran kegiatan serah terima fisik serta pemenuhan standar pelayanan yang diberikan oleh perusahaan properti.

Di tengah krisis pandemi saat ini, iklim bisnis didominasi dengan tingkat risiko dan ketidakpastian yang tinggi. Namun, diperkirakan sektor properti di Indonesia masih memiliki prospek pertumbuhan yang baik ke depan, saat kondisi sudah kembali normal. Hal ini selaras dengan tren pergerakan angka pendapatan per kapita yang positif dalam mendukung kebutuhan jumlah sarana hunian yang berkualitas bagi masyarakat secara berkelanjutan. Selain itu, akselerasi pengembangan sarana infrastruktur nasional juga berperan membuka peluang investasi properti yang lebih luas, termasuk konsep pembangunan di kawasan transit terpadu (*transit-oriented development* - TOD), khususnya di Jakarta dengan potensi pengembangan yang terintegrasi dengan Moda Raya Terpadu (MRT) dan Lintas Raya Terpadu (LRT) serta di berbagai kota besar dan daerah lain yang telah menikmati konektivitas jalan tol.

Perubahan tren dan perilaku konsumen saat pandemi mendorong pergeseran peta perkembangan bisnis properti di Indonesia sebagai berikut:

1. Komersial – Perkantoran: Kondisi *oversupply* telah menjadi salah satu tantangan utama segmen

## Industry Review and Outlook

In 2020, property sector performance, in both commercial and residential segments, was also affected by the pandemic, after previously being overshadowed by the weakening national economy in recent years. In the residential segment, the low interest rate policy and various other stimuli have fallen short of being an optimal driver amid the weakening public purchasing power and financial capacity. Meanwhile, the performance of commercial projects was constrained by the obligation to implement strict health protocols and the implementation of the PSBB (large-scale social restrictions), which required adjustments in business activities during the pandemic, including changes in ways of working to accommodate a combination of work from office (WFO) and work from home (WFH) for employees as well as limitations to the number of visitors to the retail business. These new emerging trends have not only suppressed sales figures, but also held up the activities of physical handover and the fulfillment of service standards provided by property companies.

In the midst of the pandemic crisis, the business climate has been dominated by high levels of risk and uncertainty. However, it is estimated that the property sector in Indonesia will still have good growth prospects in the future, when conditions return to normal. This is in line with the positive trend of per capita income figures in supporting the public's need for quality housing facilities in a sustainable manner. In addition, the acceleration of the development of national infrastructure facilities also plays a role in expanding property investment opportunities, including the concept of developing an integrated transit area (*transit-oriented development* - TOD), especially in Jakarta, with the possibility to integrate with the Mass Rail Transport (MRT) and Light Rail Transport (LRT), as well as in various big cities and other areas supported by toll road connectivity.

Changes in trends and consumer behaviors during the pandemic have prompted a shift in the property business roadmap in Indonesia as follows:

1. Commercial - Office: The oversupply situation has become one of the main challenges of the

## Properti

### Property

komersial perkantoran di Jakarta dalam beberapa tahun terakhir, dimana faktor utama yang berperan menopang tingkat okupansi terdiri dari penawaran kualitas fitur dan sarana gedung, tingkat harga sewa serta lokasi yang strategis, saat ini terpusat pada kawasan dalam rute MRT dan LRT. Timbulnya pandemi juga menuntut kepiawaian dan komitmen pengelola ruang perkantoran, khususnya dalam menciptakan kenyamanan maksimal bagi pihak penyewa untuk menerapkan kebijakan WFH-WFO yang optimal, dengan diimbangi kedisiplinan dalam implementasi protokol kesehatan agar lingkungan yang aman dan kondusif senantiasa terjaga secara berkelanjutan bagi bisnis dan komunitas sekitar.

2. Komersial – Ritel: Segmen komersial ritel di Jakarta merupakan salah satu sektor properti yang terpengaruh secara langsung oleh pandemi. Dampak dari PSBB adalah pengurangan jam buka pusat perbelanjaan dan penyewa *Food & Beverages* (F&B) dibatasi untuk hanya menawarkan layanan dibawa pulang dan pesanan *online*. Beberapa penyewa memutuskan untuk menutup toko mereka secara sementara selama periode pembatasan sosial, walaupun *supermarket*, apotek dan kebutuhan penting lainnya tetap beroperasi. Meskipun jumlah permintaan sewa kecil dan terdapat penurunan harga sewa, namun penyewa dengan konsep F&B tetap menjadi sumber penyumbang permintaan utama. Harga sewa retail tertekan semenjak kuartal kedua tahun 2020, beberapa penyewa mengajukan keringanan sewa ke pemilik properti berupa diskon terhadap *service charge* ataupun permintaan untuk memperpanjang periode pembayaran sewa.
3. Residensial: Walaupun memiliki prospek positif yang ditopang oleh tingkat pertumbuhan masyarakat kelas menengah dan agenda pembangunan sarana infrastruktur oleh Pemerintah, dampak pandemi menahan laju pertumbuhan segmen residensial. Dengan perubahan kondisi finansial dan perilaku konsumen properti saat ini, segmen rumah tapak diharapkan masih bertumbuh, mengingat transaksi pembelian dilandasi kebutuhan primer hunian. Sementara itu, minat terhadap gedung apartemen menjadi lebih selektif, didominasi oleh kalangan calon penghuni dan investor kelas menengah yang mengutamakan ketersediaan sarana dan fasilitas yang modern dan berkualitas tinggi.

commercial office segment in Jakarta in recent years, in which the main factors driving the occupancy rate are quality of features and building facilities, rental price and strategic location, which currently focus on areas along the MRT and LRT routes. The emergence of the pandemic also demands the expertise and commitment of office space managers, especially in creating convenience for tenants to implement WFH-WFO policies, counterbalanced with discipline in implementing health protocols so that a safe and conducive environment can be continuously maintained for the businesses and surrounding community.

2. Commercial - Retail: The retail commercial segment in Jakarta is one of the property sectors that has been directly affected by the pandemic. The PSBB shortened the business hours of shopping centers and limited Food & Beverages (F&B) tenants to only offering take-out services and online orders. Some tenants decided to temporarily close their shops during the period of social distancing, even though supermarkets, pharmacies and other essential necessities continued to operate. Despite a soft trend of rental queries as well as low rental prices, F&B tenants remained the main driver of demand. The retail rental price has been pressured since the second quarter of 2020, as several tenants proposed rental relief to property owners in the form of discounts on service charges or requests to extend the rental payment period.
3. Residential: Albeit having positive prospects, supported by the middle-class growth along with the Government's infrastructure development agenda, the growth of the residential segment was held back by the pandemic. With current shifts in financial conditions and the behavior of property consumers, it is estimated that the landed house segment will still be growing, considering that the purchase is driven by a primary need for residential space. Meanwhile, demand of apartment buildings will be more selective, dominated by prospective middle-class residents and investors who prioritize the availability of modern and high-quality facilities.

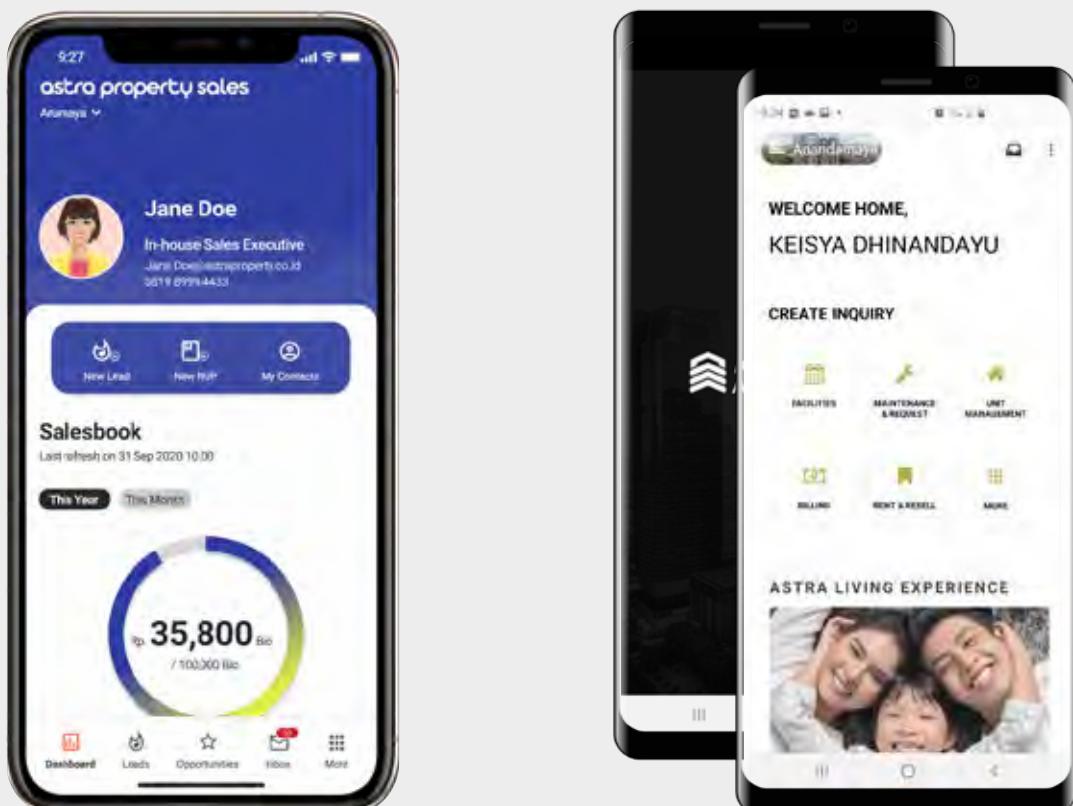
## Astra Property



**Inisiatif digitalisasi dikembangkan oleh Astra Property sebagai *key differentiator*, bertujuan mendukung strategi untuk memberikan pengalaman berkualitas terbaik bagi para pelanggan, yang hadir melalui *Digital Buying Experience*, *Digital Marketing*, dan *Digital Operation Excellence* dengan akses melalui dua aplikasi seluler, yaitu AstraProperty Sales dan MyAstraProperty.**

## Astra Digital Initiative

Astra Property promotes digitalization as the key differentiator of the business to support the core strategy of providing the highest quality of customer experience, providing Digital Buying Experience, Digital Marketing, and Digital Operation Excellence via two mobile apps, AstraProperty Sales and MyAstraProperty.



## Properti

### Property

Astra Property merupakan perusahaan pengembang, manajemen dan investasi di sektor properti yang memiliki portofolio terpadu dan terdiversifikasi. Konsep pengembangan bisnis dilakukan melalui kepemilikan penuh Grup Astra untuk aset kawasan komersial, sedangkan proyek residensial dibangun melalui kemitraan strategis dengan perusahaan properti terkemuka nasional dan internasional, di antaranya PT Modernland Realty Tbk dan Hongkong Land Limited.

Astra Property berupaya menghadirkan kualitas terbaik dalam seluruh aspek bisnisnya, dengan fokus utama, yaitu mengoptimalkan tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dalam setiap proyek dijalankan kerja sama dengan arsitek terkemuka serta kontraktor yang andal untuk memastikan keunggulan desain dan kualitas produk yang dikembangkan serta proses serah terima tepat waktu. Astra Property juga terus memperkaya proses bisnis untuk menghadirkan pengalaman digital *end-to-end* yang eksklusif dan fleksibel bagi pelanggan. Saat ini tersedia dua aplikasi seluler, yaitu AstraProperty Sales dan MyAstraProperty, yang dirancang dengan kemampuan untuk menampilkan penawaran produk yang lengkap, juga memfasilitasi kemudahan transaksi beli dan sewa properti, selanjutnya memberi akses pelayanan serta menampung keluhan dan saran untuk menciptakan kenyamanan dan keamanan yang optimal bagi penghuni dan penyewa di setiap aset properti yang dikelola oleh Astra Property.

Pada tahun 2020, besarnya dampak pandemi terhadap iklim bisnis mengharuskan Astra Property untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis dengan beralih untuk melakukan konsolidasi usaha. Berbagai inisiatif yang dilakukan adalah penangguhan peluncuran proyek-proyek baru, penyelesaian proyek-proyek yang telah berjalan, serta penyesuaian skala proyek yang telah dimulai dengan mempertimbangkan minat konsumen. Beradaptasi dengan dinamika perubahan untuk menanggulangi penyebaran virus, Astra Property menerapkan protokol kesehatan secara menyeluruh di tingkat operasional, dilengkapi program sosialisasi, survei kesehatan karyawan secara digital, pembersihan dengan disinfektan, ultraviolet dan hal lainnya, hingga inspeksi pada area penyewa disertai sanksi jika terjadi pelanggaran. Dalam periode PSBB, terbukti pemberdayaan ekosistem digital mendukung operasional bisnis lebih optimal, mulai dari kegiatan program pemasaran dan penjualan, di antaranya

Astra Property is a development, management and investment company in the property sector that has an integrated and diversified portfolio. For commercial areas, the business is developed under Astra Group's full ownership; while for residential projects, developments are built in strategic partnerships with leading national and international property companies, including PT Modernland Realty Tbk and Hongkong Land Limited.

Astra Property strives to provide the best quality in all aspects of its business, with the main focus being to optimize the level of customer satisfaction and loyalty. Each project involves collaborations with leading architects and reliable contractors to ensure design excellence and product quality as well as a timely handover process. Astra Property also continues to enrich its business processes to provide end-to-end digital experiences that lead to exclusivity and flexibility for customers. Currently, there are two mobile applications, namely AstraProperty Sales and MyAstraProperty, which are designed with the ability to display complete product offerings, also facilitate easy property purchase and rental transactions, and further provide access to services and accommodate complaints and suggestions to create optimal comfort and security for both owners and tenants in every property asset managed by Astra Property.

In 2020, the magnitude of the impact of the pandemic on the business climate required Astra Property's attention to maintain business sustainability by consolidating its businesses. Various initiatives were taken, including postponing the launch of new projects, completing ongoing projects, and adjusting the scale of recently initiated projects with consideration consumer demand. Adapting to the dynamics of change in mitigating the spread of the virus, Astra Property implemented comprehensive health protocols at the operational level, complemented by information dissemination programs, digital health surveys for employees, thorough cleaning with disinfectant, ultraviolet and other procedures, as well as inspections of tenant areas accompanied by sanctions in case of violations. In the PSBB period, it was proven that the empowerment of the digital ecosystem promoted efficient business operations, starting from marketing and sales activities, including virtual tours to view the products offered and the virtual handover

melalui *virtual tour* untuk melihat tampak produk yang ditawarkan dan proses serah terima secara virtual, hingga memanfaatkan *dashboard* yang mempermudah manajemen melakukan *monitoring* dan evaluasi kinerja.

process, to a performance dashboard that supports management in monitoring and evaluating performance effectively.

## Portofolio Proyek Properti



## Property Project Portfolio

### Perkantoran Menara Astra

Menara Astra Office Complex

Kepemilikan | Ownership:  
Astra 100%

Lokasi | Location:  
Jalan Jenderal Sudirman, Jakarta

Gedung perkantoran Menara Astra berada di dalam kompleks komersial dan residensial terintegrasi seluas 2,4 hektar, yang mengedepankan kualitas dan *prestige* di kawasan pusat bisnis Jakarta. Dibangun sesuai standar *International Grade A Office* dengan *Green Mark Platinum* yang ditetapkan oleh BCA (Building & Construction Authority) Singapura, Menara Astra menawarkan berbagai sarana premium, termasuk fasilitas *convention hall* berkapasitas 1.000 orang serta tiga lantai ruang ritel yang didesain untuk memenuhi kebutuhan F&B (food & beverage) dan layanan pendukung lain yang bervariasi.

Menara Astra office building is located in an integrated commercial and residential complex covering an area of 2.4 hectares, which emphasizes quality and prestige in the central business district of Jakarta. Built upon International Grade A Office standards with Green Mark Platinum set by BCA (Building & Construction Authority) Singapore, Menara Astra offers various premium facilities, including a convention hall with a capacity of 1,000 people and three floors of retail space designed to meet F&B (food & beverage) and other varied support services needs.

**47**

Lantai  
Floors

**72,500**

sqm SGFA Leasable Area  
sqm SGFA Leasable Area

**61%**

Committed Tenants  
Committed Tenants

## Properti

### Property



## Apartemen Anandamaya Residences

Anandamaya Residences Apartment

Kepemilikan | Ownership:  
Astra 60%, Hongkong Land 40%

Lokasi | Location:  
Jalan Jenderal Sudirman, Jakarta

Anandamaya Residences, yang selesai dibangun pada tahun 2018, melengkapi Menara Astra dalam mewujudkan lingkungan hunian yang secara eksklusif menunjang gaya hidup metropolitan, terdiri dari sebuah *luxury tower* dan dua *premium tower*.

Anandamaya Residences, completed in 2018, complements Menara Astra in creating a residential environment that exclusively embodies the metropolitan lifestyle, consisting of a luxury tower and two premium towers.

Tower 1  
**47**

Lantai  
Floors

Tower 2 & 3  
**44**

Lantai  
Floors

Tingkat Penjualan  
Sales Rate  
**98%**

ANANDAMAYA  
RESIDENCES

Senandung Anandamaya

| Kolaborasi bersama

PermataBank  
Priority





## Asya

**Kepemilikan | Ownership:**  
Astra Land Indonesia 67%, Modernland Realty Group 33%

**Lokasi | Location:**  
Cakung, Jakarta

Asya adalah proyek perumahan skala kota (*township*) yang mengusung konsep dan desain menarik bagi target konsumen kelas menengah. Terletak di Jakarta Timur, Asya menawarkan kehidupan yang nyaman dan berkualitas di kawasan danau melalui pilihan hunian yang sesuai dengan berbagai kebutuhan, termasuk perumahan tapak, apartemen, ruko dan vila di tepi danau (*lake villa*), ditunjang fasilitas pendukung pusat komersial dan ruang terbuka publik. Beberapa prestasi penting di tahun 2020 adalah telah dimulainya proses serah terima untuk *cluster* pertama Semayang yang mencapai lebih dari 80% pada akhir tahun serta peluncuran di bulan *cluster* terbaru, Sentarum, memberikan pilihan hunian yang lebih ekonomis dan terjangkau.

Asya is a residential township project presenting an attractive concept and design for middle-class consumers. Located in East Jakarta, Asya offers a comfortable and quality life in the lake area through residential options that suit various needs, including landed housing, apartments, shop houses and lake villas, complemented by supporting facilities for commercial centers and open spaces for the public. Some of the important achievements in 2020 were the commencing of the handover process for the first Semayang cluster, which reached more than 80% completion by the end of the year, along with the launch of the latest cluster, Sentarum, in October, which provides more economical and affordable housing options.

**Area Pengembangan**  
Development Area

**66.7**

Hektar  
Hectare

**Periode Pengembangan**  
Development Period

**15**

Tahun  
Years

**Proyek Rumah Tapak**  
Landed House Projects

**5**

*Cluster*  
Clusters

**Tingkat Penjualan**  
Sales Rate

**69%**

## Properti

Property



### Arumaya

#### Residensial | Residential

Kepemilikan | Ownership:  
Astra 60%, Hongkong Land 40%

Lokasi | Location:  
TB Simatupang, Jakarta

Arumaya merupakan kawasan komersial *mixed-use* yang terintegrasi, dengan lokasi yang strategis di Simatupang, Jakarta Selatan. Kompleks residensial Arumaya memberikan fleksibilitas pilihan hunian yang modern, terdiri dari gedung apartemen dan *cluster townhouse* yang eksklusif. Proses pembangunan proyek ini dimulai pada bulan November 2018 dan ditargetkan untuk serah terima kepada pemilik unit hunian dapat dilaksanakan di tahun 2022. Secara bersamaan juga dilakukan pengembangan area perkantoran. Saat ini, kawasan perkantoran pada proyek Arumaya terdiri dari Grha Asuransi Astra dengan ketinggian 10 lantai serta Menara FIF dengan 18 lantai.

#### Perkantoran | Offices

Kepemilikan | Ownership:  
Astra 100%

Arumaya is an integrated mixed-use commercial area, with a strategic location in Simatupang, South Jakarta. The residential complex of Arumaya provides the flexibility of modern housing options, consisting of exclusive apartment buildings and townhouse clusters. The construction process of this project was started in November 2018, and it is estimated that the residential unit will be handed over to the owners in 2022. Simultaneously, office area development is also being carried out. Currently, the office area in the Arumaya project consists of the 10-floor Grha Asuransi Astra and the 18-floor FIF Tower.

Desain Apartemen: 23 lantai  
Apartment Design: 23 floors

**298**

Unit  
Units

Tingkat Penjualan Residensial  
Residential Sales Rate

**2%**



## LIVNG

Astra Living, atau juga dikenal dengan *brand* LIVNG, menawarkan solusi gaya hidup modern yang praktis dan berkualitas. Untuk mempersembahkan karya desain terbaik, LIVNG berkolaborasi dengan *interior designer* ternama di Indonesia. Tersedia secara eksklusif bagi seluruh pelanggan Astra Property, berbagai jenis layanan ditawarkan sesuai dengan kebutuhan pelanggan termasuk:

- *The Creation by LIVNG: Fit out services*
- *The Essentials by LIVNG: General cleaning and unit maintenance*
- *The Market by LIVNG: Reselling and Renting apartment unit*
- *The Transporter by LIVNG: Private car, driver, and moving services*

Astra Living, also known under the *brand* LIVNG, offers practical and high quality modern lifestyle solutions. To present the best work of design, LIVNG is partnering with Indonesia's remarkable interior designers. The range of personalized services exclusively available to Astra Property customers include:

- The Creation by LIVNG: Fit out services
- The Essentials by LIVNG: General cleaning and unit maintenance
- The Market by LIVNG: Reselling and Renting apartment units
- The Transporter by LIVNG: Private car, driver, and moving services

## Properti

### Property



## RESTA Pendopo 456

### Kepemilikan | Ownership:

Astra Astari Sejahtera 95%,  
SPJT (Sarana Pembangunan Jawa Tengah) 5%

### Lokasi | Location:

Tol Semarang - Solo Km 456

Sebuah kolaborasi antara Astra Property dan ASTRA Infra, RESTA Pendopo 456 merupakan tempat istirahat dan pelayanan jalan tol inovatif yang dirancang sebagai sebuah destinasi pusat ritel, wisata dan layanan sarana penunjang jalan tol yang modern, praktis dan menarik. Sejak operasional pada bulan Februari 2020, seluruh pengguna jalan tol menikmati kemudahan akses yang terletak pada kilometer 456 melalui Site A yang melayani ruas Semarang-Salatiga dan Site B pada ruas Semarang-Salatiga, keduanya terintegrasi dengan jembatan penghubung (untuk pejalan kaki). Kehadiran RESTA Pendopo 456 menjadi wadah untuk membangun komunitas ekonomi yang menampilkan kekayaan seni dan budaya serta mendukung pengembangan UMKM yang dikurasi dari daerah sekitar untuk mengisi ruang kuliner dan sentra ritel Resta Sae, yang melengkapi berbagai sarana penunjang jalan tol dan sarana ibadah dengan kapasitas 400 orang.

A collaboration between Astra Property and ASTRA Infra, RESTA Pendopo 456 is an innovative rest area and toll road services designed as a modern, practical and attractive retail center, tourism and toll road support service destination. Since its operation in February 2020, all toll road users have enjoyed easy access located at kilometer 456 via Site A, which serves Semarang-Salatiga section, and Site B, which serves Semarang-Salatiga section, both of which are integrated with a connecting bridge (for pedestrians). RESTA Pendopo 456 is a space for building an economic community displaying the diversity of arts and culture and supporting the development of curated MSMEs from the surrounding area to fill the culinary space and retail center of Resta Sae, which complements various toll road support facilities and places of worship with a capacity of 400 people.

**Leaseable Area**  
Leaseable Area

**5,410**

**meter persegi**  
sqm

## Rencana Tahun 2021

Ke depan, Astra Property tetap optimistis untuk mewujudkan aspirasi menjadi pengembang terpilih di segmen properti residensial dan perkantoran premium (*high-end*) di Indonesia. Salah satu fokus utama bisnis adalah memenuhi kebutuhan masyarakat untuk memiliki hunian modern yang berkualitas melalui pengembangan proyek-proyek residensial yang menarik, terutama jenis rumah tapak dan gedung apartemen kelas menengah, dengan lokasi di daerah Jakarta dan sekitarnya. Selain itu, proyek kawasan komersial dan residensial terintegrasi dengan konsep pembangunan berbasis TOD juga menjadi prioritas, selaras tren industri yang terus diminati konsumen properti di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir. Astra Property berharap bahwa kerangka regulasi akan memberikan stimulasi bagi sektor properti di tahun-tahun mendatang, termasuk UU Cipta Kerja, penurunan pajak untuk penyewaan properti, serta kepemilikan properti untuk warga negara asing.

## Plans in 2021

Going forward, Astra Property remains optimistic in realizing its aspirations to become the preferred developer in the high-end residential and office property segment in Indonesia. One of the main focuses of the business is meeting the public needs of quality modern housing through the development of attractive residential projects, especially landed houses and middle-class apartment buildings, located in Jakarta and its surroundings. In addition, integrated commercial and residential projects with the TOD-based development concept will also become a priority, in line with industry trends that have continued to be of interest to property consumers in Indonesia in recent years. Astra Property hopes that the regulatory framework will provide a stimulus for the property sector in the coming years, such as the Omnibus Law, lower taxes for property rentals, as well as property ownership for foreign nationals.

# Tinjauan Kinerja Keuangan

Financial Performance Overview

“

Pendapatan dan laba bersih Grup Astra pada tahun 2020 menurun akibat dampak dari pandemi COVID-19 dan upaya penanggulangannya. Grup terus beroperasi di tengah kondisi yang menantang, dan masih terdapat ketidakpastian mengenai kapan pandemi akan berakhir.

The revenue and net income of Astra Group for the year declined due to the impact of the COVID-19 and efforts to contain it. The Group continues to operate in challenging conditions and uncertainty remains over the duration of the pandemic.

”

Pada tahun 2020, pendapatan dan laba bersih Grup Astra menurun akibat penurunan kinerja pada divisi otomotif, alat berat dan tambang, serta jasa keuangan, sebagai dampak dari pandemi COVID-19 dan upaya penanggulangannya.

Berikut ini adalah pembahasan yang terperinci mengenai kinerja keuangan Grup Astra untuk tahun buku 2020 dibandingkan tahun buku 2019. Tinjauan keuangan ini disusun berdasarkan Laporan Keuangan Konsolidasian PT Astra International Tbk dan Entitas Anak untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2020 dan 2019, yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (anggota jaringan firma PricewaterhouseCoopers) dengan opini wajar dalam semua hal yang material.

In 2020, Astra Group's revenue and net income declined due to weaker performances by its automotive, heavy equipment and mining, and financial services divisions, as a result of the impact of the COVID-19 pandemic and its related containment measures.

The following is a detailed discussion of the Group's financial performances for the financial year 2020 compared with financial year 2019. The financial review is made on the basis of the Consolidated Financial Statements of PT Astra International Tbk and Subsidiaries for the years ended 31 December 2020 and 2019, audited by Public Accountant Firm Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (a member of the PricewaterhouseCoopers network of firms) with a fair opinion in all material respects.

## Kinerja Keuangan Komprehensif

### Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

#### Aset

##### Aset Lancar

Pada tahun 2020, aset lancar meningkat sebesar 3% dari Rp129,1 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp132,3 triliun. Peningkatan tersebut terutama disebabkan oleh peningkatan kas dan setara kas sebesar 95% menjadi Rp47,6 triliun.

##### Aset Tidak Lancar

Pada tahun 2020, aset tidak lancar menurun 4% dari Rp222,9 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp205,9 triliun. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh penurunan investasi pada ventura bersama & entitas asosiasi sebesar 27% menjadi Rp33,5 triliun.

## Comprehensive Financial Performance

### Consolidated Statements of Financial Position

#### Assets

##### Current Assets

In 2020, current assets increased 3% from Rp129.1 trillion in 2019 to Rp132.3 trillion. The increase was mainly due to a 95% increase in cash and cash equivalents to Rp47.6 trillion.

##### Non-Current Assets

In 2020, non-current assets decreased 4% from Rp222.9 trillion in 2019 to Rp205.9 trillion. The decrease was mainly due to a 27% decrease in investments in joint ventures and associates to Rp33.5 trillion.

	Per 31 Desember As at 31 December		Perubahan Change	
	2020	2019	Rp	%
<b>Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian (Rp miliar) Consolidated Statement of Financial Position (Rp billion)</b>				
<b>Aset Lancar   Current Assets</b>				
Kas & Setara Kas   Cash & Cash Equivalents	47,553	24,330	23,223	95%
Piutang Usaha - bersih   Trade Receivables - net	17,031	29,367	(12,336)	-42%
Piutang Pembiayaan - bersih   Financing Receivables - net	32,379	36,059	(3,680)	-10%
Persediaan   Inventories	17,929	24,287	(6,358)	-26%
Aset Lancar Lainnya   Other Current Assets	17,416	15,015	2,401	16%
Jumlah Aset Lancar   Total Current Assets	132,308	129,058	3,250	3%
<b>Aset Tidak Lancar   Non-current Assets</b>				
Piutang Usaha - bersih   Trade Receivables - net	113	179	(66)	-37%
Piutang Pembiayaan - bersih   Financing Receivables - net	30,167	32,475	(2,308)	-7%
Persediaan   Inventories	3,705	3,887	(182)	-5%
Investasi pada Ventura Bersama & Entitas Asosiasi Investments in Joint Ventures & Associates	33,483	45,683	(12,200)	-27%
Properti Investasi   Investment Properties	7,507	7,552	(45)	-1%
Tanaman Produktif - bersih   Bearer Plants - net	7,006	6,991	15	0%
Aset Tetap - bersih   Fixed Assets - net	59,230	62,337	(3,107)	-5%
Properti Pertambangan - bersih   Mining Properties - net	12,960	13,831	(871)	-6%
Hak Konsesi - bersih   Concession Rights - net	8,425	8,429	(4)	-0%
Goodwill dan Aset Takberwujud Lainnya Goodwill and Other Intangible Assets	6,618	5,866	752	13%
Aset Tidak Lancar Lainnya   Other Non-current Assets	36,681	35,670	(1,011)	-3%
Jumlah Aset Tidak Lancar   Total Non-current Assets	205,895	222,900	(17,005)	-8%
<b>Jumlah Aset   Total Assets</b>	<b>338,203</b>	<b>351,958</b>	<b>(13,755)</b>	<b>-4%</b>

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

#### Jumlah Aset

Jumlah aset menurun sebesar 4% dari Rp352,0 triliun pada akhir tahun 2019 menjadi Rp338,2 triliun pada 31 Desember 2020, sesuai tabel diatas.

#### Kas dan Setara Kas

Jumlah kas dan setara kas meningkat 95% dari Rp24,3 triliun pada akhir tahun 2019 menjadi Rp47,6 triliun pada akhir tahun 2020, setelah diterimanya hasil penjualan investasi pada Bank Permata pada bulan Mei 2020.

#### Piutang Usaha

Piutang usaha turun 42% menjadi Rp17,1 triliun (2019: Rp29,5 triliun), terutama dari divisi alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi.

#### Piutang Pembiayaan

Piutang pembiayaan turun 9% dari Rp68,5 triliun pada akhir tahun 2019 menjadi Rp62,5 triliun.

Portofolio piutang pembiayaan, terutama berhubungan dengan pembiayaan mobil, sepeda motor dan alat berat untuk mendukung merek-merek yang didistribusikan oleh Astra seperti Toyota, Daihatsu dan Isuzu untuk segmen mobil, Honda untuk segmen sepeda motor dan Komatsu untuk segmen alat berat. Seluruh pembiayaan dijamin dengan kendaraan maupun alat berat yang dibiayai.

Penyisihan piutang ragu-ragu untuk piutang pembiayaan pada tanggal 31 Desember 2020 sejumlah Rp4,9 triliun, dibandingkan Rp3,2 triliun pada tanggal 31 Desember 2019, naik sebesar 54%, untuk menutupi kerugian kredit bermasalah. Secara persentase dari total piutang pembiayaan, total penyisihan meningkat dari 4,4% menjadi 7,3%.

#### Persediaan

Persediaan menurun 23% dari Rp28,2 triliun menjadi Rp21,6 triliun pada tanggal 31 Desember 2020, terutama dari bisnis otomotif dan alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi.

#### Aset Lancar Lainnya

Aset lancar lainnya naik dari Rp15,0 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp17,4 triliun, terutama disebabkan oleh investasi pemegang polis kontrak *unit-linked*

#### Total Assets

Total assets decreased 4% from Rp352.0 trillion at the end of 2019 to Rp338.2 trillion as at 31 December 2020, as set out in the table above.

#### Cash and Cash Equivalents

Cash and cash equivalents increased 95% from Rp24.3 trillion at the end of 2019 to Rp47.6 trillion at the end of 2020, following the receipt of proceeds from the sale of the investment in Permata Bank in May 2020.

#### Trade Receivables

Trade receivables were down by 42% to Rp17.1 trillion (2019: Rp29.5 trillion), mainly due to a decline in the heavy equipment, mining, construction and energy division.

#### Financing Receivables

Financing receivables decreased 9% from Rp68.5 trillion at the end of 2019 to Rp62.5 trillion.

The Group's financing receivables portfolio primarily relates to car, motorcycle and heavy equipment loans to support brands distributed by Astra, such as Toyota, Daihatsu and Isuzu in the car segment, Honda in the motorcycle segment and Komatsu in the heavy equipment segment. All loans are collateralized against financed vehicles or heavy equipment.

The provision for doubtful financing receivables as at 31 December 2020 was Rp4.9 trillion, compared with Rp3.2 trillion as at 31 December 2019, an increase of 54% to cover non performing loans. As a percentage of total financing receivables, the provision level increased from 4.4% to 7.3%.

#### Inventories

Inventories decreased by 23% from Rp28.2 trillion to Rp21.6 trillion as at 31 December 2020, mainly from the automotive and heavy equipment, mining, construction, and energy businesses.

#### Other Current Assets

Other current assets increased from Rp15.0 trillion in 2019 to Rp17.4 trillion, mainly due to policyholders' investments in unit-linked contracts in relation to Astra

sehubungan dengan transaksi kombinasi bisnis Astra Life pada November 2020. Selain itu, saldo aset lancar lainnya juga mencakup pajak dibayar dimuka dan piutang lancar lain-lain.

#### **Investasi pada Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi**

Ventura bersama yang material milik Grup adalah Astra Honda Motor dan Lintas Marga Sedaya, dengan kepemilikan efektif masing-masing sebesar 50,00% dan 55,01%; sedangkan entitas asosiasi yang material milik Grup adalah Astra Daihatsu Motor, dengan kepemilikan efektif sebesar 31,87%. Total investasi pada ventura bersama dan entitas asosiasi menurun 27% dari Rp45,7 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp33,5 triliun, terutama akibat penjualan investasi pada di Bank Permata.

#### **Properti Investasi**

Properti investasi sebesar Rp7,5 triliun pada akhir tahun 2020 merupakan tanah dan bangunan yang dimiliki untuk sewa operasi, termasuk yang masih dalam proses konstruksi.

#### **Tanaman Produktif**

Tanaman produktif yang terkait kegiatan operasional agribisnis relatif stabil, yaitu Rp7,0 triliun pada tahun 2020.

#### **Aset Tetap**

Aset tetap menurun 5% dari Rp62,3 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp59,2 triliun, seiring dengan pengakuan beban deprestasi tahun berjalan.

#### **Properti Pertambangan**

Properti pertambangan terutama terdiri dari konsesi pertambangan yang dimiliki oleh anak usaha United Tractors untuk menambang cadangan batu bara dan emas di sejumlah wilayah konsesi, yang akan berakhir pada waktu yang berbeda-beda antara tahun 2026 dan tahun 2042. Properti pertambangan menurun 6% menjadi Rp13,0 triliun pada tahun 2020, seiring dengan pengakuan beban amortisasi tahun berjalan.

#### **Hak Konsesi**

Hak konsesi merupakan hak pengusahaan jalan tol yang memberikan hak kepada pemegang konsesi untuk menerima pembayaran tol dari pengguna jalan dengan mempertimbangkan pendanaan dan pembangunan infrastruktur jalan. Konsesi jalan tol yang dimiliki oleh anak perusahaan Marga Harjaya Infrastruktur (yang memegang konsesi atas jalan tol Jombang – Mojokerto

Life's business combination transaction in November 2020. In addition, the balance of other current assets also includes prepaid taxes and other current receivables.

#### **Investments in Joint Ventures and Associates**

The material joint ventures of the Group are Astra Honda Motor and Lintas Marga Sedaya, with effective ownership interests of 50.00% and 55.01% respectively; while the material associate of the Group is Astra Daihatsu Motor, with effective ownership interest of 31.87%. Total investments in joint ventures and associates decreased 27% from Rp45.7 trillion in 2019 to Rp33.5 trillion, mainly from the sale of investment in Permata Bank.

#### **Investment Properties**

Investment properties totaled Rp7.5 trillion at the end of 2020, representing land and buildings held for operating lease, including those currently under construction.

#### **Bearer Plants**

Bearer plants, which relate to the agribusiness operations, was relatively stable at Rp7.0 trillion in 2020.

#### **Fixed Assets**

Fixed assets decreased 5% from Rp62.3 trillion in 2019 to Rp59.2 trillion, in line with the recognition of the current year's depreciation expense.

#### **Mining Properties**

Mining properties mainly comprised contractual rights held by subsidiaries of United Tractors to mine coal and gold reserves in a number of concession areas, which will expire at various dates between 2026 and 2042. Mining properties decreased by 6% to Rp13.0 trillion in 2020, in line with the recognition of the current year's amortisation expense.

#### **Concession Rights**

Concession rights are toll road concession rights that grant the holder the right to receive toll payments from users in consideration for the financing and construction of the infrastructure. Toll road concession rights, which are held by subsidiaries Marga Harjaya Infrastruktur (which holds the 41km Jombang – Mojokerto toll road concession) and Marga Mandala Sakti (which holds the

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

sepanjang 41km) dan Marga MandalaSakti (yang memegang konsesi atas jalan tol Tangerang – Merak sepanjang 72km) akan berakhir masing-masing pada tahun 2055 dan tahun 2059. Hak konsesi relatif stabil, yaitu Rp8,4 triliun pada tahun 2020.

#### Goodwill dan Aset Takberwujud Lainnya

Goodwill dan aset takberwujud lainnya meningkat 13% dari Rp5,9 triliun pada akhir tahun 2019 menjadi Rp6,6 triliun, terutama akibat kombinasi bisnis PT Asuransi Jiwa Astra pada bulan November 2020.

#### Aset Tidak Lancar Lainnya

Aset tidak lancar lainnya terdiri dari piutang lain-lain tidak lancar, investasi lain-lain, pajak dibayar dimuka, aset pajak tangguhan dan aset lain-lain, meningkat sedikit dari Rp35,7 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp36,7 triliun.

## Liabilitas dan Ekuitas

### Liabilitas Jangka Pendek

Liabilitas jangka pendek turun 14% dari Rp100,0 triliun pada akhir tahun 2019 menjadi Rp85,7 triliun. Komponen terbesar dari liabilitas jangka pendek adalah pinjaman dan utang usaha.

### Liabilitas Jangka Panjang

Liabilitas jangka panjang turun 13% dari Rp65,2 triliun pada akhir tahun 2019 menjadi Rp57,0 triliun. Sebagian besar dari liabilitas jangka panjang adalah utang jangka panjang, yang utamanya berkaitan dengan usaha jasa keuangan Grup Astra.

### Jumlah Liabilitas

Pada akhir tahun 2020, jumlah liabilitas sebesar Rp142,7 triliun, turun 14% dari Rp165,2 triliun pada tanggal 31 Desember 2019.

### Ekuitas

Jumlah ekuitas meningkat 5% dari Rp186,8 triliun pada akhir tahun 2019 menjadi Rp195,5 triliun pada akhir tahun 2020. Kenaikan jumlah ekuitas terutama berasal dari peningkatan laba ditahan sebesar 6% menjadi Rp149,1 triliun (2019: Rp140,5 triliun).

Tabel berikut menggambarkan posisi liabilitas dan ekuitas Grup:

72km Tangerang – Merak toll road concession), will expire in 2055 and 2059, respectively. Concession rights were relatively stable at Rp8.4 trillion in 2020.

#### Goodwill and Other Intangible Assets

Goodwill and other intangible assets increased 13% from Rp5.9 trillion at the end of 2019 to Rp6.6 trillion, due to the business combination of PT Asuransi Jiwa Astra in November 2020.

#### Other Non-current Assets

Other non-current assets, which consist of other non-current receivables, other investments, prepaid taxes, deferred tax assets and other assets, increased slightly from Rp35.7 trillion in 2019 to Rp36.7 trillion.

## Liabilities and Equity

### Current Liabilities

Current liabilities decreased 14% from Rp100.0 trillion at the end of 2019 to Rp85.7 trillion. The largest components of current liabilities were loans and trade payables.

### Non-current Liabilities

Non-current liabilities decreased 13% from Rp65.2 trillion at the end of 2019 to Rp57.0 trillion. Long-term debt, which accounted for the majority of non-current liabilities, predominantly related to the Group's financial services businesses.

### Total Liabilities

At the end of 2020, total liabilities stood at Rp142.7 trillion, a 14% decrease from Rp165.2 trillion as at 31 December 2019.

### Equity

Total equity increased 5% from Rp186.8 trillion at the end of 2019 to Rp195.5 trillion at the end of 2020. The increase in total equity was primarily attributable to an increase in retained earnings of 6% to Rp149.1 trillion (2019: Rp140.5 trillion).

The following table describes the position of liabilities and equity of the Group:

	Per 31 Desember As at 31 December		Perubahan Change	
	2020	2019	Rp	%
<b>Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian (Rp miliar)</b> Consolidated Statement of Financial Position (Rp billion)				
<b>Liabilitas Jangka Pendek   Current Liabilities</b>				
Pinjaman Jangka Pendek   Short-term Borrowings	6,500	15,427	(8,927)	-58%
Utang Usaha   Trade Payables	16,529	30,087	(13,558)	-45%
Bagian Jangka Pendek dari Utang Jangka Panjang Current Portion of Long-term Debt	30,636	26,325	4,311	16%
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya   Other Current Liabilities	32,071	28,123	3,948	14%
<b>Jumlah Liabilitas Jangka Pendek   Total Current Liabilities</b>	<b>85,736</b>	<b>99,962</b>	<b>(14,226)</b>	<b>-14%</b>
<b>Liabilitas Jangka Panjang   Non-current Liabilities</b>				
Utang Jangka Panjang - setelah dikurangi Bagian Jangka Pendek Long-term Debt - net of Current Portion	42,345	50,549	(8,204)	-16%
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya   Other Non-current Liabilities	14,668	14,684	(16)	0%
<b>Jumlah Liabilitas Jangka Panjang   Total Non-current Liabilities</b>	<b>57,013</b>	<b>65,233</b>	<b>(8,220)</b>	<b>-13%</b>
<b>Jumlah Liabilitas   Total Liabilities</b>	<b>142,749</b>	<b>165,195</b>	<b>(22,446)</b>	<b>-14%</b>
<b>Jumlah Ekuitas   Total Equity</b>	<b>195,454</b>	<b>186,763</b>	<b>8,691</b>	<b>5%</b>
<b>Jumlah Liabilitas dan Ekuitas   Total Liabilities and Equity</b>	<b>338,203</b>	<b>351,958</b>	<b>(13,755)</b>	<b>-4%</b>

#### Pinjaman Jangka Pendek

Pinjaman jangka pendek menurun sebesar 58% dari Rp15,4 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp6,5 triliun, terutama berasal dari bisnis otomotif dan jasa keuangan Grup.

#### Utang Usaha

Utang usaha, yang menurun 45% dari Rp30,1 triliun pada akhir tahun 2019 menjadi Rp16,5 triliun, sebagian besar merupakan utang usaha United Tractors (termasuk utang kepada Grup Komatsu yang dijamin dengan *letter of credit*), utang usaha divisi penjualan otomotif Grup Astra atas pembelian mobil dan sepeda motor, serta utang usaha Astra Otoparts atas pembelian bahan baku dan barang jadi.

#### Pinjaman Jangka Panjang

Utang jangka panjang, termasuk porsi yang akan jatuh tempo dalam waktu satu tahun, turun 5% menjadi Rp73,0 triliun pada akhir tahun 2020. Dari jumlah tersebut, 47% (2019: 48%) adalah pinjaman sindikasi bank, 25% (2019: 28%) adalah obligasi, 25% (2019: 23%) adalah pinjaman bilateral dari bank, dan sisanya adalah pinjaman dari pihak selain bank dan liabilitas sewa. Perseroan tidak menjamin pelunasan surat utang entitas anak.

#### Short-term Borrowings

Short term borrowings decreased 58% from Rp15.4 trillion in 2019 to Rp6.5 trillion, largely from the Group's automotive and financial services businesses.

#### Trade Payables

Trade payables, which decreased 45% from Rp30.1 trillion at the end of 2019 to Rp16.5 trillion, largely comprised amounts owing by United Tractors (including amounts owing to the Komatsu Group which were secured by letters of credit), amounts owing by Astra Group's sales operation for car and motorcycle purchases, as well as amounts owing by Astra Otoparts for raw materials and finished units purchases.

#### Long-term Debt

Long-term debt, inclusive of the current portion, decreased 5% to Rp73.0 trillion at the end of 2020. Of the total amount, 47% (2019: 48%) were syndicated bank loans, 25% (2019: 28%) were bonds, 25% (2019: 23%) were bilateral loans from banks, while the rest were non-bank loans and lease liabilities. The Company does not guarantee the repayment of debt of any of its subsidiaries.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

#### Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian

#### Consolidated Statement of Profit or Loss and Other Comprehensive Income

Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian (Rp miliar) Consolidated Statements of Profit or Loss and Other Comprehensive Income (Rp billion)	Untuk tahun yang berakhir 31 Desember For the years ended 31 December		Perubahan Change	
	2020	2019	Rp	%
Pendapatan Bersih   Net Revenue	175,046	237,166	(62,120)	-26%
Beban Pokok Pendapatan   Cost of Revenue	(136,488)	(186,927)	50,439	-27%
Laba Bruto   Gross Profit	38,558	50,239	(11,681)	-23%
Beban Usaha   Operating Expense	(25,688)	(24,055)	(1,633)	7%
Biaya Keuangan - bersih   Finance Costs - net	(1,066)	(2,429)	1,363	-56%
Kerugian Selisih Kurs - bersih   Foreign Exchange Losses - net	(99)	(57)	(42)	74%
Keuntungan Penjualan Investasi pada PT Bank Permata Tbk Gain on sale of investment in PT Bank Permata Tbk	5,881	-	5,881	N/A
Bagian atas Hasil Bersih Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi Share of Results of Joint Ventures and Associates	3,083	7,087	(4,004)	-56%
Pendapatan Lain Lain - bersih   Other Income - net	1,072	3,269	(2,197)	-67%
Laba Sebelum Pajak Penghasilan   Profit Before Income Tax	21,741	34,054	(12,313)	-36%
Beban Pajak Penghasilan   Income Tax Expenses	(3,170)	(7,433)	4,263	-57%
Laba Tahun Berjalan   Profit for the Year	18,571	26,621	(8,050)	-30%
Laba yang diatribusikan kepada:   Profit Attributable to:				
- Pemilik Entitas Induk   Owners of the Parent	16,164	21,707	(5,543)	-26%
- Kepentingan Nonpengendali   Non-controlling Interests	2,407	4,914	(2,507)	-51%
Penghasilan Komprehensif Lain, setelah pajak Other Comprehensive Income, net of tax	(1,080)	(3,342)	2,262	-68%
Jumlah Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan Total Comprehensive Income for the Year	17,491	23,279	(5,788)	-25%
Laba per Saham (dalam satuan Rupiah) Earnings per Share (in full Rupiah)	399	536	(137)	-26%

#### Pendapatan Bersih

Pendapatan bersih konsolidasian Grup untuk tahun 2020 menurun 26% menjadi Rp175,0 triliun, dengan penurunan pendapatan pada hampir semua segmen bisnis, kecuali agribisnis dan properti.

Tabel berikut menyajikan data kontribusi pendapatan dari masing-masing lini bisnis. Pendapatan bersih per segmen usaha adalah pendapatan bersih setelah eliminasi. Pembahasan lebih rinci terkait lini bisnis Grup dapat dilihat pada sub-bagian Tinjauan Bisnis, setelah sub-bagian ini.

#### Net Revenue

The Group's consolidated net revenue for the year decreased 26% to Rp175.0 trillion, with lower revenue received in most business segments, except agribusiness and property.

The table below presents a breakdown of the revenue contributions from each business line. Net revenue by business activity represents a post-elimination figure. A more detailed discussion on the performance of the Group's business lines is provided under the Business Review sub-section, following this sub-section.

	<b>Pendapatan Bersih (Rp miliar)</b> Net Revenue (Rp billion)	<b>Untuk tahun yang berakhir 31 Desember</b> For the years ended 31 December		<b>Perubahan</b> <b>Change</b>
		<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Otomotif I Automotive	<b>66,723</b>	103,341	-35%	
Jasa Keuangan I Financial Services	<b>20,049</b>	20,259	-1%	
Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy	<b>60,150</b>	84,071	-28%	
Agribisnis I Agribusiness	<b>18,806</b>	17,453	8%	
Infrastruktur dan Logistik I Infrastructure and Logistics	<b>5,612</b>	7,356	-24%	
Teknologi Informasi I Information Technology	<b>2,946</b>	4,366	-33%	
Properti I Property	<b>760</b>	320	138%	
<b>Pendapatan Bersih I Net Revenue</b>	<b>175,046</b>	<b>237,166</b>	<b>-26%</b>	

#### Beban Pokok Pendapatan

Beban pokok pendapatan tahun 2020 turun 27% menjadi Rp136,5 triliun, seiring dengan penurunan jumlah pendapatan.

#### Laba Bruto dan Margin Laba Kotor

Laba bruto Grup menurun sebesar 23% dari Rp50,2 triliun menjadi Rp38,6 triliun pada tahun 2020, seiring penurunan pendapatan bersih. Namun, margin laba bruto Grup meningkat dari 21,2% pada tahun 2019 menjadi 22,0%.

#### Beban Usaha

Beban penjualan meningkat 18% dari Rp10,0 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp11,8 triliun, terutama peningkatan provisi kerugian kredit pada industri pembiayaan Grup. Beban umum dan administrasi sedikit menurun dari Rp14,1 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp13,9 triliun.

#### Bagian atas Hasil Bersih Ventura Bersama dan Entitas Asosiasi

Grup mencatatkan 56% penurunan bagian atas hasil bersih ventura bersama dan entitas asosiasi menjadi Rp3,1 triliun (2019: Rp7,1 triliun), seiring dengan penurunan penjualan di divisi otomotif dan penjualan investasi di Bank Permata.

#### Laba Tahun Berjalan

Laba tahun berjalan Grup selama tahun 2020 tercatat sebesar Rp18,6 triliun, turun 30% dibandingkan Rp26,6 triliun yang dibukukan selama tahun 2019.

#### Cost of Revenue

Cost of revenue during 2020 decreased 27% to Rp136.5 trillion, in line with the decrease in revenue.

#### Gross Profit and Gross Margin

The Group's gross profit decreased 23% from Rp50.2 trillion to Rp38.6 trillion in 2020, in line with a lower net revenue. However, the Group's gross margin increased from 21.2% in 2019 to 22.0%.

#### Operating Expenses

Selling expenses increased 18% from Rp10.0 trillion in 2019 to Rp11.8 trillion, mainly due to an increase in loan loss provisions in the Group's financial services businesses. General and administrative expenses slightly decreased from Rp14.1 trillion in 2019 to Rp13.9 trillion.

#### Share of Results of Joint Ventures and Associates

The Group's share of results of joint ventures and associates decreased 56% to Rp3.1 trillion (2019: Rp7.1 trillion), mainly due to the lower sales volume in the automotive division and the sale of investment in Permata Bank.

#### Profit for the Year

The Group's profit for the year in 2020 was Rp18.6 trillion, a 30% decrease compared to Rp26.6 trillion recorded in 2019.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

#### Laba yang Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk

Pada tahun 2020, Grup mencetak laba yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp16,2 triliun, turun 26% dibandingkan Rp21,7 triliun pada tahun 2019.

#### Penghasilan Komprehensif Lain

Penghasilan komprehensif lain setelah pajak pada tahun 2020 adalah rugi bersih Rp1,1 triliun, dibandingkan dengan rugi bersih Rp3,3 triliun pada tahun 2019.

#### Jumlah Penghasilan Komprehensif

Jumlah penghasilan komprehensif tahun 2020 adalah Rp17,5 triliun, lebih rendah 25% dibandingkan Rp23,3 triliun pada tahun 2019.

#### Laba per Saham

Laba dasar dan dilusian per saham pada tahun 2020 sebesar Rp399, lebih rendah 26% dibandingkan tahun 2019, yaitu Rp536.

#### Tinjauan Segmen Bisnis

Berikut ini adalah pembahasan kinerja keuangan Grup berdasarkan aktivitas bisnis untuk pada tahun 2020.

Laba bersih yang diatribusikan kepada pemegang saham Astra berdasarkan segmen bisnis untuk periode dua tahun terakhir disajikan pada tabel berikut:

Laba bersih yang diatribusikan ke Astra International (Rp miliar) Profit attributable to Astra International (Rp billion)	Untuk tahun yang berakhir 31 Desember For the years ended 31 December		Perubahan Change %
	2020	2019	
Otomotif   Automotive	2,705	8,396	-68
Jasa Keuangan   Financial Services	3,310	5,864	-44
Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy	3,430	6,711	-49
Agribisnis   Agribusiness	664	168	295
Infrastruktur dan Logistik   Infrastructure and Logistics	45	292	-85
Teknologi Informasi   Information Technology	36	193	-81
Properti   Property	93	83	12
Laba bersih konsolidasian (belum termasuk keuntungan penjualan saham Bank Permata) Attributable net income (before the gain on sale of investment in Permata Bank)	10,283	21,707	-53
Keuntungan penjualan saham Bank Permata Gain on sale of investment in Permata Bank	5,881	-	N/A
<b>Laba bersih konsolidasian</b> <b>Attributable net income</b>	<b>16,164</b>	<b>21,707</b>	<b>-26</b>

#### Profit Attributable to Owners of the Parent

In 2020, the Group recorded profit attributable to owners of the parent of Rp16.2 trillion, 26% lower compared to Rp21.7 trillion in 2019.

#### Other Comprehensive Income

Total other comprehensive income after tax in 2020 was a net loss of Rp1.1 trillion, compared with a net loss of Rp3.3 trillion in 2019.

#### Total Comprehensive Income

Total comprehensive income in 2020 was Rp17.5 trillion, 25% lower compared to Rp23.3 trillion in 2019.

#### Earnings per Share

Earnings per share, both basic and diluted, in 2020 was at Rp399, 26% lower compared to 2019, which was at Rp536.

#### Business Segment Review

The following is a discussion of the Group's financial performance by business activity in 2020.

Net income attributable to Astra's shareholders by business segment for the past two years is set out in the table below:

### Otomotif

Pada tahun 2020, pendapatan bersih dari usaha otomotif Grup mencapai Rp66,7 triliun, turun 35% dari Rp103,3 triliun pada tahun 2019. Pendapatan bersih dari otomotif memberikan kontribusi sebesar 38% dari total pendapatan bersih Grup untuk tahun 2020 (2019: 44%).

Laba bersih dari divisi otomotif Grup lebih rendah 68% menjadi Rp2,7 triliun (2019: Rp8,4 triliun), termasuk Rp2,9 triliun (2019: Rp6,0 triliun) kontribusi dari ventura bersama dan entitas asosiasi.

Pada tahun 2020, penjualan mobil secara nasional mencapai 532.000 unit, menurun 48% dibandingkan tahun 2019. Penjualan mobil Astra lebih rendah 50% menjadi 270.000 unit, dengan pangsa pasar yang sedikit menurun.

Penjualan sepeda motor secara nasional menurun 44% menjadi 3,7 juta unit pada tahun 2020. Penjualan Astra Honda Motor (AHM) di pasar domestik lebih rendah 41% menjadi 2,9 juta unit, dengan pangsa pasar yang meningkat.

Bisnis komponen otomotif Grup yang dikelola Astra Otoparts mencatatkan penurunan laba bersih dari Rp740 miliar menjadi Rp2 miliar, terutama disebabkan oleh penurunan pendapatan dari segmen pabrikasi, pasar suku cadang pengganti dan ekspor.

### Jasa Keuangan

Bisnis jasa keuangan Grup mencatat pendapatan bersih sebesar Rp20,0 triliun, turun 1% dari Rp20,3 triliun pada tahun 2019. Pendapatan bersih dari bisnis jasa keuangan memberikan kontribusi sebesar 12% terhadap pendapatan bersih Grup pada tahun 2020 (2019: 9%).

Laba bersih divisi jasa keuangan Grup lebih rendah 44% menjadi Rp3,3 triliun pada tahun 2020. Hal ini terutama disebabkan oleh peningkatan provisi atas kenaikan peningkatan kerugian kredit pada bisnis pembiayaan konsumen dan alat berat.

Kontribusi laba bersih dari perusahaan pembiayaan mobil Grup menurun 46% menjadi Rp803 miliar, dan laba bersih dari Federal International Finance yang fokus pada pembiayaan sepeda motor lebih rendah 42% menjadi Rp1,5 triliun. Secara keseluruhan, bisnis pembiayaan konsumen Grup mengalami penurunan nilai pembiayaan sebesar 23% menjadi Rp67,0 triliun.

### Automotive

In 2020, net revenue from the Group's automotive businesses amounted to Rp66.7 trillion, a 35% decrease from Rp103.3 trillion in 2019. Net revenue from the Group's automotive businesses contributed 38% of the Group's total net revenue in 2020 (2019: 44%).

Net income from the Group's automotive division was 68% lower at Rp2.7 trillion (2019: Rp8.4 trillion), including a Rp2.9 trillion (2019: Rp6.0 trillion) contribution from its joint ventures and associates.

The wholesale market for cars in 2020 was 532,000 units, 48% lower compared to 2019. Astra's car sales were 50% lower at 270,000 units, with a slightly lower market share.

The wholesale market for motorcycles decreased 44% to 3.7 million units in 2020. Astra Honda Motor's domestic sales decreased 41% to 2.9 million units, with increased market share.

The Group's automotive components business managed by Astra Otoparts reported a fall in net income from Rp740 billion to Rp2 billion, mainly due to lower revenue from the original equipment manufacturer, replacement market and export segments.

### Financial Services

The Group's financial services businesses recorded net revenue of Rp20.0 trillion, a 1% decrease from Rp20.3 trillion in 2019. The financial services businesses net revenue contributed 12% to the Group's net revenue in 2020 (2019: 9%).

Net income from the Group's financial services division decreased 44% to Rp3.3 trillion in 2020. This was mainly due to increased provisions as a result of higher non-performing loans in the consumer and heavy equipment-focused finance businesses.

The net income contribution from the Group's car-focused finance companies decreased by 46% to Rp803 billion, and the net income contribution from motorcycle-focused Federal International Finance was 42% lower at Rp1.5 trillion. The Group's consumer finance businesses overall saw a 23% decrease in the amount financed to Rp67.0 trillion.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

Kontribusi laba bersih dari unit usaha pembiayaan alat berat Grup turun sebesar 59% menjadi Rp40 miliar. Total pembiayaan turun 17% menjadi Rp3,6 triliun.

Asuransi Astra Buana, perusahaan asuransi umum Grup, mencatat penurunan laba bersih sebesar 16% menjadi Rp912 miliar, terutama disebabkan penurunan *underwriting income*. Perusahaan asuransi jiwa Grup, Asuransi Jiwa Astra (Astra Life), mencatatkan premi kotor (*gross written premium*) sebesar Rp3,8 triliun pada tahun 2020, meningkat 11% dibandingkan tahun sebelumnya.

#### Alat Berat, Pertambangan, Konstruksi dan Energi

Divisi alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi mencatat pendapatan bersih sebesar Rp60,2 triliun pada tahun 2020, turun 28% dari Rp84,1 triliun di tahun 2019. Hal ini mencerminkan 34% terhadap pendapatan bersih Grup untuk tahun 2020 (2019: 35%). Laba bersih Grup alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi lebih rendah 49% menjadi Rp3,4 triliun.

Pada bisnis mesin konstruksi, penjualan alat berat Komatsu menurun 47% menjadi 1.564 unit, di mana pendapatan dari suku cadang dan jasa pemeliharaan juga menurun. Bisnis kontraktor penambangan yang sepenuhnya dimiliki Grup, Pamapersada Nusantara, mencatat volume pengupasan lapisan tanah (*overburden removal*) 17% lebih rendah menjadi 825 juta *bank cubic metres* serta produksi batu bara 13% lebih rendah menjadi 115 juta ton. Anak perusahaan UT di bidang pertambangan melaporkan pertumbuhan penjualan batu bara sebesar 9% menjadi 9,3 juta ton, termasuk penjualan *coking coal* sebesar 1,9 juta ton. Agincourt Resources, yang 95% sahamnya dimiliki oleh UT, melaporkan penurunan penjualan emas sebesar 22% menjadi 320.000 ons pada tahun 2020.

Perusahaan kontraktor umum yang 64,8% sahamnya dimiliki UT, Acset Indonusa (ACSET), melaporkan kerugian bersih sebesar Rp1,3 triliun, dibandingkan Rp1,1 triliun pada tahun 2019, yang terutama karena perlambatan penyelesaian beberapa proyek yang sedang berjalan dan berkurangnya pekerjaan konstruksi proyek selama masa pandemi.

The net income contribution from the Group's heavy equipment-focused finance operations decreased by 59% to Rp40 billion. The amount financed decreased by 17% to Rp3.6 trillion.

Asuransi Astra Buana, the Group's general insurance company, reported a 16% lower net income at Rp912 billion, mainly due to lower underwriting income. The Group's life insurance company, Asuransi Jiwa Astra (Astra Life), recorded gross written premiums of Rp3.8 trillion in 2020, an 11% increase from the previous year.

#### Heavy Equipment, Mining, Construction and Energy

The heavy equipment, mining, construction and energy division recorded net revenue of Rp60.2 trillion in 2020, down 28% from Rp84.1 trillion in 2019. This represented 34% of the Group's net revenue in 2020 (2019: 35%). Net income from the Group's heavy equipment, mining, construction and energy division decreased 49% to Rp3.4 trillion.

In the construction machinery business, Komatsu heavy equipment sales decreased 47% to 1,564 units, while parts and service revenues were also lower. The mining contracting operations of wholly-owned Pamapersada Nusantara recorded a 17% lower overburden removal volume at 825 million bank cubic metres and 13% lower coal production at 115 million tonnes. United Tractors' coal mining subsidiaries reported a 9% increase in coal sales to 9.3 million tonnes, including sales of 1.9 million tonnes of coking coal. Agincourt Resources, 95%-owned by UT, reported a 22% decrease in gold sales to 320,000 oz in 2020.

Acset Indonusa (ACSET), United Tractors' 64.8%-owned general contractor, reported a net loss of Rp1.3 trillion, compared to Rp1.1 trillion in 2019, mainly due to the slowdown of several ongoing projects and reduced project opportunities during the pandemic.

Bhumi Jati Power (BJP), yang 25% sahamnya dimiliki UT, sedang dalam proses konstruksi dua pembangkit listrik tenaga uap (PLTU) berkapasitas masing-masing 1.000MW di Jawa Tengah. Penyelesaian proses konstruksi telah mencapai 97% pada bulan Desember 2020.

#### Agribisnis

Segmen agribisnis di bawah operasional Astra Agro Lestari, yang dimiliki oleh Grup sebesar 79,7%, mencatat peningkatan pendapatan bersih sebesar 8% menjadi Rp18,8 triliun (2019: Rp17,5 triliun). Divisi agribisnis menyumbangkan 11% (2019: 7%) terhadap pendapatan bersih Grup di tahun 2020. Laba bersih dari segmen agribisnis Grup tercatat meningkat secara signifikan menjadi Rp664 miliar (2019: Rp168 miliar), terutama disebabkan oleh kenaikan harga minyak kelapa sawit rata-rata sebesar 28% menjadi Rp8.545/kg dibandingkan dengan rata-rata pada tahun 2019. Volume penjualan minyak kelapa sawit dan produk turunannya lebih rendah 14% menjadi 2,0 juta ton.

#### Infrastruktur dan Logistik

Pendapatan bersih dari bisnis infrastruktur dan logistik Grup mencapai Rp5,6 triliun (2019: Rp7,4 triliun), turun 24%. Segmen ini berkontribusi sebesar 3% (2019: 3%) terhadap pendapatan bersih Grup di tahun 2020.

Segmen infrastruktur dan logistik Grup mencatat penurunan laba bersih dari Rp292 miliar pada tahun 2019 menjadi Rp45 miliar pada tahun 2020, disebabkan penurunan pendapatan jalan tol dan penurunan marjin operasi pada SERA.

Grup memiliki konsesi 358km jalan tol yang telah beroperasi di sepanjang jalan tol Trans Java dan lingkar luar Jakarta. Pendapatan jalan tol tercatat menurun yang disebabkan oleh penurunan volume lalu lintas sebesar 12%.

Laba bersih Serasi Autoraya menurun sebesar 55% menjadi Rp113 miliar, terutama karena marjin operasi yang lebih rendah dan penurunan volume penjualan mobil bekas, walaupun jumlah kontrak sewa kendaraan naik sebesar 2% menjadi 23.000 unit.

25%-owned Bhumi Jati Power is in the process of constructing two 1,000MW power plants in Central Java. The construction progress reached 97% as of December 2020.

#### Agribusiness

The Group's agribusiness division, which is operated under 79.7%-held Astra Agro Lestari, reported 8% higher net revenue to Rp18.8 trillion (2019: Rp17.5 trillion). The agribusiness division accounted for 11% (2019: 7%) of the Group's net revenue in 2020. Net income from the Group's agribusiness division was significantly higher at Rp664 billion (2019: Rp168 billion), mainly due to higher crude palm oil prices, which were 28% higher at Rp8,545/kg, compared with the average price in 2019. Crude palm oil and derivatives sales decreased 14% to 2.0 million tonnes.

#### Infrastructure and Logistics

Net revenue from the Group's infrastructure and logistics businesses amounted to Rp5.6 trillion (2019: Rp7.4 trillion), a 24% decrease. This segment accounted for 3% (2019: 3%) of the Group's net revenue in 2020.

The Group's infrastructure and logistics division reported lower net income, from Rp292 billion in 2019 to Rp45 billion in 2020, due to lower toll road revenues and lower operating margins in SERA.

The Group has interests in 358km of operational toll roads along the Trans-Java network and in the Jakarta Outer Ring Road. Toll revenue decreased due to a 12% decrease in traffic volume.

Serasi Autoraya net income decreased by 55% to Rp113 billion, mainly due to lower operating margins in its car rental business and lower used car sales, despite a 2% increase in the number of vehicle under contract to 23,000 units.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

#### Teknologi Informasi

Pendapatan bersih dari segmen teknologi informasi Grup mencapai Rp2,9 triliun (2019: Rp4,4 triliun) di tahun 2020. Bisnis teknologi informasi, yang dikelola oleh Astra Graphia, yang 76,9% sahamnya dimiliki Grup, memberikan kontribusi sebesar 2% (2019: 2%) terhadap pendapatan bersih Grup pada tahun 2020.

Laba bersih dari segmen teknologi informasi Grup mencatat penurunan 81% menjadi Rp36 miliar, terutama disebabkan oleh dari bisnis solusi dokumen dan layanan perkantoran.

#### Properti

Pendapatan bersih dari segmen properti Grup mencapai Rp760 miliar (2019: Rp320 miliar) pada tahun 2020. Segmen bisnis ini menyumbangkan kurang dari 1% terhadap pendapatan bersih Grup pada tahun 2020 dan 2019. Segmen properti Grup melaporkan peningkatan laba bersih dari Rp83 miliar menjadi Rp93 miliar, karena tingkat hunian yang lebih tinggi di Menara Astra dan pengakuan laba dari proyek pengembangan Asya Residences.

Proyek-proyek pengembangan properti yang dimiliki oleh Grup terdiri dari Arumaya di Jakarta Selatan dan Asya di Jakarta Timur, yang merupakan proyek residensial.

## Arus Kas Konsolidasian

### Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi

Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi pada tahun 2020 adalah Rp37,7 triliun, meningkat dari Rp19,2 triliun pada tahun 2019, terutama akibat kebutuhan modal kerja yang lebih rendah.

### Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi

Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas investasi tahun 2020 adalah Rp13,1 triliun, dibandingkan dengan kas bersih yang digunakan pada aktivitas investasi sebesar Rp14,2 triliun pada tahun 2019, terutama dari penjualan investasi di Bank Permata dan belanja modal yang lebih rendah. Dividen yang diterima turun menjadi Rp3,7 triliun dibandingkan dengan Rp5,7 triliun pada tahun 2019.

### Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan

Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan pada tahun 2020 adalah Rp28,0 triliun, meningkat dari Rp5,4 triliun pada tahun 2019. Aktivitas pendanaan sepanjang tahun meliputi pembayaran bersih

#### Information Technology

Net revenue from the Group's information technology segment amounted to Rp2.9 trillion (2019: Rp4.4 trillion) in 2020. The information technology businesses, which are managed by 76.9% owned Astra Graphia, contributed 2% (2019: 2%) of the Group's net revenue in 2020.

Net income from the Group's information technology division was 81% lower at Rp36 billion, mainly due to lower revenues in the document solution and office service businesses.

#### Property

Net revenue from the Group's property segment amounted to Rp760 billion (2019: Rp320 billion) in 2020. This segment accounted for less than 1% of the Group's net revenue both in 2020 and 2019. The Group's property division reported an increase in net income from Rp83 billion to Rp93 billion, mainly due to higher occupancy at Menara Astra and earnings recognised from its Asya Residences development project.

The Group's other projects include interests in Arumaya in South Jakarta and Asya in East Jakarta, both residential projects.

## Consolidated Cash Flows

### Net Cash Flows from Operating Activities

Net cash flows from operating activities in 2020 was Rp37.7 trillion, up from Rp19.2 trillion in 2019, mainly due to lower working capital requirements.

### Net Cash Flows from Investing Activities

Net cash flows from investing activities in 2020 was Rp13.1 trillion, compared with net cash used in investing activities of Rp14.2 trillion in 2019, mainly from sale of investment in Permata Bank and lower capital expenditure. Dividends received decreased to Rp3.7 trillion, compared to Rp5.7 trillion in 2019.

### Net Cash Flows from Financing Activities

Net cash flows used in financing activities in 2020 was Rp28.0 trillion, higher than Rp5.4 trillion in 2019. Financing activities for the year comprised net repayments from borrowings of Rp15.9 trillion (2019:

atas pinjaman sebesar Rp15,9 triliun (2019: penerimaan bersih Rp8,6 triliun) dan pembayaran dividen tunai sejumlah Rp9,4 triliun (2019: Rp11,2 triliun).

### Posisi Kas

Pada akhir tahun 2020, saldo kas, setara kas dan cerukan Grup meningkat dari Rp24,3 triliun menjadi Rp47,6 triliun, terutama disebabkan oleh penerimaan hasil penjualan investasi di Bank Permata.

## Kemampuan Membayar Hutang

### Likuiditas

Grup mempertahankan likuiditas yang sehat secara konsisten dan memiliki jumlah aset yang memadai untuk memenuhi semua liabilitas sepanjang tahun 2020. Tingkat likuiditas Grup terlihat dari rasio lancar yaitu sebesar 1,5 kali pada tahun 2020 dibandingkan dengan 1,3 kali pada tahun 2019.

### Solvabilitas

Pada tahun 2020, Grup mampu menjaga posisi keuangan yang kuat agar mampu memenuhi seluruh kewajiban pinjaman. *Gearing ratio* Grup termasuk jasa keuangan pada tahun 2020 adalah 0,16, dibandingkan dengan 0,36 pada akhir tahun 2019. Penurunan tersebut terutama karena peningkatan kas dan setara kas Grup dari penjualan investasi pada Bank Permata.

### Kolektibilitas Piutang

Pada tahun 2020, Grup mencatat rata-rata periode penagihan piutang usaha 49 hari, dibandingkan dengan rata-rata 47 hari pada tahun 2019. Grup secara konsisten menerapkan kebijakan piutang usaha yang cermat, dengan didukung oleh proses pemantauan secara berkala terhadap kualitas kredit dan kemampuan pelanggan untuk memenuhi kewajiban mereka.

## Struktur Modal, Kebijakan Struktur Modal & Kebijakan Keuangan

### Kebijakan Struktur Modal

Secara keseluruhan, kebijakan pendanaan Grup disusun untuk memastikan adanya keseimbangan antara ekuitas dan utang, baik jangka pendek maupun jangka panjang, agar memberikan keleluasaan dalam pengembangan bisnis. Grup secara teratur meninjau struktur modalnya untuk memastikan kelayakannya. Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan

net proceeds Rp8,6 trillion) and a cash dividend payment of Rp9,4 trillion (2019: Rp11,2 trillion).

### Cash Position

At the end of 2020, the balance of the Group's cash, cash equivalents and bank overdrafts increased from Rp24.3 trillion to Rp47.6 trillion, mainly from receipt of proceeds from the sale of investment in Permata Bank.

## Capacity to Pay Debts

### Liquidity

The Group consistently maintains sound liquidity levels and had sufficient assets to cover its liabilities throughout 2020. Liquidity level as measured by the Group's current ratio was at 1.5 times in 2020 compared to 1.3 times in 2019.

### Solvency

In 2020, the Group was able to maintain a strong financial position to cover all its debt obligations. The Group's gearing including financial services at the end of 2020 was 0.16, compared with 0.36 at the end of 2019. The decrease was mainly due to an increase in cash and cash equivalent as a result of sale of investment in Permata Bank.

### Collectability of Receivables

In 2020, the Group recorded an average of 49 trade receivable days, compared to an average of 47 days in 2019. The Group consistently applies a robust account receivables policy, which is supported by periodic reviews of credit quality and the customers' ability to meet their obligations.

## Capital Structure, Capital Policy & Treasury Policy

### Capital Structure Policy

Overall, the Group's funding policy is designed to keep an appropriate balance between equity and debt, both short and long-term, to give flexibility to develop the business. The Group regularly reviews its capital structure to ensure it is appropriate, taking into consideration future capital requirements and capital efficiency of the Group, prevailing and projected profitability, projected

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

modal di masa mendatang dan efisiensi modal Grup, profitabilitas saat ini dan proyeksi ke depan, proyeksi arus kas operasional, proyeksi belanja modal dan proyeksi peluang investasi strategis. Jika dibutuhkan, Perseroan dapat menyesuaikan jumlah dividen yang dibayarkan oleh Perseroan dan anak perusahaannya dan Perseroan dapat menerbitkan saham baru.

#### Struktur Modal

Grup memantau tingkat modal berdasarkan *gearing ratio*. *Gearing ratio* dihitung sebagai perbandingan antara jumlah utang bersih terhadap total ekuitas. Grup Astra tidak memiliki kebijakan tertentu yang mengatur jumlah utang bersih terhadap ekuitas konsolidasian. Grup secara terpisah memonitor *gearing* perusahaan jasa non-keuangan dan perusahaan jasa keuangan, dengan pertimbangan bahwa perusahaan jasa keuangan beroperasi dengan jumlah utang yang lebih tinggi.

Kas bersih, tidak termasuk anak perusahaan jasa keuangan Grup, mencapai Rp7,3 triliun pada 31 Desember 2020, dibandingkan utang bersih sebesar Rp22,2 triliun pada akhir tahun 2019, setelah diterimanya hasil penjualan investasi pada Bank Permata pada bulan Mei 2020. Utang bersih anak perusahaan jasa keuangan Grup menurun dari Rp45,8 triliun pada akhir tahun 2019 menjadi Rp39,2 triliun pada 31 Desember 2020.

#### Kebijakan Keuangan

Kegiatan bisnis Grup menghadapi berbagai macam risiko keuangan. Kebijakan keuangan Grup dirancang untuk mengurangi dampak keuangan dari fluktuasi tingkat suku bunga dan nilai tukar serta meminimalisir potensi kerugian yang dapat berdampak pada posisi keuangan Grup.

Grup mengelola risiko keuangan dengan menggunakan berbagai teknik dan instrumen. Tujuan utamanya adalah untuk membatasi risiko yang timbul dari valuta asing dan tingkat suku bunga agar dapat memberikan tingkat kepastian biaya. Dana yang dimiliki Grup dikelola untuk meminimalisir risiko dan meningkatkan imbal hasil.

Informasi lebih lanjut mengenai manajemen risiko keuangan dapat dilihat pada Catatan 35 atas Laporan Keuangan Konsolidasian.

#### Komitmen Belanja Barang Modal

Pada tanggal 31 Desember 2020, Grup telah memiliki komitmen untuk belanja barang modal sejumlah Rp1,1 triliun. Sumber pendanaan untuk transaksi tersebut berasal dari pendanaan internal dan pinjaman eksternal.

operating cash flows, projected capital expenditure and projected strategic investment opportunities. If required, the Company may adjust the amount of dividends paid out by the Company and by its subsidiaries, and the Company may also consider the issue of new equity.

#### Capital Structure

The Group monitors capital on the basis of the Group's gearing ratio. The gearing ratio is calculated as net debt divided by total equity. The Group does not have a defined consolidated net debt to equity policy. The Group separately monitors the gearing of non-financial services companies and gearing of financial services companies given that the Group's financial services companies operate with higher levels of leverage than the Group's non-financial services companies.

Net cash, excluding the Group's financial services subsidiaries, was Rp7.3 trillion at 31<sup>st</sup> December 2020, compared with net debt of Rp22.2 trillion at the end of 2019, following the receipt of proceeds from the sale of the Group's investment in Permata Bank in May 2020. Net debt of the Group's financial services subsidiaries decreased from Rp45.8 trillion at the end of 2019 to Rp39.2 trillion at 31<sup>st</sup> December 2020.

#### Treasury Policy

The Group's business activities are exposed to a variety of financial risks. The Group's treasury policies are designed to mitigate the financial impact of fluctuations in interest rates and exchange rates and to minimize potential adverse effects on the Group financial position.

The Group manages its exposure to financial risk using a variety of techniques and instruments. The main objectives are to limit foreign exchange and interest rate risks and to provide a degree of certainty related to costs. The investment of the Group's cash resources is managed so as to minimize risk while seeking to enhance yield.

Further information on financial risk management is contained within the Notes of the Consolidated Financial Statements under Note 35.

#### Capital Expenditures Commitments

As of 31<sup>st</sup> December 2020, the Group had entered into commitments for capital expenditure of Rp1.1 trillion. Funding sources for these commitments will be through internal and external funding.

Informasi lebih lanjut mengenai komitmen yang signifikan dapat dilihat pada Catatan 37 atas Laporan Keuangan Konsolidasian.

### Realisasi Belanja Barang Modal

Pada tahun 2020, Grup melaporkan belanja barang modal sebesar Rp8,3 triliun, yang sebagian besar digunakan untuk pembelian alat berat untuk bisnis kontraktor penambangan.

### Peristiwa Setelah Periode Pelaporan

Tidak terdapat peristiwa penting setelah periode pelaporan tahun buku 2020.

### Prospek

Pendapatan dan laba bersih Grup pada tahun 2020 menurun akibat dampak dari pandemi COVID-19 dan upaya penanggulangannya. Grup terus beroperasi di tengah kondisi yang menantang, dan masih terdapat ketidakpastian mengenai kapan pandemi akan berakhir. Kami memperkirakan kondisi ini akan berlangsung selama beberapa waktu dan masih terlalu dini untuk memprediksi dampak pandemi terhadap kinerja Grup pada tahun 2021.

### Strategi Pemasaran dan Penjualan

Pembahasan lebih lanjut terkait aspek pemasaran dan penjualan produk dan jasa layanan disajikan secara terpisah pada laporan Tinjauan Bisnis dalam Laporan Tahunan ini.

## Dividen

### Kebijakan Dividen

Perseroan secara konsisten mendistribusikan kepada pemegang saham dividen tunai dari laba bersih setelah pajak. Perseroan tidak menerapkan kebijakan pembayaran dividen tertentu, dan dividen yang dibagikan mempertimbangkan kondisi keuangan, profitabilitas dan kebutuhan kas untuk menunjang kegiatan operasional dan investasi, serta keputusan RUPS Tahunan.

Manajemen Perseroan akan mengajukan usulan jumlah dividen untuk mendapatkan persetujuan RUPS Tahunan. Dengan ketentuan bahwa posisi keuangan Perseroan memungkinkan dan Dewan Komisaris menyetujui, maka manajemen Perseroan dapat memutuskan pembagian dividen interim sebagai bagian dari dividen tahunan yang akan ditetapkan pada RUPS Tahunan berikutnya.

Further information on significant capital commitments are contained within the Notes of the Consolidated Financial Statements under Note 37.

### Realization of Capital Expenditures

In 2020, the Group reported net capital expenditure of Rp8.3 trillion, which was mainly used for heavy equipment purchases for the mining contracting business.

### Subsequent Events

There are no significant events subsequent to the 2020 financial year reporting period.

### Prospects

The revenue and net income of the Group for the year declined due to the impact of the COVID-19 pandemic and efforts to contain it. The Group continues to operate in challenging conditions and uncertainty remains over the duration of the pandemic. We expect these conditions to continue for some time, and it is too early to predict the impact of the pandemic on the Group's performance in 2021.

### Sales and Marketing Strategy

More detailed discussions related to the marketing and sales of products and services are provided separately in the Business Review reports in this Annual Report.

## Dividends

### Dividend Policy

The Company has consistently distributed to its shareholders cash dividends from net income after tax. The Company does not apply a defined dividend payout policy, and the amount of dividends paid out takes into consideration the financial condition, profitability, and cash requirements for business operations and investment, as well as the resolutions of the Annual GMS.

The Company's management proposes the amount of dividends to be approved by the Annual GMS. Provided that the Company's financial position allows, and the Board of Commissioners approves, the Company's management may exercise an interim dividend payout as part of the final dividend to be determined in the Annual GMS for the following year.

## Tinjauan Kinerja Keuangan

### Financial Performance Overview

#### Pengajuan dan Pembayaran Dividen

Dividen final sebesar Rp87 per saham (2019: Rp157 per saham) akan diusulkan dalam RUPS Tahunan pada April 2021. Usulan dividen final tersebut bersama dengan dividen interim Rp27 per saham (2019: Rp57 per saham) akan menjadikan dividen total pada tahun 2020 sebesar Rp114 per saham (2019: Rp214 per saham).

RUPS Tahunan pada bulan Juni 2020 telah menyetujui pembagian dividen kas final sejumlah Rp6,4 triliun untuk tahun buku 2019 atau setara dengan Rp157 per lembar saham. Bersama dengan dividen interim sejumlah Rp2,3 triliun atau Rp57 per lembar saham, yang telah dibayarkan kepada para pemegang saham pada bulan Oktober 2019, jumlah dividen tahun 2019 sejumlah Rp8,7 triliun atau Rp214 per lembar saham, yang mencerminkan rasio pembayaran dividen sebesar 40%.

#### Dividend Proposal and Payout

A final dividend of Rp87 per share (2019: Rp157 per share) will be proposed at the Annual GMS to be held in April 2021. The proposed final dividend, together with the interim dividend of Rp27 per share (2019: Rp57 per share), will bring the total dividend for the year to Rp114 per share (2019: Rp214 per share).

The Annual GMS in June 2020 approved the distribution of a final dividend amounting Rp6.4 trillion in respect of the financial year 2019, equivalent to Rp157 per share. Together with an interim dividend of Rp2.3 trillion or Rp57 per share, which was distributed to shareholders in October 2019, the total dividend for 2019 was Rp8.7 trillion or Rp214 per share, representing a dividend payout ratio of 40%.

Dividen   Dividends	2020	2019
Jenis Dividen   Type of Dividend	Cash	Cash
Jumlah Pembayaran Dividen (Rp triliun)   Total Dividend Paid Out (Rp trillion)	4.6	8.7
Dividen Interim (Rp triliun)   Interim Dividend (Rp trillion)	1.1	2.3
Dividen Tahunan (Rp triliun)   Final Dividend (Rp trillion)	3.5	6.4
Jumlah Laba Bersih (Rp triliun)   Total Net Income (Rp trillion)	16.2	21.7
Rasio Dividen   Payout Ratio	45%*	40%
Jumlah Per Saham   Per Share amounts		
Jumlah Dividen   Total Dividend (Rp)	114	214
Dividen Interim   Interim Dividend (Rp)	27	57
Dividen Tahunan   Final Dividend (Rp)	87	157
Tanggal Pembayaran   Payment Date		
Dividen Interim   Interim Dividend	27 Oktober 2020 27 October 2020	30 Oktober 2019 30 October 2019
Dividen Tahunan   Final Dividend	disusulkan dalam RUPST proposed in AGMS	10 Juli 2020 10 July 2020

\* tidak termasuk keuntungan dari penjualan Bank Permata | excluding the gain on sale of investment in Permata Bank

#### Program Kepemilikan Saham Bagi Karyawan (ESOP)

Pada tahun 2020, Grup tidak memiliki program opsi saham karyawan.

#### Employees Stock Ownership Program (ESOP)

In 2020, the Group did not have any employees stock ownership program.

#### Realisasi Dana Hasil Penawaran Umum

Pada tahun 2020, Perseroan tidak melakukan penawaran umum. Namun, beberapa anak perusahaan Astra memiliki obligasi yang diterbitkan melalui penawaran umum di Indonesia. Kewajiban pelaporan terkait dengan penggunaan dana hasil penawaran umum dilaksanakan oleh masing-masing perusahaan terkait, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pihak regulator.

#### Realization of Public Offering Proceeds

In 2020, the Company did not conduct any public offering. However, several Astra subsidiaries have outstanding bonds issued through public offerings in Indonesia. Reporting obligations related to the use of proceeds are made by the respective companies as required by the relevant regulating authorities.

## Investasi, Ekspansi dan Divestasi

Pada bulan Mei 2020, Grup Astra menyelesaikan penjualan 44,56% sahamnya di Bank Permata.

Pada bulan November 2020, Grup mengakuisisi 49,99% saham PT Astra Aviva Life (sekarang PT Asuransi Jiwa Astra) dari Aviva International Holdings Limited, sehingga kepemilikan Grup menjadi 99,99%.

Pada bulan November 2020, Grup mengakuisisi 100% saham di PT Jakarta Marga Jaya yang merupakan pemilik 35% saham PT Marga Lingkar Jakarta, operator tol Kebon Jeruk-Ulujamai sepanjang 7,7km, bagian dari tol Lingkar Luar Jakarta I.

## Transaksi Pihak Berelasi

Dalam kegiatan bisnis sehari-hari, Grup melakukan transaksi dengan pihak berelasi, terutama untuk kegiatan penjualan, pembelian dan transaksi keuangan lainnya.

Informasi lebih lanjut mengenai transaksi dengan pihak berelasi diungkapkan pada Catatan 33 atas Laporan Keuangan Konsolidasian.

## Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan

Pada tahun 2020, tidak terdapat transaksi yang bersifat material dan mengandung Benturan Kepentingan di lingkungan Perusahaan.

## Perubahan Peraturan Perundangan

Pada tahun 2020, tidak terdapat perubahan peraturan perundangan yang mempunyai dampak signifikan terhadap Grup.

## Perubahan Kebijakan dan Standar Akuntansi

Penerapan standar akuntansi baru dan revisi yang berlaku efektif pada tahun 2020 tidak menimbulkan dampak yang material terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

Informasi lebih lanjut tentang penerapan standar akuntansi baru dan revisi, serta perubahan kebijakan akuntansi dapat dilihat pada Catatan 2 atas Laporan Keuangan Konsolidasian.

## Investment, Expansion and Divestment

In May 2020, Astra Group completed the sale of its 44.56% stake in Permata Bank.

In November 2020, the Group acquired 49.99% of PT Astra Aviva Life (now PT Asuransi Jiwa Astra) from Aviva International Holdings Limited, which brought the Group's ownership to 99.99%.

In November 2020, the Group acquired a 100% stake in Jakarta Marga Jaya, which owns 35% of Marga Lingkar Jakarta, the operator of the 7.7km Kebon Jeruk-Ulujamai toll road, part of the Jakarta Outer Ring Road I.

## Related Party Transactions

In the normal course of business, the Group enters into transactions with related parties, primarily consisting of sales, purchases and other financial transactions.

Further information on related party transactions is contained within the Notes of the Consolidated Financial Statements under Note 33.

## Material Transactions with Conflicts of Interests

In 2020, there were no material transactions with Conflicts of Interests within the Company.

## Changes in Law & Regulations

In 2020, there were no changes in law or regulations that have had a significant impact on the Group.

## Changes in Accounting Standards and Policies

The adoption of the new and revised accounting standards that were effective from 2020 did not have a material impact on the Group's consolidated financial statements.

Further information on the adoption of new and revised accounting standards, and changes in accounting policy is contained within the Notes of the Consolidated Financial Statements under Note 2.





Bab  
Chapter **05**

# **Tata Kelola Perusahaan**

Corporate Governance

# Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

“

Implementasi prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik yang selaras dengan perkembangan bisnis merupakan salah satu faktor penting bagi Astra dalam upaya menghadapi tantangan bisnis yang ada sepanjang tahun 2020, termasuk dampak pandemi COVID-19.

Implementing good corporate governance principles in line with the pace of business development represents a key factor for Astra in its efforts to navigate ongoing challenges to the business throughout 2020, including the impacts of the COVID-19 pandemic.

”

Dalam menjalankan bisnisnya, Astra mengimplementasikan strategi Triple-P Roadmap yaitu *Portfolio Roadmap* untuk pengembangan bisnis, *People Roadmap* untuk peningkatan sumber daya manusia (SDM), dan *Public Contribution Roadmap* untuk implementasi kontribusi sosial berkelanjutan, sehingga dapat mencapai pertumbuhan bisnis yang seimbang dan berkesinambungan. Pelaksanaan Triple-P Roadmap strategi oleh Grup Astra dilakukan dengan menerapkan Astra Good Corporate Governance (Astra GCG).

Penerapan Astra GCG dilakukan agar Grup Astra menjalankan bisnisnya dengan proses pengambilan keputusan dan kontrol yang tepat, sehingga kepentingan semua pemangku kepentingan dapat diperhatikan secara seimbang. Pengambilan keputusan yang etis dan berkualitas sesuai dengan filosofi Perseroan, Catur Dharma, mendukung bisnis yang berkelanjutan dan memungkinkan untuk menciptakan nilai jangka panjang dengan lebih efektif.

In running the business, Astra applies the Triple-P Roadmap strategy, comprising the Portfolio Roadmap to chart business development, the People Roadmap to guide human capital (HC) development, and the Public Contribution Roadmap for implementation of sustainable social contribution, in the pursuit of balanced and sustainable business growth. Astra Group executes the Triple-P Roadmap strategy with the implementation of Astra Good Corporate Governance (Astra GCG).

Astra GCG implementation supports Astra Group in running its business by proper decision-making and control processes, in order to fairly manage the interests of all stakeholders. Ethical and quality decision making is in accordance with the corporate philosophy of Catur Dharma, supports a sustainable business and facilitates the creation of long-term value more effectively.



Implementasi prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik yang selaras dengan perkembangan bisnis merupakan salah satu faktor penting bagi Astra dalam upaya menghadapi tantangan bisnis yang ada sepanjang tahun 2020, termasuk dampak pandemi COVID-19. Pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) di tahun 2020 yang membatasi mobilitas masyarakat dan menerapkan protokol kesehatan yang ketat, mengharuskan Astra untuk beradaptasi secara cepat mengubah cara bekerja dan cara melakukan kegiatan korporasi serta operasional, antara lain dengan menggunakan teknologi digital.

Dalam melakukan berbagai adaptasi tersebut, Perseroan juga mengambil tindakan-tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa adaptasi-adaptasi tersebut dilakukan dengan tetap menjaga proses pengambilan keputusan dan kontrol yang tepat serta kepentingan pemangku kepentingan. Tindakan-tindakan yang diambil Perseroan antara lain penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 2020 dengan berbagai fasilitas elektronik dengan tetap memperhatikan hak pemegang saham, penguatan sistem keamanan cyber dan penguatan kebijakan penanganan informasi penting.

Implementing good corporate governance principles in line with the pace of business development represents a key factor for Astra in its efforts to navigate ongoing challenges to the business throughout 2020, including the impacts of the COVID-19 pandemic. In 2020, enforcement of the large-scale social restrictions (PSBB), which limits mobility of the population, and robust health protocols application required Astra to quickly adapt and shift work patterns as well as corporate activities and operational procedures, including utilizing digital technology.

In adapting, the Company also performed the necessary measures in order to ensure that the changes adopted could maintain proper decision making and control processes, and protect stakeholders' interests. Some of the measures that the Company adopted include convening the 2020 Annual General Meeting of Shareholders utilizing various electronic media with due consideration of shareholders' rights, strengthening the cyber security systems and strengthening policies related to handling important information.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Astra Governance

Sebagai perseroan terbatas yang didirikan berdasarkan hukum negara Republik Indonesia, Perseroan memiliki 3 (tiga) organ perusahaan, yang terdiri dari:

- Rapat Umum Pemegang Saham
- Dewan Komisaris
- Direksi

Setiap organ memiliki tugas dan wewenangnya masing-masing dan independen dalam menjalankan tugas dan wewenangnya sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundangan yang berlaku.

Rapat Umum Pemegang Saham, pada dasarnya, merupakan wadah bagi para pemegang saham untuk menentukan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan, serta untuk mengesahkan laporan keuangan tahunan, menyetujui laporan tahunan, penggunaan laba bersih, perubahan anggaran dasar dan restrukturisasi Perseroan.

Dewan Komisaris menjalankan fungsi pengawasan, sedangkan Direksi bertugas menjalankan kepengurusan Perseroan.

#### Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Perseroan memiliki wewenang yang tidak diberikan kepada Dewan Komisaris dan Direksi, dengan batasan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/ atau Anggaran Dasar Perseroan.

Wewenang tersebut mencakup pengambilan keputusan terhadap hal-hal sebagai berikut:

- Persetujuan atas laporan tahunan dan pengesahan laporan Dewan Komisaris dan laporan keuangan Perseroan;
- Penggunaan laba bersih Perseroan;
- Pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta penetapan remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi;
- Penggabungan, peleburan atau pemisahan Perseroan;
- Perubahan Anggaran Dasar Perseroan;
- Rencana Perseroan melakukan transaksi yang melebihi nilai tertentu dan/atau transaksi yang mengandung benturan kepentingan tertentu.

#### Astra Governance

As an Indonesian limited liability company established under the laws of Republic of Indonesia, the Company has 3 (three) corporate bodies comprising the following:

- General Meeting of Shareholders
- Board of Commissioners
- Board of Directors

Each corporate body has its own duties and authorities, and each of them is independent in performing duties and authorities in accordance with the Company's Articles of Association and prevailing laws and regulations.

The General Meeting of Shareholders, in principle, is a forum for shareholders to determine the members of the Board of Directors and Board of Commissioners of the Company, as well as to ratify the annual financial statements, to approve the annual report, appropriation of net income, changes on the articles of association and restructuring of the Company.

The Board of Commissioners carries out an oversight function, while the Board of Directors is in charge of the management of the Company.

#### General Meeting of Shareholders

The General Meeting of Shareholders (GMS) has the authority that is not granted to the Board of Commissioners and the Board of Directors, within the limits prescribed in the laws and regulations and/or the Company's Articles of Association.

The authority includes decision making in regard to the following matters:

- Approval of annual report and ratification of the Board of Commissioners' report and the Company's financial statements;
- Utilization of the Company's net profit;
- Appointment and dismissal of members of the Board of Commissioners and the Board of Directors as well as determination of the remuneration of members of the Board of Directors and the Board of Commissioners;
- Mergers, consolidations, and spin off of the Company;
- Amendments to the Company's Articles of Association;
- The Company's plan to carry out transactions exceeding certain threshold and/or certain conflict of interests transactions.

RUPS Perseroan terdiri dari RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa. RUPS Tahunan wajib diselenggarakan setiap tahun, paling lambat 6 (enam) bulan setelah ditutupnya tahun buku atau sesuai dengan ketentuan yang berlaku. RUPS Luar Biasa dapat diadakan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan Perseroan.

Sesuai dengan peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), pemegang saham secara sendiri atau bersama-sama yang mewakili sekurang-kurangnya 1/10 dari jumlah seluruh saham Perseroan atau Dewan Komisaris dapat meminta Direksi untuk memanggil dan menyelenggarakan RUPS Luar Biasa. Permintaan tersebut harus disampaikan secara tertulis kepada Direksi Perseroan dengan menyebutkan hal-hal yang ingin dibicarakan disertai alasannya dan memenuhi ketentuan-ketentuan lain sebagaimana disyaratkan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Secara umum, RUPS Perseroan dapat dilangsungkan apabila dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili lebih dari setengah bagian dari jumlah seluruh saham yang dikeluarkan oleh Perseroan. Semua keputusan RUPS diusahakan untuk diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka keputusan diambil berdasarkan suara setuju lebih dari 50% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam RUPS.

Persyaratan kuorum dan pemungutan suara RUPS yang berbeda dan lebih tinggi berlaku dalam hal RUPS mengambil keputusan untuk menyetujui hal-hal tertentu, seperti penggabungan dan/atau peleburan Perseroan. Ketentuan mengenai hal-hal terkait RUPS diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan.

### RUPS Tahunan 2020

Perseroan menyelenggarakan RUPS Tahunan 2020 pada tanggal 16 Juni 2020 di Menara Astra, Jakarta Pusat, dengan tingkat kehadiran pemegang saham sebesar 77,917%. Keputusan RUPS Tahunan 2020 diumumkan pada surat kabar harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post, serta dipublikasikan pada website Perseroan, website Bursa Efek Indonesia, dan website Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI) tanggal 17 Juni 2020, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

The Company's GMS consists of the Annual GMS and Extraordinary GMS. The Annual GMS must be held every year, no later than 6 (six) months after the closing of the Company's fiscal year or in accordance with applicable regulations. The Extraordinary GMS may be held at any time based on the Company's need.

Pursuant to the Financial Services Authority (OJK) regulations, the shareholders whether individually or jointly representing at least 1/10 of the total shares of the Company or the Board of Commissioners may request the Board of Directors to call and convene an Extraordinary GMS. The request must be made in writing to the Board of Directors of the Company, setting out the matters to be discussed as well as the reasons thereof, and must comply with other provisions as stipulated in the Articles of Association of the Company.

In general, the Company's GMS can be held if it is attended by shareholders that represent more than half of the total shares issued by the Company. The GMS seeks to arrive at a decision based on a consensus. In the event that a decision cannot be reached through a consensus, decisions will be taken based on affirmative vote of more than 50% of the shares with voting rights represented at the GMS.

A different and more rigorous quorum and voting requirement applies in the event that the GMS aims to make decisions on certain matters, such as approving a merger and/or consolidation of the Company. Provisions regarding matters pertaining to the GMS are set out in the Company's Articles of Association.

### 2020 Annual GMS

The Company held its 2020 Annual GMS on 16 June 2020 at Menara Astra Central Jakarta, with a level of shareholders attendance of 77.917%. The 2020 Annual GMS resolutions were announced in Bisnis Indonesia and The Jakarta Post daily newspapers, and published on the websites of the Company, the Indonesia Stock Exchange and Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI) on 17 June 2020 in accordance with the applicable regulations.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

RUPS Tahunan 2020 tersebut pada intinya memutuskan hal-hal sebagai berikut:

#### MATA ACARA 1

Menyetujui dan menerima baik Laporan Tahunan untuk tahun buku 2019, termasuk mengesahkan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Perseroan, serta mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak untuk tahun buku 2019 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan sebagaimana dimuat dalam laporan mereka tanggal 27 Februari 2020 dengan pendapat wajar dalam semua hal yang material.

Dengan disetujuinya Laporan Tahunan dan disahkannya Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Perseroan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak tersebut, semua anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan diberikan pelunasan dan pembebasan tanggung-jawab sepenuhnya (*acquit et decharge*) atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang mereka lakukan selama tahun buku 2019, sejauh tindakan-tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak tahun buku 2019.

#### MATA ACARA 2

Menyetujui penggunaan laba bersih konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 sebesar Rp21.706.612.774.053 sebagai berikut:

- (1) sebesar Rp8.663.480.371.960 atau Rp214 setiap saham dibagikan sebagai dividen tunai, termasuk di dalamnya dividen interim sebesar Rp57,- setiap saham atau seluruhnya berjumlah Rp2.307.562.528.980,- yang telah dibayarkan pada tanggal 30 Oktober 2019, sehingga sisanya sebesar Rp157 setiap saham atau seluruhnya berjumlah Rp6.355.917.842.980 akan dibayarkan pada tanggal 10 Juli 2020 kepada Pemegang Saham Perseroan yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan pada tanggal 26 Juni 2020 pukul 16:00 WIB;

The 2020 Annual GMS mainly resolved the following matters:

#### AGENDA 1

Approve and accept the Annual Report for financial year 2019, including ratify the Board of Commissioners Supervision Report and ratify the Consolidated Financial Statements of the Company and Subsidiaries for financial year 2019, which has been audited by the Public Accountant Firm Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan as stated in their report dated 27 February 2020, rendering the opinion of fairly stated in all material respects.

With the approval of the Annual Report and the ratification of the Board of Commissioners Supervision Report and the Consolidated Financial Statements of the Company and Subsidiaries, granted full release and discharge (*acquit et decharge*) to all members of the Board of Directors and the Board of Commissioners of the Company for their respective management and supervisory actions taken during financial year 2019, to the extent those actions were reflected in the Annual Report and Consolidated Financial Statements of the Company and Subsidiaries for financial year 2019.

#### AGENDA 2

Approve the consolidated net profit of the Company for financial year ending at 31 December 2019 amounting to Rp21,706,612,774,053 to be appropriated as follows:

- (1) an amount of Rp8,663,480,371,960 or Rp214 per share to be distributed as cash dividend, which include an interim dividend of Rp57.- per share or a total of Rp2,307,562,528,980.- which has been paid on 30 October 2019, as such the remaining in the amount of Rp157 per share or a total of Rp6,355,917,842,980 will be paid on 10 July 2020 to the Company's Shareholders whose names are registered in the Company's Register of Shareholders on 26 June 2020 at 16:00 Western Indonesian Time;

- (2) memberikan wewenang kepada Direksi Perseroan untuk melaksanakan pembagian dividen tersebut dan untuk melakukan semua tindakan yang diperlukan. Pembayaran dividen akan dilakukan dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan pajak, Bursa Efek Indonesia dan ketentuan pasar modal lainnya yang berlaku; dan
- b. Sisanya sebesar Rp13.043.132.402.093 dibukukan sebagai laba ditahan Perseroan.

### MATA ACARA 3

- a. (1) Menerima pengunduran diri Bapak Muhamad Chatib Basri dan Bapak Akihiro Murakami, keduanya selaku Komisaris Independen Perseroan;

(2) Mengangkat:

- a. Bapak Rahmat Waluyanto sebagai Komisaris Independen, untuk menggantikan Bapak Muhamad Chatib Basri;
- b. Bapak Apinont Suchewaboripont sebagai Komisaris Independen, untuk menggantikan Bapak Akihiro Murakami;
- c. Mengangkat:
- a. Bapak Djony Bunarto Tjondro sebagai Presiden Direktur;
- b. Bapak Johannes Loman sebagai Direktur;
- c. Bapak Suparno Djasmin sebagai Direktur;
- d. Bapak Chiew Sin Cheok sebagai Direktur;
- e. Bapak Gidion Hasan sebagai Direktur;
- f. Bapak Henry Tanoto sebagai Direktur;
- g. Bapak Santosa sebagai Direktur;
- h. Ibu Gita Tiffani Boer sebagai Direktur;
- i. Bapak FXL Kesuma sebagai Direktur;
- j. Bapak Prijono Sugiarto sebagai Presiden Komisaris;
- k. Ibu Sri Indrastuti Hadiputrantertua sebagai Komisaris Independen;
- l. Bapak Anthony John Liddell Nightingale sebagai Komisaris;
- m. Bapak Benjamin William Keswick sebagai Komisaris;
- n. Bapak Mark Spencer Greenberg sebagai Komisaris;
- o. Bapak Benjamin Birks sebagai Komisaris;

- (2) authorize the Board of Directors of the Company to carry out the dividend distribution and to do all necessary actions. The dividend payment will be made with due observance to the prevailing tax, Indonesia Stock Exchange and other Capital Market regulations; and
- b. The remaining, an amount of Rp13,043,132,402,093 to be recorded as retained earnings of the Company.

### AGENDA 3

- a. (1) Accept the resignation of Mr. Muhamad Chatib Basri and Mr. Akihiro Murakami, both of them as Independent Commissioners of the Company;
- (2) Appoint:
- a. Mr. Rahmat Waluyanto as Independent Commissioner of the Company, replacing Mr. Muhamad Chatib Basri;
- b. Mr. Apinont Suchewaboripont as Independent Commissioner of the Company, replacing Mr. Akihiro Murakami;
- c. Appoint:
- a. Mr. Djony Bunarto Tjondro as President Director;
- b. Mr. Johannes Loman as Director;
- c. Mr. Suparno Djasmin as Director;
- d. Mr. Chiew Sin Cheok as Director;
- e. Mr. Gidion Hasan as Director;
- f. Mr. Henry Tanoto as Director;
- g. Mr. Santosa as Director;
- h. Mrs. Gita Tiffani Boer as Director;
- i. Mr. FXL Kesuma as Director;
- j. Mr. Prijono Sugiarto as President Commissioner;
- k. Mrs. Sri Indrastuti Hadiputrantertua as Independent Commissioner;
- l. Mr. Anthony John Liddell Nightingale as Commissioner;
- m. Mr. Benjamin William Keswick as Commissioner;
- n. Mr. Mark Spencer Greenberg as Commissioner;
- o. Mr. Benjamin Birks as Commissioner;

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

terhitung sejak ditutupnya RUPS Tahunan 2020 untuk masa jabatan sebagaimana yang ditentukan oleh Anggaran Dasar Perseroan, sehingga dengan demikian, susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan berubah menjadi sebagai berikut:

#### Direksi Perseroan

Presiden Direktur : Djony Bunarto Tjondro  
 Direktur : Johannes Loman  
 Direktur : Suparno Djasmin  
 Direktur : Chiew Sin Cheok  
 Direktur : Gidion Hasan  
 Direktur : Henry Tanoto  
 Direktur : Santosa  
 Direktur : Gita Tiffani Boer  
 Direktur : FXL Kesuma

terhitung sejak ditutupnya RUPS Tahunan 2020 sampai dengan RUPS Tahunan 2023 Perseroan.

#### Dewan Komisaris Perseroan

Presiden Komisaris : Prijono Sugiarto  
 Komisaris Independen : Sri Indrastuti Hadiputran  
 Komisaris Independen : Rahmat Waluyanto  
 Komisaris Independen : Apinont Suchewaboripont  
 Komisaris : Anthony John Liddell  
     Nightingale  
 Komisaris : Benjamin William Keswick  
 Komisaris : Mark Spencer Greenberg  
 Komisaris : John Raymond Witt  
 Komisaris : Stephen Patrick Gore  
 Komisaris : Benjamin Birks

terhitung sejak ditutupnya RUPS Tahunan 2020 sampai dengan RUPS Tahunan 2023 Perseroan, kecuali untuk Bapak John Raymond Witt dan Bapak Stephen Patrick Gore sampai dengan RUPS Tahunan 2022 Perseroan.

- b. (1) Memberikan wewenang kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan gaji dan tunjangan anggota Direksi Perseroan, dengan memperhatikan kebijakan Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan; serta

as of the closing of the 2020 Annual GMS for a term of office as stipulated in the Articles of Association of the Company, therefore, the composition of the members of the Board of Directors and the Board of Commissioners of the Company are changed and become as follows:

#### Board of Directors

President Director : Djony Bunarto Tjondro  
 Director : Johannes Loman  
 Director : Suparno Djasmin  
 Director : Chiew Sin Cheok  
 Director : Gidion Hasan  
 Director : Henry Tanoto  
 Director : Santosa  
 Director : Gita Tiffani Boer  
 Director : FXL Kesuma

as of the closing of the 2020 Annual GMS until the 2023 Annual GMS of the Company.

#### Board of Commissioners

President Commissioner : Prijono Sugiarto  
 Independent Commissioner : Sri Indrastuti Hadiputran  
 Independent Commissioner : Rahmat Waluyanto  
 Independent Commissioner : Apinont Suchewaboripont  
 Commissioner : Anthony John Liddell  
     Nightingale  
 Commissioner : Benjamin William Keswick  
 Commissioner : Mark Spencer Greenberg  
 Commissioner : John Raymond Witt  
 Commissioner : Stephen Patrick Gore  
 Commissioner : Benjamin Birks

as of the closing of the 2020 Annual GMS until the 2023 Annual GMS of the Company, except for Mr. John Raymond Witt and Mr. Stephen Patrick Gore until the 2022 Annual GMS of the Company.

- b. (1) Authorize the Board of Commissioners to determine the salary and benefit of the members of the Board of Directors of the Company with due observance to the policy of the Nomination and Remuneration Committee of the Company; and

(2) Menetapkan untuk seluruh anggota Dewan Komisaris Perseroan, pemberian honorarium maksimum sejumlah Rp1,6 miliar gross per bulan, yang dibayarkan sebanyak 13 kali dalam satu tahun, mulai berlaku terhitung sejak 1 Juli 2020 hingga penutupan RUPS Tahunan 2021, dan memberikan wewenang kepada Presiden Komisaris untuk menetapkan pembagian jumlah honorarium tersebut di antara para anggota Dewan Komisaris Perseroan, dengan memperhatikan pendapat dari Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan.

#### MATA ACARA 4

1. Menunjuk kantor akuntan publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, anggota jaringan firma PricewaterhouseCoopers, yang merupakan kantor akuntan publik yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan, untuk melakukan audit Laporan Keuangan Perseroan tahun buku 2020; dan
2. Memberikan wewenang kepada Direksi Perseroan untuk menetapkan jumlah honorarium dan persyaratan lainnya sehubungan dengan penunjukan kantor akuntan publik tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

#### Realisasi Hasil RUPS Tahunan 2020

Seluruh keputusan RUPS Tahunan 2020 yang perlu ditindaklanjuti oleh manajemen Perseroan telah dilaksanakan, termasuk pembayaran dividen final kepada Pemegang Saham Perseroan yang dilaksanakan pada tanggal 10 Juli 2020.

#### RUPS Tahunan 2019

Perseroan menyelenggarakan RUPS Tahunan 2019 pada tanggal 25 April 2019 di Menara Astra, Jakarta Pusat, dengan tingkat kehadiran pemegang saham sebesar 83,617%. Keputusan RUPS Tahunan 2019 diumumkan pada surat kabar harian Bisnis Indonesia, The Jakarta Post dan Suara Pembaruan, serta dipublikasikan pada website Perseroan dan website Bursa Efek Indonesia tanggal 26 April 2019, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

(2) Determine that the honorarium for the entire members of the Board of Commissioners of the Company will be in the maximum amount of Rp1.6 billion gross per month, to be paid 13 times in one year, effective as of 1 July 2020 until the closing of the 2021 Annual GMS, and authorize the President Commissioner to determine the distribution of such honorarium amount among the members of the Board of Commissioners of the Company, with due observance to the opinion of the Nomination and Remuneration Committee of the Company.

#### AGENDA 4

1. Appointed public accountant firm Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, a member of the PricewaterhouseCoopers network of firm, which is a public accountant firm registered with the Financial Services Authority, to conduct an audit of the Financial Statements of the Company for financial year 2020; and
2. Authorize the Board of Directors of the Company to determine the honorarium and other terms and conditions of the appointment of such public accountant firm in accordance with applicable laws and regulations.

#### Realization on the Resolutions of 2020 Annual GMS

All resolutions made in the 2020 Annual GMS that require the Company's management actions have been carried out, including the payment of the final dividend to the Company's Shareholders, which was made on 10 July 2020.

#### 2019 Annual GMS

The Company held its 2019 Annual GMS on 25 April 2019 at Menara Astra in Central Jakarta, with a level of shareholders attendance of 83.617%. The 2019 Annual GMS resolutions were announced in Bisnis Indonesia, The Jakarta Post and Suara Pembaruan daily newspapers, and published on the websites of the Company and the Indonesia Stock Exchange on 26 April 2019 in accordance with the applicable regulations.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

RUPS Tahunan 2019 tersebut pada intinya memutuskan hal-hal sebagai berikut:

#### MATA ACARA 1

Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan Pasal 1 ayat (1) mengenai tempat kedudukan dan Pasal 3 mengenai Maksud dan Tujuan serta Kegiatan Usaha.

Memberikan kuasa kepada Direksi Perseroan untuk, antara lain, melakukan perubahan dan/atau penambahan terhadap Anggaran Dasar Perseroan yang telah diputuskan dalam Rapat ini apabila dianggap perlu atau dalam hal terdapat ketentuan-ketentuan lebih lanjut yang dikeluarkan oleh instansi-instansi pemerintah terkait.

#### MATA ACARA 2

Menyetujui dan menerima baik Laporan Tahunan untuk tahun buku 2018, termasuk mengesahkan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Perseroan, serta mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak untuk tahun buku 2018 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan sebagaimana dimuat dalam laporan mereka tanggal 27 Februari 2019 dengan pendapat wajar dalam semua hal yang material.

Dengan disetujuinya Laporan Tahunan dan disahkannya Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Perseroan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak tersebut, semua anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan diberikan pelunasan dan pembebasan tanggung-jawab sepenuhnya (*acquit et decharge*) atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang mereka lakukan selama tahun buku 2018, sejauh tindakan-tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak tahun buku 2018.

The 2019 Annual GMS mainly resolved the following matters:

#### AGENDA 1

Approved the changes in Articles of Association of the Company Article 1 clause (1) on the domicile and Article 3 on the Purpose and Objective as well as Business Activities.

Authorize the Company's Board of Directors to, among others, make changes and/or additions to the Company's Articles of Association which has been decided in this Meeting if considered necessary or if there are subsequent provisions issued by relevant government institutions.

#### AGENDA 2

Approved and accepted the Annual Report for financial year 2018, including ratified the Board of Commissioners Supervision Report and ratified the Consolidated Financial Statements of the Company and Subsidiaries for financial year 2018 which has been audited by the Public Accountant Firm Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan as stated in their report dated 27 February 2019 rendering the opinion of fairly stated in all material respects.

With the approval of the Annual Report and the ratification of the Board of Commissioners Supervision Report and the Consolidated Financial Statements of the Company and Subsidiaries, granted full release and discharge (*acquit et decharge*) to all members of the Board of Directors and the Board of Commissioners of the Company for their respective management and supervisory actions taken during financial year 2018, to the extent those actions were reflected in the Annual Report and Consolidated Financial Statements of the Company and Subsidiaries for financial year 2018.

### MATA ACARA 3

Menyetujui penggunaan laba bersih konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2018 sebesar Rp21.672.899.305.709 sebagai berikut:

- a. (1) sebesar Rp8.668.743.233.868,2 atau Rp214,13 setiap saham dibagikan sebagai dividen tunai, termasuk di dalamnya dividen interim sebesar Rp60,- setiap saham atau seluruhnya berjumlah Rp2.429.013.188.400,- yang telah dibayarkan pada tanggal 31 Oktober 2018, sehingga sisanya sebesar Rp154,13 setiap saham atau seluruhnya berjumlah Rp6.239.730.045.468,2 akan dibayarkan pada tanggal 24 Mei 2019 kepada Pemegang Saham Perseroan yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan pada tanggal 8 Mei 2019 pukul 16:00 WIB;
- (2) memberikan wewenang kepada Direksi Perseroan untuk melaksanakan pembagian dividen tersebut dan untuk melakukan semua tindakan yang diperlukan. Pembayaran dividen akan dilakukan dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan pajak, Bursa Efek Indonesia dan ketentuan pasar modal lainnya yang berlaku; dan
- b. Sisanya sebesar Rp13.004.156.071.840,8 dibukukan sebagai laba ditahan Perseroan.

### MATA ACARA 4

- a. (1) Menerima pengunduran diri Bapak Takayuki Yoshitsugu sebagai Komisaris Independen Perseroan;
- (2) Mengangkat:
  - a. Bapak Akihiro Murakami sebagai Komisaris Independen Perseroan;
  - b. Bapak John Raymond Witt sebagai Komisaris Perseroan;
  - c. Bapak Stephen Patrick Gore sebagai Komisaris Perseroan;
  - d. Bapak FXL Kesuma sebagai Direktur Perseroan;
- (3) Menunjuk Bapak Djony Bunarto Tjondro sebagai Wakil Presiden Direktur Perseroan;

### AGENDA 3

Approved the consolidated net profit of the Company for financial year ending at 31 December 2018 amounting to Rp21,672,899,305,709 to be appropriated as follows:

- a. (1) an amount of Rp8,668,743,233,868.2 or Rp214.13 per share to be distributed as cash dividend, which include an interim dividend of Rp60 per share or a total of Rp2,429,013,188,400 which has been paid on 31 October 2018, as such, the remaining in the amount of Rp154.13 per share or a total of Rp6,239,730,045,468.2 will be paid on 24 May 2019 to the Company's Shareholders whose name were recorded in the Company's Shareholders List on 8 May 2019 at 16:00 WIB; and
- (2) authorized the Company's Board of Directors to execute the dividend payments and to perform any necessary acts. Dividend payments will be made in accordance with the prevailing tax regulations, Indonesia Stock Exchange and other stock market regulations; and
- b. The remaining, an amount of Rp13,004,156,071,840.8 to be recorded as retained earnings of the Company.

### AGENDA 4

- a. (1) Accepted the resignation of Mr. Takayuki Yoshitsugu as an Independent Commissioner of the Company;
- (2) Appointed:
  - a. Mr. Akihiro Murakami as an Independent Commissioner of the Company;
  - b. Mr. John Raymond Witt as a Commissioner of the Company;
  - c. Mr. Stephen Patrick Gore as a Commissioner of the Company;
  - d. Mr. FXL Kesuma as a Director of the Company;
- (3) Appointed Mr. Djony Bunarto Tjondro as Deputy President Director of the Company;

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

terhitung sejak ditutupnya RUPS Tahunan 2019 untuk masa jabatan sebagaimana yang ditentukan oleh Anggaran Dasar Perseroan, sehingga dengan demikian, susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan berubah menjadi sebagai berikut:

#### Direksi Perseroan:

Presiden Direktur	:	Prijono Sugiarso
Wakil Presiden Direktur	:	Djony Bunarto Tjondro
Direktur	:	Johannes Loman
Direktur	:	Suparno Djasmin
Direktur	:	Bambang Widjanarko Santoso
Direktur	:	Chiew Sin Cheok
Direktur	:	Gidion Hasan
Direktur	:	Henry Tanoto
Direktur	:	Santosa
Direktur	:	Gita Tiffani Boer
Direktur	:	FXL Kesuma

terhitung sejak ditutupnya RUPS Tahunan 2019 sampai dengan RUPS Tahunan 2020.

#### Dewan Komisaris Perseroan:

Presiden Komisaris	:	Budi Setiadharma
Komisaris Independen	:	Muhamad Chatib Basri
Komisaris Independen	:	Sri Indrastuti Hadiputran
Komisaris Independen	:	Akihiro Murakami
Komisaris	:	Anthony John Liddell Nightingale
Komisaris	:	Benjamin William Keswick
Komisaris	:	Mark Spencer Greenberg
Komisaris	:	David Alexander Newbigging
Komisaris	:	John Raymond Witt
Komisaris	:	Stephen Patrick Gore

terhitung sejak ditutupnya RUPS Tahunan 2019 sampai dengan RUPS Tahunan 2020 Perseroan, kecuali untuk:

- Bapak Muhamad Chatib Basri sampai dengan RUPS Tahunan 2021 Perseroan, serta
- Bapak Akihiro Murakami, Bapak John Raymond Witt dan Bapak Stephen Patrick Gore sampai dengan RUPS Tahunan 2022 Perseroan.

as of the closing of the 2019 Annual GMS for a term of office as stipulated in the Articles of Association of the Company, therefore, the composition of the members of the Board of Directors and the Board of Commissioners of the Company changed and became as follows:

#### The Board of Directors of the Company:

President Director	:	Prijono Sugiarso
Deputy President Director	:	Djony Bunarto Tjondro
Director	:	Johannes Loman
Director	:	Suparno Djasmin
Director	:	Bambang Widjanarko Santoso
Director	:	Chiew Sin Cheok
Director	:	Gidion Hasan
Director	:	Henry Tanoto
Director	:	Santosa
Director	:	Gita Tiffani Boer
Director	:	FXL Kesuma

as of the closing of this 2019 Annual GMS until the 2020 Annual GMS of the Company.

#### The Board of Commissioners of the Company:

President Commissioner	:	Budi Setiadharma
Independent Commissioner	:	Muhamad Chatib Basri
Independent Commissioner	:	Sri Indrastuti Hadiputran
Independent Commissioner	:	Akihiro Murakami
Commissioner	:	Anthony John Liddell Nightingale
Commissioner	:	Benjamin William Keswick
Commissioner	:	Mark Spencer Greenberg
Commissioner	:	David Alexander Newbigging
Commissioner	:	John Raymond Witt
Commissioner	:	Stephen Patrick Gore

as of the closing of 2019 Annual GMS until the 2020 Annual GMS of the Company, except for:

- Mr. Muhamad Chatib Basri until the 2021 Annual GMS of the Company, and
- Mr. Akihiro Murakami, Mr. John Raymond Witt and Mr. Stephen Patrick Gore until the 2022 Annual GMS of the Company.

- b. (1) Memberikan wewenang kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan gaji dan tunjangan anggota Direksi Perseroan, dengan memperhatikan kebijakan Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan; serta
- (2) Menetapkan untuk seluruh anggota Dewan Komisaris Perseroan, pemberian honorarium maksimum sejumlah Rp1,5 miliar gross per bulan yang dibayarkan sebanyak 13 kali dalam satu tahun, mulai berlaku terhitung sejak 1 Mei 2019 hingga penutupan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 2020, dan memberikan wewenang kepada Presiden Komisaris untuk menetapkan pembagian jumlah honorarium tersebut di antara para anggota Dewan Komisaris Perseroan, dengan memperhatikan pendapat dari Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan.

#### MATA ACARA 5

- Menunjuk kantor akuntan publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, anggota jaringan firma PricewaterhouseCoopers, yang merupakan kantor akuntan publik yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan, untuk melakukan audit Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun buku 2019; dan
- Memberikan wewenang kepada Direksi Perseroan untuk menetapkan jumlah honorarium dan persyaratan lainnya sehubungan dengan penunjukan kantor akuntan publik tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

#### Realisasi Hasil RUPS Tahunan 2019

Seluruh keputusan RUPS Tahunan 2019 yang perlu ditindaklanjuti oleh manajemen Perseroan telah dilaksanakan, termasuk pembayaran dividen final kepada Pemegang Saham Perseroan yang dilaksanakan pada tanggal 24 Mei 2019 dan perolehan persetujuan Menteri Hukum dan HAM tanggal 23 Mei 2019 atas perubahan Anggaran Dasar Perseroan, yaitu Pasal 1 ayat (1) mengenai tempat kedudukan dan Pasal 3 mengenai Maksud dan Tujuan serta Kegiatan Usaha.

- a. (1) Authorized the Board of Commissioners to determine the salary and benefit of the members of the Board of Directors of the Company with due observance to the policy of the Nomination and Remuneration Committee of the Company; and
- (2) Determined that the honorarium for the entire members of the Board of Commissioners of the Company will be in the maximum amount of Rp1.5 billion gross per month, to be paid 13 times in one year, effective as of 1 May 2019 until the closing of the 2020 Annual General Meeting of Shareholders, and authorized the President Commissioner to determine the distribution of such honorarium amount among the members of the Board of Commissioners of the Company, with due observance to the opinion of the Nomination and Remuneration Committee of the Company.

#### AGENDA 5

- Appointed public accountant firm Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan, a member of the PricewaterhouseCoopers network of firm, which is a public accountant firm registered with the Financial Services Authority, to conduct an audit of the Financial Statements of the Company for financial year 2019; and
- Authorize the Board of Directors of the Company to determine the honorarium and other terms and conditions of the appointment of such public accountant firm in accordance with applicable laws and regulations.

#### Realization on the Resolutions of 2019 Annual GMS

All resolutions made in the 2019 Annual GMS that required actions of the Company's management have been carried out, including the payment of final dividend to the Company's Shareholders which was made on 24 May 2019 and procurement of the approval from the Minister of Law and Human Rights on 23 May 2019 to changes to the Article of Association of the Company, i.e., Article 1 paragraph (1) on the domicile and Article 3 on the Purpose and Objective as well as Business Activities.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Dewan Komisaris

Dewan Komisaris Perseroan mengawasi kebijakan kepengurusan yang ditetapkan oleh Direksi, dan mengawasi dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kepengurusan sesuai dengan Pedoman Dewan Komisaris Perseroan, Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta dengan memperhatikan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

#### Pedoman Dewan Komisaris

Perseroan memiliki Pedoman Dewan Komisaris yang ditujukan untuk memberikan arahan bagi Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas pengawasannya. Pedoman Dewan Komisaris tersebut disusun berdasarkan Undang-undang Perseroan Terbatas, Undang-undang Pasar Modal, peraturan Otoritas Jasa Keuangan, peraturan Bursa Efek Indonesia dan Anggaran Dasar Perseroan.

Pedoman Dewan Komisaris tersebut mencakup antara lain pedoman mengenai tugas dan wewenang Dewan Komisaris, pembatasan rangkap jabatan, tata cara rapat Dewan Komisaris dan pertanggungjawaban Dewan Komisaris. Pedoman Dewan Komisaris tersebut dapat diunduh secara lengkap pada website Perseroan.

#### Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Tugas-tugas Dewan Komisaris secara umum meliputi:

- a. Memberikan tanggapan dan rekomendasi atas rencana kerja tahunan Perseroan yang diajukan Direksi;
- b. Melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi mengenai risiko bisnis Perseroan dan upaya-upaya manajemen dalam menerapkan pengendalian internal;
- c. Melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi mengenai penyusunan dan pengungkapan laporan keuangan berkala;
- d. Memberikan persetujuan atas pembagian dividen interim;
- e. Mempertimbangkan keputusan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar;
- f. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance* dalam kegiatan-kegiatan usaha Perseroan;

#### Dewan Komisaris

The Board of Commissioners oversees management policies made by the Board of Directors and oversees as well as provides advice to the Board of Directors in managing the business in accordance with the Company's Board of Commissioners Charter, Articles of Association and prevailing rules and regulations with due regard to good corporate governance principles.

#### Board of Commissioners Charter

The Company maintains the Board of Commissioners Charter, which is designed to provide guidelines for the Board of Commissioners in performing its oversight duties. The Charter is prepared in compliance with the Company Law, Capital Market Law, OJK regulations, Indonesia Stock Exchange regulations and the Company's Articles of Association.

The Board of Commissioners Charter covers, among others, the duties and authorities of the Board of Commissioners, restrictions on concurrent positions, Board of Commissioners' meeting procedures and accountability. The complete Board of Commissioners Charter can be fully downloaded from the Company's website.

#### Board of Commissioners Duties and Responsibilities

The duties of the Board of Commissioners in general include the following:

- a. Providing feedback and recommendation on the Company's annual work plan proposed by the Board of Directors;
- b. Monitoring and providing advice to the Board of Directors on business risks and management's efforts to implement internal controls;
- c. Monitoring and providing advice to the Board of Directors regarding the preparation and disclosure of periodic financial statements;
- d. Giving approval on the distribution of the interim dividend;
- e. Considering the decision of the Board of Directors that requires the approval of the Board of Commissioners under the Articles of Association;
- f. Monitoring the implementation of good corporate governance principles in the Company's business activities;

- g. Memberikan laporan mengenai pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat yang dilakukannya dalam laporan tahunan;
- h. Menelaah dan menyetujui laporan tahunan;
- i. Melaksanakan fungsi nominasi dan remunerasi;
- j. Dalam keadaan tertentu, menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundangan yang terkait.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Dewan Komisaris melakukannya dengan itikad baik, penuh tanggung jawab dan kehati-hatian untuk kepentingan Perseroan dan dengan memperhatikan kepentingan para pemangku kepentingan Perseroan.

Presiden Komisaris bertindak sebagai juru bicara dari Dewan Komisaris dan menjadi penghubung utama (*main contact*) bagi Dewan Komisaris dengan pihak lain.

Dewan Komisaris Perseroan telah membentuk 3 komite khusus untuk membantu pelaksanaan tugasnya, yaitu:

- a. Komite Audit,
- b. Komite Nominasi dan Remunerasi; dan
- c. Komite Eksekutif.

### Komisaris Independen

Berdasarkan peraturan yang berlaku, Perseroan wajib memiliki Komisaris Independen yang berjumlah sedikitnya 30% dari jumlah seluruh anggota Dewan Komisaris.

Keberadaan Komisaris Independen bertujuan untuk mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih objektif dan wajar dengan memperhatikan berbagai kepentingan para pemangku kepentingan. Kebijakan Perseroan terkait kriteria independensi Komisaris mengacu pada ketentuan yang telah ditetapkan oleh OJK, yaitu:

- Berasal dari luar Perseroan;
- Tidak mempunyai saham Perseroan, baik langsung maupun tidak langsung;
- Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Perseroan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi atau pemegang saham utama Perseroan; dan

- g. Providing a report on the implementation of its supervisory and advisory duties in the annual report;
- h. Reviewing and approving the annual report;
- i. Performing nomination and remuneration functions;
- j. Under certain circumstances, convening Annual GMS and Extraordinary GMS in accordance with the Company's Articles of Association and relevant laws and regulations.

In carrying out its duties and responsibilities, the Board of Commissioners performs those in good faith, with full responsibility and prudence for the benefit of the Company and with due regard to the interests of the Company's stakeholders.

The President Commissioner acts as the spokesperson of the Board of Commissioners and serves as the main contact for the Board of Commissioners in communicating with other parties.

The Board of Commissioners of the Company has established 3 special committees to assist in the implementation of its duties, namely:

- a. The Audit Committee,
- b. The Nomination and Remuneration Committee; and
- c. The Executive Committee.

### Independent Commissioners

Based on the prevailing regulations, the Company is required to have a number of Independent Commissioners, which is at least 30% of the total members of the Board of Commissioners.

Independent Commissioners are established for the purpose of promoting a more objective and fair working environment by taking into account the various interests of the stakeholders. The Company's policies related to the criteria for an independent Commissioner refer to the provisions set by OJK, which are as follows:

- Originating from outside of the Company;
- Not owning any of the Company's shares, either directly or indirectly;
- No affiliation with the Company, members of the Board of Commissioners, members of the Board of Directors or main shareholders of the Company; and

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

- Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan.

Perseroan memiliki 3 (tiga) Komisaris Independen dari total 10 (sepuluh) anggota Dewan Komisaris Perseroan. Setiap Komisaris Independen Perseroan telah membuat surat pernyataan independensi sesuai dengan ketentuan OJK.

#### Komposisi dan Masa Jabatan Dewan Komisaris

Anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal yang ditentukan oleh RUPS yang mengangkat mereka sampai penutupan RUPS Tahunan yang ketiga setelah tanggal pengangkatan tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang masa jabatannya telah berakhir dapat diangkat kembali oleh RUPS.

Berdasarkan peraturan OJK, Komisaris Independen yang telah menjabat selama 2 (dua) periode masa jabatan dapat diangkat kembali sepanjang Komisaris Independen tersebut menyatakan pada RUPS bahwa dirinya tetap independen sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan Keputusan RUPS yang dimuat dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat (PKR) tanggal 16 Juni 2020 sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris No. 19 tanggal 16 Juni 2020, dibuat oleh Notaris Aulia Taufani, S.H., susunan Dewan Komisaris Perseroan saat ini adalah sebagai berikut:

Jabatan	Nama   Name	Position
Presiden Komisaris	Prijono Sugiarto	President Commissioner
Komisaris Independen	Sri Indrastuti Hadiputran	Independent Commissioner
Komisaris Independen	Rahmat Waluyanto	Independent Commissioner
Komisaris Independen	Apinont Suchewaboripont	Independent Commissioner
Komisaris	Anthony John Liddell Nightingale	Commissioner
Komisaris	Benjamin William Keswick	Commissioner
Komisaris	Mark Spencer Greenberg*	Commissioner
Komisaris	John Raymond Witt	Commissioner
Komisaris	Stephen Patrick Gore	Commissioner
Komisaris	Benjamin Birks	Commissioner

\* Perseroan menerima surat pengunduran diri Bapak Mark Spencer Greenberg pada tanggal 22 Desember 2020  
The Company received the resignation letter of Mr. Mark Spencer Greenberg on 22 December 2020

- Having no direct or indirect business relationship related to the Company's business activities.

The Company has 3 (three) Independent Commissioners from a total of 10 (ten) members of the Board of Commissioners. Each Independent Commissioner of the Company has declared his/her independence in accordance with OJK regulations.

#### Composition and Term of Office of the Board of Commissioners

The Board of Commissioners members are appointed by the GMS for a period commencing from the date determined by the GMS that appoints them until the closing of the third Annual GMS after the date of such appointment. A Board of Commissioners member whose term of office has expired may be re-appointed by the GMS.

Based on OJK regulations, an Independent Commissioner who has served for 2 (two) consecutive terms of office may be re-appointed on the condition said Independent Commissioner declares to the GMS of his/her independence pursuant to applicable laws and regulations.

Based on resolution of the GMS set out in the Restatement Deed dated 16 June 2020, as stated in Notarial Deed No. 19 dated 16 June 2020, made by Notary Aulia Taufani, S.H., the composition of the Board of Commissioners of the Company at present is as follows:

Sesuai dengan praktik *good corporate governance* dan untuk memastikan independensi pengambilan keputusan, masing-masing anggota Dewan Komisaris Perseroan tidak memiliki hubungan keluarga dengan Komisaris lainnya dan/atau Direktur Perseroan.

### Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Anggota Dewan Komisaris yang menjabat saat ini telah mewakili keberagaman komposisi dari sisi usia, keahlian, pengalaman kerja dan latar belakang pendidikan yang diperlukan untuk memastikan efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan terhadap pengelolaan Perseroan yang diemban oleh Dewan Komisaris.

Profil lengkap anggota Dewan Komisaris Perseroan dapat dilihat pada bagian "Profil Perseroan", sub-bagian Profil Dewan Komisaris pada halaman 68 Laporan Tahunan ini.

### Rapat Dewan Komisaris dan Tingkat Kehadiran

Berdasarkan ketentuan dalam peraturan OJK dan Anggaran Dasar Perseroan, rapat Dewan Komisaris wajib diadakan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap 2 (dua) bulan. Dewan Komisaris juga dapat mengadakan rapat tambahan bilamana dipandang perlu. Jadwal rapat Dewan Komisaris Perseroan di tahun 2020 telah disusun di akhir tahun 2019. Pada tahun 2020, Dewan Komisaris Perseroan telah mengadakan Rapat Dewan Komisaris sebanyak 6 (enam) kali.

Dewan Komisaris dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan rapat, yaitu pengambilan keputusan secara sirkuler, jika semua anggota Dewan Komisaris telah diberitahu secara tertulis mengenai usulan yang diajukan dan semua anggota Dewan Komisaris memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis dengan menandatangani keputusan tersebut. Pada tahun 2020, Dewan Komisaris telah mengeluarkan 7 (tujuh) keputusan secara sirkuler.

Pada tahun 2020, Dewan Komisaris telah mengadakan rapat bersama dengan Direksi sebagaimana dipersyaratkan.

In accordance with good corporate governance practices and for the purpose of ensuring independence during the decision-making process, each member of the Board of Commissioners has no family relationship with other Commissioners and/or Directors of the Company.

### Diversity in the Board of Commissioners Composition

The existing Board of Commissioners members represent a diverse composition in terms of age, expertise, work experience and educational background, which are necessary to ensure the effective implementation of the Board of Commissioners mandated duties in overseeing the Company's management.

The full profile of the members of the Board of Commissioners of the Company is available under the section of "Company Profile", sub-section of Board of Commissioners Profile on page 68 of this Annual Report.

### Board of Commissioners Meeting and Attendance

In accordance with OJK regulations and the Company's Articles of Association, the Board of Commissioners meetings shall be held periodically at least once every 2 (two) months. The Board of Commissioners may also hold additional meetings whenever deemed necessary. A schedule of the Board of Commissioners meetings for 2020 has been prepared at the end of 2019. In 2020, the Board of Commissioners of the Company held 6 (six) Board of Commissioners Meetings.

The Board of Commissioners may also adopt valid resolution without holding a meeting, which is by way of circular resolution, if all members of the Board of Commissioners have been notified in writing and given their approval in writing to the proposal of and signed the resolution. In 2020, the Board of Commissioners issued 7 (seven) circular resolutions.

In 2020, the Board of Commissioners held the required joint meetings with the the Board of Directors.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Dalam rapat-rapat Dewan Komisaris tersebut telah dibahas, antara lain, rencana kerja Perseroan, kinerja Perseroan, laporan Komite Audit (laporan keuangan, internal audit, manajemen risiko dan perkara hukum), rencana pemberian atau perolehan pinjaman, rencana transaksi yang signifikan, kondisi ekonomi makro dan usulan keputusan untuk diajukan dalam RUPS Tahunan 2020. Rata-rata tingkat kehadiran Komisaris dalam rapat adalah 94%.

#### Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris

Pada tahun 2020, Dewan Komisaris Perseroan telah melaksanakan antara lain tugas-tugas sebagai berikut:

1. Melakukan penelaahan dan memberikan persetujuan atas rencana kerja Perseroan tahun 2020 yang disampaikan oleh Direksi.
2. Melakukan penelaahan secara berkala dan memberikan rekomendasi dan nasihat kepada Direksi atas kinerja Perseroan.
3. Melakukan penelaahan secara berkala dan memberikan arahan kepada Komite Audit atas laporan yang disampaikan oleh Komite tersebut.
4. Melakukan penelaahan dan memberikan persetujuan atas pembagian dividen interim Perseroan tahun 2020.
5. Memberikan persetujuan atas perubahan susunan Komite Audit.
6. Memberikan persetujuan atas pengangkatan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan.
7. Melakukan penelaahan dan memberikan persetujuan atas pemberian atau perolehan pinjaman yang melebihi jumlah tertentu.

The meetings of the Board of Commissioners have discussed, among others, the Company's work plan, the Company's performance, the Audit Committee reports (financial statements, internal audit, risk management and legal case reports), proposed lending or borrowing, proposed significant transaction, macroeconomic conditions, and proposed resolutions for the 2020 Annual GMS. The average attendance rate of the Board of Commissioners in such meetings was 94%.

#### Implementation of the Board of Commissioners Duties

In 2020, the Board of Commissioners has performed among others the following tasks:

1. Reviewing and approving the Company's work plan for 2020 submitted by the Board of Directors.
2. On a regular basis reviewing and providing recommendation and advice to the Board of Directors on the Company's performance.
3. On a regular basis reviewing and providing guidance to the Audit Committee concerning reports submitted by the Committee.
4. Reviewing and approving the distribution of the Company's interim dividends in 2020.
5. Approving the changes to the composition of the Audit Committee.
6. Approving the appointment of members of the Nomination and Remuneration Committee.
7. Reviewing and approving the provision of loans that exceed certain threshold.

## Pelatihan Dewan Komisaris

Perseroan merancang kebijakan untuk program pengembangan kapabilitas anggota Dewan Komisaris, yang bertujuan untuk memberikan informasi terkini mengenai bisnis perusahaan dan kebijakannya serta berbagi pengetahuan sesuai kapabilitasnya yang dapat menunjang pelaksanaan tugas pengawasannya. Pada tahun 2020, anggota Dewan Komisaris telah mengikuti program (termasuk melalui webinar) sebagai berikut:

Tanggal   Date	Topik   Topic	Tempat   Location
7 Januari   January 2020	China Real Estate: Still a land of opportunity in 2020	Hong Kong
8 Januari   January 2020	Is 2020 the new 2016? Indonesia's Outlook	Hong Kong
11 Januari   January 2020	Top US Sector Investment Ideas For The Next Decade	Hong Kong
11 Januari   January 2020	Car of the Future - The Race for the Future of Networked Mobility	Hong Kong
11 Januari   January 2020	Digital Transformation Challenges in Large and Complex Organizations	Hong Kong
12 Januari   January 2020	Les donnees valent tout l'or du monde	Hong Kong
13 Januari   January 2020	Does corporate reporting need a culture shock?	Hong Kong
18 Januari   January 2020	Asia Outlook/David Bloom	Hong Kong
23 Januari   January 2020	The Age of Hyper Complexity, Technology, Business and Regulators in Asia Pacific	Hong Kong
23 Januari   January 2020	In the Digital Age, How Companies Can Go from Vulnerable to Vigilant	Hong Kong
21 – 24 Januari   January 2020	World Economic Forum 2020	Hong Kong
2 Februari   February 2020	China consumer report 2020	Hong Kong
2 Februari   February 2020	Are you a CEO that will define the future or defend the past?	Hong Kong
7 Februari   February 2020	Observations on the potential ecoimpact of nCoV & 2019-mCV Acute Respiratory Disease Response	Hong Kong
9 Februari   February 2020	Integrating ESG into your business	Hong Kong
14 Februari   February 2020	Contrarian Trades in FX Markets: Catalysts and Signposts	Hong Kong
19 Februari   February 2020	Audit Committee Pre-Meeting with PwC	Hong Kong
20 Februari   February 2020	Audit Committee Pre-Meeting with PwC	Hong Kong
23 Februari   February 2020	Five Black Swans in 2020	Hong Kong
24 Februari   February 2020	Audit Committee Pre-Meeting with PwC	Hong Kong
25 Februari   February 2020	Audit Committee Meeting	Hong Kong
25 Februari   February 2020	Audit Committee Meeting	Hong Kong
26 Februari   February 2020	Audit Committee Meeting	Hong Kong
4 Maret   March 2020	Audit Committee Meeting	Hong Kong
10 Maret   March 2020	Top of Mind 2020's Black Swan: Corona Virus	Hong Kong
12 Maret   March 2020	Employment issues in the spotlight during turbulent times	Hong Kong
14 Maret   March 2020	Corona Crisis: Week in Review	Hong Kong
26 Maret   March 2020	2020-2021 Budget by Paul Chan, Financial Secretary of HKSAR Government	Hong Kong
27 Maret   March 2020	Webcast - Coronacrisis: What is the End Game for Growth?	Hong Kong
13 Mei   May 2020	SID LED 1 – Listed Entity Director Essentials	Singapore
21 Mei   May 2020	SID LED 4 – Stakeholder Engagement	Singapore
1 April   April 2020	How Insider CEOs Succeed	Hong Kong

## Board of Commissioners Training

The Company designs a policy of capability development program for members of the Board of Commissioners, aimed to provide the latest information on the Company's business and policies, as well as information sharing based on their respective capabilities to support oversight duties. In 2020, members of the Board of Commissioners participated in the following programs (including through webinar):

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Tanggal   Date	Topik   Topic	Tempat   Location
1 April   April 2020	China Insights - How consumer executives in China are dealing with the COVID-19 crisis	Hong Kong
1 April   April 2020	2020 Board Agenda and Audit Committee Agenda	Hong Kong
2 April   April 2020	COVID-19 & Economic ImpactsDiscussion	Hong Kong
4 April   April 2020	Overview of Potential COVID-19 Therapies in Development	Hong Kong
4 April   April 2020	Corona Crisis: A Macro and Market Update	Hong Kong
5 April   April 2020	How climate change may impact financial markets	Hong Kong
9 April   April 2020	Sensing and shaping the Post-COVID Era	Hong Kong
10 April   April 2020	COVID-19/Global MarketsUpdate	Hong Kong
15 April   April 2020	Airlines - The Value of Loyalty Programs - The Hidden Gems	Hong Kong
15 April   April 2020	Insights from George Osborne, former UK Chancellor of the Exchequer	Hong Kong
18 April   April 2020	Un mal invisible	Hong Kong
21 April   April 2020	Special Edition on COVID-19 (Automotive, Board Governance, Beyond COVID-19 & Cyber Security	Hong Kong
23 April   April 2020	Dealing with COVID-19	Hong Kong
1 Mei   May 2020	The Global COVID-19 Fiscal Response: Is It Enough?	Hong Kong
1 Mei   May 2020	China Insights: How leading consumer companies are recovering from the COVID-19 crisis	Hong Kong
5 Mei   May 2020	COVID-19 Investment Implications Series: The WorldAfter Covid Primer	Hong Kong
12 Mei   May 2020	Social Value Review : The Role of Business in Society	Hong Kong
13 Mei   May 2020	COVID-19: In Conversation with William Hague & Meghan O'Sullivan	Hong Kong
13 Mei   May 2020	Singapore Institute of Directors – Listed Entity Director Programme : Module 1-Listed Entity Director Essentials	Singapore
21 Mei   May 2020	Singapore Institute of Directors – Listed Entity Director Programme : Module 4-Stakeholder Engagement	Singapore
28 Mei   May 2020	Insetif Pajak: Pendorong Daya Ungkit Ekonomi di Masa Pandemi	Jakarta
31 Mei   May 2020	La Prochaine Recession SeraSans Precedent	Hong Kong
2 Juni   June 2020	Vietnam New Economy Workshop by Jardine Matheson Group	Hong Kong
3 - 5 Juni   June 2020	World Economic forum Virtual Ocean Dialogue	Jakarta
5 Juni   June 2020	Ethics for the CFO	Hong Kong
11 Juni   June 2020	INSEAD's Vision of Business	Virtual
16 Juni   June 2020	How CEOs Can Win the Fight & Transform to Win the Future	Hong Kong
22 Juni   June 2020	RUU Cipta Kerja dan Pembangunan Kedaulatan Berkelanjutan	Jakarta
28 Juni   June 2020	Nationalism & Globalizationafter COVID-19	Hong Kong
30 Juni   June 2020	Speaker at Mandiri (Top Executive Leaders Session- Transformasi Kepemimpinan Astra melalui Strategi Team Work yang Efektif)	Jakarta
1 Juli   July 2020	l'avenir de la Comptabilite, PostPandemie	Hong Kong
2 & 9 Juli   July 2020	Restrukturisasi UMKM	Jakarta
9 Juli   July 2020	New Decade, New Drivers, New Disruptions: Theme 1 – New Retail	Hong Kong
13 Juli   July 2020	Audit Committee Pre-Meetingwith PwC	Hong Kong
14 Juli   July 2020	Asia Economic Outlook: Nowfor the Repairs	Hong Kong
16 Juli   July 2020	Hari Tanpa Kantong Plastik Sedunia: Mencegah Sampah Plastik	Jakarta
17 Juli   July 2020	Singapore Institute of Directors – Listed Entity Director Programme : Module 2-Board Dynamics	Singapore

Tanggal   Date	Topik   Topic	Tempat   Location
17 Juli   July 2020	Singapore Institute of Directors – Listed Entity Director Programme : Module 3-Board Performance	Singapore
21 Juli   July 2020	Audit Committee Meeting	Hong Kong
21 Juli   July 2020	Audit Committee Meeting	Hong Kong
22 Juli   July 2020	Audit Committee Meeting	Hong Kong
23 Juli   July 2020	Audit Committee Pre-Meeting with PwC	Hong Kong
29 Juli   July 2020	Audit Committee Meeting	Hong Kong
2 Agustus   August 2020	Russia & Cyber Security after COVID-19	Hong Kong
2 Agustus   August 2020	Alan Hellawell: Indonesia's Massive Insurtech Opportunity	Hong Kong
13 Agustus   August 2020	WEconomy: You can Find Meaning, Make a Living & Change the World	Hong Kong
18 Agustus   August 2020	Rodney McMullen, SPAC Demand, Corporate Financing Enters a New Phase	Hong Kong
25 Agustus   August 2020	Decomposing the Value of CorpCulture with Julian Grennan	Hong Kong
25 Agustus   August 2020	Speaker at Markplus (Astra International: Before the Storming)	Jakarta
25 Agustus   August 2020	From CSR to Crisis: How sustainability will drive corporate reputations in Asia - British Chamber of Commerce Hong Kong	Hong Kong
26 Agustus   August 2020	The Role of Coal in the Energy Trilemma	Hong Kong
2 September   September 2020	Insights for Executives	Hong Kong
6 September   September 2020	l'audit se reinvente	Hong Kong
8 September   September 2020	GIC Insights LIVE - The Future of Sustainability In Practice Organised by GIC	Hong Kong/Singapura
15 September   September 2020	Bain & Co: A Watershed Year for the Asian Conglomerate? hosted in partnership with Singapore Summit	Virtual
17 September   September 2020	BCG: Climate Action & Sustainability Webinar, hosted in partnership with Singapore Summit	Virtual
23 September   September 2020	CMIA Conference	Virtual
27 September   September 2020	Monthly Report	Hong Kong
4 Oktober   October 2020	Research on Indonesia Auto -Light at the End of the Tunnel	Hong Kong
11 Oktober   October 2020	Digital Governance Talk : Navigating the Future of Industry 4.0 in Indonesia	Jakarta
13 Oktober   October 2020	WBCSD Council Member roundtable	Virtual
15 Oktober   October 2020	SID LED 5 – Audit Committee Essentials	Singapore
15 Oktober   October 2020	SID LED 6 – Board Risk Committee Essentials	Singapore
21 Oktober   October 2020	Singapore Institute of Directors – Listed Entity Director Programme : Module 7-Nominating Committee Essentials	Singapore
21 Oktober   October 2020	Singapore Institute of Directors – Listed Entity Director Programme : Module 8-Remuneration Committee Essentials	Singapore
8 November   November 2020	Eat Sleep Innovate - How to Make Creativity and Everyday Habit Inside Your Organization	Hong Kong
10 November   November 2020	Digital Conference by Jardine Matheson Group	Hong Kong
11 November   November 2020	China Development Forum 2020	Virtual
12 November   November 2020	Covid-19: Navigating Audit Committee responsibilities and update on new regulation: Omnibus Law	Jakarta
13 November   November 2020	Indonesia Banking School : Strategi Bank di Era Digital	Jakarta
17 November   November 2020	Sosialisasi UU No. 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja Klaster Kedaulatan Berusaha di bidang Perpajakan	Jakarta
22 November   November 2020	UU PT Pasca Disahkan UUCK	Jakarta

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Tanggal   Date	Topik   Topic	Tempat   Location
25 November   November 2020	PwC: Omnibus Law	Jakarta
27 November   November 2020	Pembicara Seminar Nasional ILUNI FEB UI "Indonesia 2045: Lulus dari Middle Income Trap"	Jakarta
2 Desember   December 2020	Morgan Stanley Webcast - Online Penetration in Beauty	Virtual
6 Desember   December 2020	Nouvelle Vérificatrice Généraledu Canada	Hong Kong
7 Desember   December 2020	Newsletter Nov to Dec 2020	Hong Kong
7 Desember   December 2020	Asia-Pacific Regional Board:Transforming the World of Retail by CEO, Wumart & DMall	Hong Kong
7 Desember   December 2020	Asia-Pacific Regional Board: Daimler Mobility Movement by CEO of Daimler Mobility	Hong Kong
8 Desember   December 2020	Asia-Pacific Regional Board: Sustainability - IKEA's Essenceby CEO Inter IKEA	Hong Kong
14-17 Desember   December 2020	INSEAD International Directors Programme	Singapore

### Program Orientasi untuk Komisaris Baru

Perseroan melaksanakan program orientasi bagi anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat pada RUPS Tahunan 2020. Program orientasi yang dilaksanakan guna memberikan pemahaman kepada anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat tersebut mengenai Perseroan, antara lain nilai-nilai (*values*) Perseroan, Astra Management System, kegiatan usaha Perseroan dan grup Perseroan, serta Astra *Code of Conduct*.

### Penilaian Kinerja Komite di Bawah Dewan Komisaris

Dewan Komisaris menilai bahwa pelaksanaan tugas oleh Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Eksekutif Perseroan sepanjang tahun 2020 telah dilaksanakan dengan baik dan memuaskan.

### Direksi

Direksi Perseroan memimpin dan mengelola Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan, Pedoman Direksi Perseroan, Anggaran Dasar dan peraturan perundangan yang berlaku serta dengan memperhatikan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

### Pedoman Direksi

Perseroan memiliki Pedoman Direksi yang bertujuan untuk memberikan arahan bagi Direksi dalam melaksanakan tugas kepengurusan mereka. Pedoman Direksi Perseroan tersebut disusun berdasarkan Undang-undang Perseroan Terbatas, Undang-undang Pasar Modal, peraturan-peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan Bursa Efek Indonesia, Anggaran Dasar Perseroan serta prinsip-prinsip *good corporate governance*.

### Orientation Program for New Commissioners

The Company has convened an orientation program for new Board of Commissioners members appointed by the 2020 Annual GMS. This orientation program aims to provide an understanding to the newly-appointed members of the Board of Commissioners regarding, among others, the Company's values, Astra Management System, business activities of the the Company and the Group, as well as Astra Code of Conduct.

### Performance Assessment of Committees under the Board of Commissioners

The Board of Commissioners assessed that the performance of duties of the Audit Committee, Nomination and Remuneration Committee and Executive Committee throughout the year 2020 has been well and satisfactorily implemented.

### Board of Directors

The Board of Directors leads and manages the Company in the interest of the Company, in accordance with the purposes and objectives of the Company, Company's Board of Directors Charter, Articles of Association and prevailing laws and regulations with due regard to good corporate governance principles.

### Pedoman Direksi

The Company has a Board of Directors Charter, which is intended to provide guidelines for the Board of Directors in performing their management duties. The charter is prepared in compliance with the Company Law, Capital Market Law, OJK regulations, Indonesia Stock Exchange regulations, the Articles of Association of the Company and good corporate governance principles.

Pedoman Direksi mencakup antara lain tugas dan wewenang Direksi, standar etika Direktur, pembatasan rangkap jabatan, rapat Direksi dan pertanggungjawaban Direksi. Pedoman Direksi dapat diunduh secara lengkap pada [website Perseroan](#).

## Tugas, Tanggung Jawab, dan Ruang Lingkup Pekerjaan

Tugas-tugas Direksi secara kolektif meliputi, antara lain:

- Menyusun visi, misi dan nilai-nilai serta rencana strategis Perseroan dalam bentuk rencana korporasi dan rencana kerja;
- Menetapkan struktur organisasi Perseroan dengan rincian tugas setiap divisi dan unit usaha;
- Mengendalikan dan mengembangkan sumber daya yang dimiliki Perseroan secara efektif dan efisien;
- Membentuk sistem pengendalian internal dan manajemen risiko Perseroan;
- Melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan Perseroan;
- Mengelola dan memelihara daftar pemegang saham dan daftar khusus;
- Menyusun dan menyediakan laporan keuangan berkala dan laporan tahunan Perseroan;
- Menyusun dan menyampaikan kepada publik informasi material yang disyaratkan; dan
- Menyelenggarakan RUPS tahunan dan RUPS luar biasa sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundangan yang terkait.

Direksi menjalankan tugas kepengurusan Perseroan dengan itikad baik, penuh tanggung jawab dan kehati-hatian untuk kepentingan Perseroan dan dengan memperhatikan kepentingan para pemangku kepentingan Perseroan.

Presiden Direktur bertindak sebagai juru bicara dari Direksi dan menjadi penghubung utama (*main contact*) bagi Direksi dengan pihak lain. Presiden Direktur dapat menunjuk seorang Direktur lainnya untuk menjadi juru bicara Direksi.

Selanjutnya, ruang lingkup dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi dapat dilihat pada bagian "Struktur Organisasi" di halaman 80 Laporan Tahunan ini.

The Board of Directors Charter includes, among others, guidance on the Board of Directors duties and authorities, rules of conduct, restriction on concurrent position, meetings and accountability. The complete Board of Directors Charter can be downloaded from the Company's website.

## Duties, Responsibilities, and Scope of Work

The Board of Directors is collectively responsible for, among others:

- Formulating the Company's vision, mission and values as well as strategic plans in the form of corporate plans and work plans;
- Establishing the organizational structure of the Company with details of the duties of each division and business unit;
- Controlling and developing the Company's resources effectively and efficiently;
- Establishing the Company's internal control and risk management systems;
- Implementing the Company's social and environmental responsibilities;
- Maintaining the Company's share register and special register;
- Preparing and providing the Company's periodic financial reports and annual reports;
- Preparing and disclosing the required material information to the public;
- Organizing the annual and extraordinary GMS in accordance with the Company's Articles of Association and relevant regulations.

The Board of Directors manages the Company in good faith, with full responsibility and prudence in the interest of the Company and with due regard to the interests of the Company's stakeholders.

The President Director acts as the spokesperson of the Board of Directors and serves as the main contact with other parties. The President Director may appoint another Director to become the spokesperson of the Board of Directors.

The scope of work and responsibilities of each member of the Board of Directors can be found under the "Organizational Structure" section on page 80 of this Annual Report.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Komposisi dan Masa Jabatan Direksi

Direktur Perseroan diangkat oleh RUPS, untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal yang ditentukan oleh RUPS yang mengangkat mereka sampai penutupan RUPS tahunan yang ketiga setelah tanggal pengangkatan tersebut. Seorang Direktur yang masa jabatannya telah berakhir dapat diangkat kembali oleh RUPS.

Berdasarkan keputusan RUPS yang dimuat dalam Akta (PKR) tanggal 16 Juni 2020 sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris No. 19 tanggal 16 Juni 2020, dibuat oleh Notaris Aulia Taufani, S.H., susunan Direksi Perseroan adalah sebagai berikut:

Jabatan	Nama   Name	Position
Presiden Direktur	<b>Djony Bunarto Tjondro</b>	President Director
Direktur	<b>Johannes Loman</b>	Director
Direktur	<b>Suparno Djasmin</b>	Director
Direktur	<b>Chiew Sin Cheok</b>	Director
Direktur	<b>Gidion Hasan</b>	Director
Direktur	<b>Henry Tanoto</b>	Director
Direktur	<b>Santosa</b>	Director
Direktur	<b>Gita Tiffani Boer</b>	Director
Direktur	<b>FXL Kesuma</b>	Director

#### Keberagaman Komposisi Direksi

Anggota Direksi yang menjabat saat ini telah mewakili keberagaman komposisi dari sisi usia, keahlian, pengalaman kerja dan latar belakang pendidikan yang diperlukan untuk memastikan berjalannya pengelolaan dan kepengurusan Perseroan secara efektif oleh anggota Direksi sesuai bidangnya masing-masing.

Profil lengkap anggota Direksi dapat dilihat pada bagian "Profil Perseroan", sub-bagian Profil Direksi di halaman 72 Laporan Tahunan ini.

#### Board of Directors Composition and Term of Office

The Board of Directors members are appointed by the GMS, for a period commencing from the date determined by the GMS that appoints them until the closing of the third Annual GMS after the date of such appointment. A Director whose term of office has expired may be re-appointed by the GMS.

Based on resolution of the GMS set out in the Restatement Deed dated 16 June 2020 as stated in the Notarial Deed No. 19 dated 16 June 2020, drawn up by Notary Aulia Taufani, S.H., the composition of the Company's Board of Directors is as follows:

#### Diversity in the Board of Directors Composition

The existing Board of Directors members represents a diverse composition in terms of age, expertise, work experience and educational background which are necessary to ensure effective management by each the Board of Directors member in his respective fields.

The full profile of the members of the Board of Directors is available under the section of "Company Profile", subsection of the Board of Directors Profile on page 72 of this Annual Report.

## Rapat Direksi dan Tingkat Kehadiran

Berdasarkan ketentuan dalam peraturan OJK dan Anggaran Dasar Perseroan, rapat Direksi wajib diadakan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan. Direksi juga dapat menyelenggarakan rapat tambahan bilamana dipandang perlu. Pada tahun 2020, Direksi telah menyelenggarakan rapat sebanyak 43 (empat puluh tiga) kali.

Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat Direksi (secara sirkuler), jika semua anggota Direksi telah diberitahu secara tertulis mengenai usulan yang diajukan dengan dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan mengenai usulan yang diajukan secara tertulis serta menandatangani keputusan tersebut. Pada tahun 2020, Direksi telah mengeluarkan 10 (sepuluh) keputusan secara sirkuler.

Dalam rapat-rapat Direksi telah dibahas, antara lain, kinerja keuangan dan operasional Astra, usulan pemberian atau perolehan pinjaman, usulan transaksi-transaksi yang signifikan, usulan nominasi Direktur atau Komisaris anak perusahaan Perseroan, usulan RUPS Tahunan tahun 2020, usulan dividen final dan dividen interim Perseroan. Rata-rata tingkat kehadiran Direksi dalam rapat adalah 96%.

## Pelatihan Direksi

Peningkatan kapabilitas anggota Direksi tercantum dalam kebijakan Nominasi dan Remunerasi yang bertujuan untuk memberikan informasi mengenai kondisi terkini mengenai bisnis secara lokal dan global dalam rangka mengantisipasi tantangan masa depan untuk keberlangsungan Perseroan.

## Board of Directors Meeting and Attendance

In accordance with OJK regulations and the Company's Articles of Association, the Board of Directors meetings shall be held periodically at least once every month. The Board of Directors may also hold additional meetings where deemed necessary. In 2020, the Board of Directors held 43 (forty three) meetings.

The Board of Directors may also adopt valid resolution without holding a Board of Directors Meeting (by way of circular resolutions), if all members of the Board of Directors have been notified in writing of and given their written approval to the proposal and signed the resolution. In 2020, the Board of Directors issued 10 (ten) circular resolutions.

The Board of Directors meetings discussed, among others, the financial and operational performance of Astra, proposed borrowing or lending, proposed significant transactions, proposed nomination of the Director or Commissioner of the Company's subsidiaries, proposal of the 2020 Annual GMS, proposed final dividend and interim dividend. The average attendance rate of the Board of Directors in meetings is at 96%.

## Board of Directors Training

Procedures for capability development of the Company Directors are stipulated in Nomination and Remuneration policies, aimed to provide information on the latest local and global business conditions in order to assess future challenges affecting continuity of the Company's business.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Pada tahun 2020, anggota Direksi telah mengikuti program (termasuk melalui webinar) sebagai berikut:

In 2020, the Board of Directors members participated in the following programs (including through webinar):

Tanggal   Date	Topik   Topic	Tempat   Location
21 Januari   January 2020	Sustainability Leadership Council	Hong Kong
5 Februari   February 2020	Pama Legal Edu Program	Jakarta
10 - 11 Februari   February 2020	CPPIB Program	Canada
18 Februari   February 2020	Talk to the CEO 2020 (Speaker)	Bogor
26 Februari   February 2020	CFO Tax Forum Astra Group	Jakarta
9 Maret   March 2020	Manajemen Resiko Perusahaan Perasuransian, "Penerapan Analisis Risiko Perusahaan Perasuransian yang sangat kompleks untuk Peningkatan kinerja Perusahaan (Utama)" – Badan Nasional Sertifikasi Profesi	Jakarta
10 Maret   March 2020	InnovAstra	Jakarta
7 April   April 2020	AI Group CFO Briefing - Britcham	Jakarta
8 April   April 2020	Webinar: The Impact of Coronavirus on Indonesia Credit (Fitch Rating)	Hong Kong
9 April   April 2020	Goldman Sachs re: Weekly Coronacrisis Commodity Update by Chairman and CEO, David Solomon	USA
24 April   April 2020	Webinar Coronavirus: The Global Impact - APAC	Singapore
18 Mei   May 2020	A Day with CEO - Preparing For Astra Future	Jakarta
18 Mei   May 2020	Astra Executive Talk by Astra Digital 2020	Jakarta
28 Mei   May 2020	Webinar "Industri Pembiayaan di Tengah Pandemi COVID-19" – Asosiasi Perusahaan Pembiayaan Indonesia	Jakarta
10 Juni   June 2020	Webinar Future of Asia: Decoding Corporate Asia in Pandemic Times - McKinsey	Hong Kong
7 Juli   July 2020	Webinar re: H2 2020 Outlook – Emerging From Lockdown, Standard Chartered Bank	Jakarta
8 Juli   July 2020	Seminar Ekonomi Makro 2020 dengan tema "Menyiasati Tantangan Pandemi Global dan Mempersiapkan Grup Astra Dalam Memperkuat Bisnis di Masa Depan" – PT Astra International Tbk	Jakarta
9 Juli   July 2020	Jardines Webinar POTHOSEMINAR - Thriving in the Unknown	Hong Kong
21 Juli   July 2020	Webinar Weathering the Outbreak: Indonesia 2H Outlook - Bloomberg	Jakarta
28 Juli   July 2020	Narasumber Webinar OJK "Integrated GRC in Digital Era: Opportunities & Challenges"	Jakarta
29 Juli   July 2020	AAMAI International Webinar "Excellent Service in the New Normal"	Jakarta
6 Agustus   August 2020	Astra Leaders Forum mengangkat tema "Navigating Business Through and Beyond COVID-19"	Jakarta
25 Agustus   August 2020	Virtual Jakarta CMO Club - ASTRA International: Before the Storming	Jakarta
27 Agustus   August 2020	CEO-CFO Connect Series: Outmaneuver Uncertainty – Accenture	Singapore
8 - 15 September   September 2020	CLSA Conference	Hong Kong

Tanggal   Date	Topik   Topic	Tempat   Location
15 September   September 2020	Webinar: Bain x Singapore Summit – A Watershed Year for the Asian Conglomerate	Singapore
16 September   September 2020	PwC WEBINAR INVITATION: Reimagining the Modern Finance Function in the New Normal	Jakarta
18 September   September 2020	CFO Gathering	Hong Kong
22 September   September 2020	Driving Impact: A Dialogue on Capitalism, Climate, and Social Change – Harvard University	USA
23 September   September 2020	BlackRock's Senior Leaders at the Corporate CFO Summit	Hong Kong
29 September   September 2020	Webinar Pama Internova "Start up Spirit Against World Challenge"	Jakarta
6 Oktober   October 2020	Interview Talk Show tema "People & Power: Indonesia" w/ Bp. Hermawan Kertajaya & Bp. Dirut BPDKS (Speaker)	Jakarta
9 Oktober   October 2020	RoundTable Session with Tim Ryan, PwC US Chairman	Jakarta
12 Oktober   October 2020	JM Risk Management Sharing Session	Jakarta
13 Oktober   October 2020	Pembicara utk Acara Industry Roundtable: Actualizing The Post Normal: Year 2021 & Beyond untuk sektor Resources & Mining Industry Perspective	Jakarta
22 Oktober   October 2020	ANZ Finance & Treasury Forum	Hong Kong
3 November   November 2020	HSBC Conference	Jakarta
10 November   November 2020	Jardines Digital Conference 2020	Hong Kong
10 November   November 2020	Digitising for Growth in ASEAN: Powering Retail and Transportation Sectors	Jakarta
10 November   November 2020	Jardine Digital Conference 2020	Jakarta
12 November   November 2020	Emerging Indonesia Economic Forum 2020 – Bloomberg and Global Indonesia Professionals' Association (GIPA)	USA
17 November   November 2020	PERHAPI Mining CEO Talks (speakers)	Jakarta
18 November   November 2020	Morgan Stanley Virtual Asia Pacific Summit	Hong Kong
23 November   November 2020	Coal Trans Asia 2020	Jakarta
24 November   November 2020	CEO Networking 2020: "Building Resilience to Economic Recovery	Jakarta
1 Desember   December 2020	Nomura Investment Forum 2020	Hong Kong
1 Desember   December 2020	Microsoft Cloud Innovation Summit "The Digital Path to Business 2020 Resilience with hybrid cloud"	Jakarta
2-3 Desember   December 2020	16 <sup>th</sup> Indonesian Palm Oil Conference and 2021 Price Outlook (IPOC 2020 New Normal)	Jakarta
3 Desember   December 2020	Seminar Nasional The 15 <sup>th</sup> Metallurgy and Material's Week (MnM's Week), dengan Tema: "Manufacturing the Future of Indonesia's Automotive Industry: The breakthrough era in Driving Global Market" – Universitas Indonesia	Jakarta

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Program Orientasi untuk Direksi Baru

Pada tahun 2020, Perseroan tidak melaksanakan program orientasi bagi anggota Direksi yang baru dikarenakan tidak ada anggota Direksi baru yang diangkat pada tahun 2020.

#### Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dan Direksi

##### Prosedur Penilaian Kinerja

Komite Nominasi dan Remunerasi melakukan penilaian kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, baik secara keseluruhan maupun kinerja individu, pada setiap tahun buku dengan menggunakan metode penilaian yang berlaku di Perseroan. Pada tahun 2020, Komite Nominasi dan Remunerasi juga telah melangsungkan dan mengkoordinasikan penilaian sendiri (*self assessment*) oleh masing-masing anggota Direksi atas kinerja Direksi secara keseluruhan dan oleh anggota Dewan Komisaris atas kinerja Dewan Komisaris secara keseluruhan berdasarkan kebijakan Perseroan mengenai Penilaian Sendiri.

Masing-masing Direktur/Komisaris melakukan penilaian sendiri. Penilaian sendiri tersebut dilakukan sebagai bagian dari penilaian kinerja individual dan penilaian kinerja Direksi/Komisaris. Penilaian ini dilakukan setahun sekali.

##### Kriteria Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja, Komite Nominasi dan Remunerasi menggunakan kriteria yang telah ditentukan bagi anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Kriteria tersebut adalah sebagai berikut:

##### Dewan Komisaris

Kriteria penilaian kinerja Dewan Komisaris adalah 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.

#### Orientation Program for New Directors

In 2020, the Company did not hold orientation program for new Directors because there was no new Director appointment in 2020.

#### Board of Commissioners and Board of Directors Performance

##### Evaluation Procedures

The Nomination and Remuneration Committee conducts performance evaluation of the Board of Commissioners and the Board of Directors, either collectively or individually, every financial year based on the assessment method adopted by the Company. In 2020, the Nomination and Remuneration Committee has also carried out and coordinated self-assessment process whereby each Director assessed the collective performance of the Board of Directors and each Commissioner assessed the collective performance of the Board of Commissioners based on the Company's current policy on Self-Assessment.

Each Director/Commissioner is required to complete a self-assessment, which represents a part of his/her individual performance evaluation and the Board of Directors/Board of Commissioners performance evaluation. The assessment is made annually.

##### Criteria for Evaluation

In conducting the performance evaluation, the Nomination and Remuneration Committee adopts the criteria established for the Board of Commissioners and the Board of Directors members. The criteria are as follows:

##### Board of Commissioners

The Board of Commissioners performance evaluation criteria include the implementation of supervisory duties over management policies and the general management implementation of which, both concerning the Company itself and the business activities run by the Board of Directors, and also the rendering of advice to the Board of Directors for the purpose of achieving the Company's objectives. Assessment also includes evaluation of the specifically assigned duties in accordance with the Articles of Association and/or GMS resolutions.

## Direksi

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.

## Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Secara umum, Perseroan memiliki kebijakan remunerasi di setiap level organisasi untuk memberikan penghargaan sesuai dengan jabatan dan insentif untuk mendorong pencapaian hasil kinerja yang terbaik.

### Prosedur Penetapan Remunerasi

Pada tahap awal proses penetapan remunerasi, Komite Nominasi dan Remunerasi menyusun rekomendasi dan usulan terkait remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Usulan remunerasi tersebut kemudian disampaikan kepada Dewan Komisaris, untuk selanjutnya diajukan kepada RUPS Tahunan untuk dimintakan persetujuan.

RUPS menetapkan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi. RUPS dapat memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menentukan remunerasi anggota Direksi, dengan mempertimbangkan kebijakan dari Komite Nominasi dan Remunerasi. RUPS dapat juga menetapkan remunerasi untuk seluruh anggota Dewan Komisaris dan memberikan wewenang kepada Presiden Komisaris untuk menetapkan pembagian remunerasi tersebut di antara para anggota Dewan Komisaris, dengan memperhatikan pendapat Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan.

### Kriteria Penetapan Remunerasi

Dalam menentukan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi, secara umum, remunerasi ditentukan berdasarkan tugas, tanggung jawab dan wewenang anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan mempertimbangkan antara lain, kemampuan Perseroan dan juga memperhatikan kondisi pasar.

## Board of Directors

The performance evaluation criteria for the Board of Directors include:

- Conduct of duties and responsibilities of each the Board of Directors member in managing the Company in accordance with the Company's Articles of Association and his scope of work;
- Achievement of the Company's work plan; and
- Implementation of the GMS resolutions.

## Board of Commissioners and Board of Directors Remuneration

In general, the Company adopts a remuneration policy for each organizational level to give rewards in accordance with the position and incentives to encourage the best performance results.

### Procedures for Deciding Remuneration

In the initial stage of the remuneration process, the Nomination and Remuneration Committee prepares the recommendation and proposal on the remuneration of the Board of Commissioners and the Board of Directors members. The proposed remuneration is then submitted to the Board of Commissioners, to be subsequently presented to the Annual GMS for approval.

The GMS resolves the Board of Commissioners and the Board of Directors remuneration. The GMS may authorize the Board of Commissioners to determine the remuneration for the Board of Directors members, with due observance to the policy of the Nomination and Remuneration Committee. The GMS may also determine the total remuneration amount for all the Board of Commissioners members and authorize the President Commissioner to determine the distributed amount among the Board of Commissioners members, with due observance to the opinion of the Nomination and Remuneration Committee.

### Criteria for Remuneration Decision

In determining the remuneration for the Board of Commissioners and the Board of Directors, in general, such remuneration is determined based on the duties, responsibilities and authorities of the Board of Commissioners and the Board of Directors members by considering, among others, the Company's financial and as well as market condition.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Dalam penentuan struktur, kebijakan dan besaran remunerasi anggota Direksi, Komite Nominasi dan Remunerasi memperhatikan hal-hal di bawah ini:

- a. Tugas, tanggung jawab dan wewenang anggota Direksi dikaitkan dengan pencapaian tujuan dan kinerja Perseroan;
- b. Target dan kinerja masing-masing anggota Direksi berdasarkan prinsip *"pay for performance"*; dan
- c. Keseimbangan tunjangan yang bersifat tetap dan bersifat variabel.

Dalam penentuan struktur, kebijakan dan besaran remunerasi anggota Dewan Komisaris, Komite Nominasi dan Remunerasi memperhatikan hal-hal di bawah ini:

- a. Tugas, tanggung jawab dan wewenang anggota Dewan Komisaris dikaitkan dengan pencapaian tujuan dan kinerja Perseroan;
- b. Target dan kinerja masing-masing anggota Dewan Komisaris.

Struktur remunerasi Direksi Perseroan terdiri atas gaji, tantiem dan *fixed* atau *variable allowance*. Sementara itu, struktur remunerasi Dewan Komisaris Perseroan terdiri dari honorarium dan tunjangan lainnya.

#### Struktur Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Tahun 2020

Struktur remunerasi untuk periode tahun 2020/2021 bagi Dewan Komisaris mengacu pada hasil keputusan RUPS Tahunan tanggal 16 Juni 2020, yaitu pemberian honorarium kepada Dewan Komisaris yang secara keseluruhan maksimum sejumlah Rp1,6 miliar (*gross*) per bulan, dibayarkan sebanyak 13 (tiga belas) kali dalam 1 (satu) tahun, mulai berlaku terhitung sejak 1 Juli 2020 hingga penutupan RUPS Tahunan 2021. RUPS Tahunan tersebut juga memberikan wewenang kepada Presiden Komisaris untuk menetapkan pembagian jumlah honorarium tersebut di antara para anggota Dewan Komisaris Perseroan, dengan memperhatikan pendapat dari Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan.

RUPS Tahunan 2020 juga memberikan wewenang kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan jumlah gaji dan tunjangan bagi anggota Direksi, dengan memperhatikan kebijakan Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan.

In determining the structure, policies and amount of remuneration of the Board of Directors members, the Nomination and Remuneration Committee considers the following matters:

- a. The duties, responsibilities and authorities of the Board of Directors members, correlating them with achievement of the objective and performance of the Company;
- b. Target and performance of each the Board of Directors member, which are based on "pay for performance" principle; and
- c. The balance between fixed and variable benefits.

In determining the structure, policies and amount of remuneration for the Board of Commissioners members, the Nomination and Remuneration Committee considers the following matters:

- a. The duties, responsibilities and authorities of the Board of Commissioners members, correlating them with achievement of the objective and performance of the Company;
- b. Target and performance of each the Board of Commissioners member.

The Board of Directors remuneration structure comprises salary, bonus and fixed or variable allowances. While the Board of Commissioners remuneration structure comprises honorarium and other allowances.

#### Board of Commissioners and the Board of Directors Remuneration Structure in 2020

The Board of Commissioners remuneration structure for the period of 2020/2021 is based on the resolutions of the Annual GMS on 16 June 2020, which gave honorarium to the Board of Commissioners in a maximum amount of Rp1.6 billion (*gross*) per month, paid 13 (thirteen) times in 1 (one) year, effective from 1 July 2020 until the closing of the 2021 Annual GMS. The Annual GMS also authorized the President Commissioner to determine the distribution of such amount among the Board of Commissioners members, taking into account the opinion from the Company's Nomination and Remuneration Committee.

The 2020 Annual GMS also authorized the Board of Commissioners to determine the amount of remuneration for the Board of Directors members with due observance to the policy of the Nomination and Remuneration Committee.

Untuk tahun 2020, jumlah remunerasi yang diterima oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dan 182 (2019: 175) anak perusahaan yang terkonsolidasi, yaitu sejumlah 274 orang (2019: 265 orang), adalah sebesar Rp976 miliar (2019: Rp1,3 triliun). Bentuk remunerasi tersebut terdiri dari imbalan kerja jangka pendek sejumlah Rp900 triliun (2019: Rp1,2 triliun) dan imbalan pasca-kerja serta imbalan jangka panjang lainnya sejumlah Rp76 miliar (2019: Rp78 miliar).

### Opsi Saham

Pada tahun 2020, Perseroan tidak menyelenggarakan program opsi saham bagi manajemen maupun karyawan Perseroan.

### Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi

Pada akhir tahun 2020, tercatat dua (2) Komisaris yang memiliki saham Perseroan, yaitu Prijono Sugiarto (Presiden Komisaris) sebesar 0,03% dan Anthony J.L. Nightingale (Komisaris) sebesar 0,02%. Sedangkan anggota Direksi yang memiliki saham Perseroan adalah Suparno Djasmin sebesar 0,0046%, Gidion Hasan sebesar 0,0031% dan Johannes Loman sebesar 0,0034%.

## Komite-Komite Dewan Komisaris

### Komite Audit

Komite Audit adalah komite independen yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris. Fungsi utamanya adalah untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tanggung jawab pengawasan atas metode dan proses pelaporan keuangan, manajemen risiko, audit, dan kepatuhan terhadap peraturan dan undang-undang yang berlaku.

### Piagam Komite Audit

Pembentukan Komite Audit dan pelaksanaan tugasnya mengacu pada ketentuan yang ditetapkan dalam Piagam Komite Audit, sebagai pedoman yang disusun selaras dengan peraturan OJK yang berlaku dan telah disetujui oleh Dewan Komisaris. Piagam tersebut telah ditinjau ulang dan diterbitkan di bulan Juli 2019. Pelaksanaan kegiatan Komite Audit pada tahun 2020 telah sesuai dengan yang dicantumkan dalam Piagam Komite Audit. Kegiatan tersebut sebagaimana tercantum pada halaman 326 Laporan Tahunan ini.

For 2020, the amount of remuneration received by the Board of Commissioners and Board of Directors members of the Company and 182 (2019: 175) consolidated subsidiaries, representing 274 individuals (2019: 265 individuals), was Rp976 billion (2019: Rp1.3 trillion). The remuneration is made up of short-term employee benefits amounting to Rp900 billion (2019: Rp1.2 trillion) and post-employment benefits and other long-term benefits amounting to Rp76 billion (2019: Rp78 billion).

### Stock Option

In 2020, the Company did not have stock option program for the management or employees of the Company.

### Board of Commissioners and the Board of Directors Share Ownership

At the end of 2020, there were two (2) Commissioners maintaining ownership of the Company's shares, namely Prijono Sugiarto (President Commissioner) with 0.03% and Anthony J.L. Nightingale (Commissioner) with 0.02%. While the Board of Directors members maintaining ownership of the Company's shares are Suparno Djasmin with 0.0046%, Gidion Hasan with 0.0031% and Johannes Loman with 0.0034%.

## Board of Commissioners Committees

### Audit Committee

The Audit Committee is an independent committee established by and responsible to the Board of Commissioners. Its primary role is to assist the Board of Commissioners in exercising oversight responsibilities for financial reporting method and process, risk management, audit, and compliance with prevailing rules and regulations.

### Audit Committee Charter

The establishment of Audit Committee and the conduct of its duties refer to the provisions set forth in the Audit Committee Charter, as a guideline that has been prepared in accordance with the applicable OJK rules and been approved by the Board of Commissioners. The charter has been reviewed and issued in July 2019. The conduct of the Audit Committee activities in 2020 is in accordance with those stated the Audit Committee Charter. The activities can be found on page 326 in this Annual Report.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Peran dan Tanggung Jawab

Berdasarkan Piagam Komite Audit, peran dan tanggung jawab Komite Audit antara lain meliputi:

##### Peran

Komite Audit melaksanakan pengawasan atas hal-hal berikut:

- Laporan Keuangan – kredibilitas dan objektivitas laporan keuangan Perseroan yang akan diterbitkan untuk pihak eksternal dan badan pengawas, termasuk penindaklanjutan keluhan dan/atau catatan ketidakwajaran terhadap laporan selama periode pengkajian Komite Audit;
- Manajemen Risiko dan Pengendalian Internal – kecukupan proses untuk mengidentifikasi dan memitigasi risiko keuangan dan bisnis;
- Kegiatan Asurans – rencana dan hasil kegiatan yang dilaksanakan oleh Grup Risk Advisory (GRA) Perseroan, Grup Internal Audit (GIA) Perseroan, Auditor Eksternal dan penyedia jasa asurans lainnya untuk menilai risiko utama telah dicakup dan dievaluasi secara memadai di dalam pelaksanaan tugas mereka;
- Objektivitas dan Independensi – objektivitas dan independensi Auditor Internal dan Auditor Eksternal;
- Aspek Hukum – proses dan pelaporan kasus hukum signifikan yang ada di lingkungan Grup Astra; dan
- Kepatuhan terhadap peraturan dan undang-undang terkait, serta Kode Etik Perseroan.

#### Tanggung Jawab

Komite Audit memiliki tanggung jawab pelaporan yang mencakup:

- Laporan tertulis kepada Dewan Komisaris sekurangnya satu kali setiap kuartal yang mencakup rincian kegiatan Komite Audit, rekomendasi untuk tindak lanjut dan paparan hal-hal signifikan yang perlu diketahui oleh Dewan Komisaris;
- Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan Audit Eksternal dengan mempertimbangkan antara lain cakupan pekerjaan dan independensi, serta mengkaji biaya jasa Audit Eksternal yang diajukan oleh manajemen dan mengemukakan temuan ketidakwajaran kepada Dewan Komisaris;

#### Roles and Responsibilities

Pursuant to the Audit Committee Charter, the roles and responsibilities of the Audit Committee include but are not limited to:

##### Roles

The Audit Committee exercises oversight over the following:

- Financial Statements – the credibility and objectivity of the Company's financial statements to be published to external parties and regulatory bodies, including the follow-up of complaints and/or irregularities in the report during the Audit Committee review period;
- Risk Management and Internal Control – adequacy of processes to identify and mitigate financial and business risks;
- Assurance Activities – plans and results of activities undertaken by the Group Risk Advisory (GRA) of the Company, the Internal Audit Group (GIA) of the Company, the External Auditor and other assurance providers to assess that key risks have been adequately covered and evaluated in the conduct of their duties;
- Objectivity and Independence – the objectivity and independence of the Internal and External Auditors;
- Legal Aspects – the process and reporting of significant legal cases within Astra Group; and
- Compliance with relevant laws and regulations, and with the Company's Code of Conduct.

#### Responsibilities

The Audit Committee's reporting responsibilities consist of:

- Providing a written report to the Board of Commissioners at least once every quarter detailing the Committee's activities, recommendations for follow-up, and presentation of significant matters which the Board of Commissioners need to know;
- Providing recommendations to the Board of Commissioners regarding the appointment of the External Auditor by taking into account, among others, the scope of work and independency, as well as reviewing the fees of the External Audit services proposed by management and presenting any finding of irregularities to the Board of Commissioners;

- Memastikan bahwa Direksi telah mengambil langkah-langkah yang tepat terkait isu-isu yang dijabarkan dalam laporan Komite Audit sebelumnya, dan melaporkan ketidaksesuaian signifikan dari pihak terkait untuk menindaklanjuti hal-hal tersebut kepada Dewan Komisaris; dan
- Menyiapkan laporan untuk dimasukkan ke dalam Laporan Tahunan Perseroan berisi kegiatan Komite Audit yang mengungkap antara lain:
  - a. Pelanggaran signifikan terhadap undang-undang dan peraturan yang berlaku;
  - b. Kesalahan signifikan atau pengungkapan yang tidak wajar dalam laporan keuangan;
  - c. Ketidakcukupan sistem manajemen risiko atau pengendalian internal;
  - d. Kurang memadainya independensi Auditor Eksternal atau Internal;
  - e. Perbedaan pendapat yang signifikan antara Manajemen dan Audit Eksternal;
  - f. Setiap hal yang berpotensi memiliki benturan kepentingan signifikan yang diidentifikasi oleh Komite Audit selama periode pengkajiannya; dan
  - g. Penyediaan laporan khusus kepada Dewan Komisaris sebagaimana diperlukan.
- Ensuring that the Board of Directors has taken appropriate measures in relation to the issues noted in the previous Audit Committee's report, and reporting significant non-conformities committed by related parties to follow up those matters to the Board of Commissioners; and
- Preparing a report to be included in the Company's Annual Report disclosing the Committee's activities which include, among others:
  - a. Significant breaches against prevailing laws and regulations;
  - b. Significant errors or unusual disclosures in the financial statements;
  - c. Inadequate risk management system or internal control;
  - d. Impaired independence of the External or Internal Auditor;
  - e. Significant disagreements between Management and External Audit;
  - f. Any potentially significant conflict of interest identified by the Audit Committee during the assessment period; and
  - g. Submission of special report to the Board of Commissioners as required.

Komite Audit melaksanakan fungsinya, termasuk melaksanakan instruksi yang diberikan oleh Dewan Komisaris, sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, khususnya peraturan yang dikeluarkan oleh OJK dan Bursa Efek Indonesia.

The Audit Committee performs its functions, including executing the instructions given by the Board of Commissioners, in accordance with prevailing rules and regulations, in particular the regulations issued by OJK and the Indonesia Stock Exchange.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Komposisi dan Masa Jabatan Anggota Komite Audit

Komite Audit Perseroan terdiri dari 4 (empat) orang anggota, yaitu Ketua Komite, 2 (dua) anggota independen, dan 1 (satu) anggota khusus yang tidak memiliki hak suara. Ketua Komite Audit merupakan seorang Komisaris Independen dan ditunjuk oleh Dewan Komisaris.

#### Composition and Term of Office of the Audit Committee

The Company's Audit Committee comprises 4 (four) members, namely the Chairman of the Committee, 2 (two) independent members, and 1 (one) special member with no voting rights. The Chairman of the Audit Committee is an Independent Commissioner and appointed by the Board of Commissioners.

Nama   Name	Jabatan   Position	Masa Jabatan   Term of Office
Rahmat Waluyanto	Ketua   Chairman	2020 s/d I to 2023
Angky Utarya Tisnadisastra <sup>*)</sup>	Anggota   Member	2020
Sri Indrastuti Hadiputran <sup>**)</sup>	Anggota   Member	2020 s/d I to 2021
Lindawati Gani	Anggota   Member	2020 s/d I to 2023
Stephen Patrick Gore <sup>***</sup>	Anggota Khusus   Special Member	2019 s/d I to 2022

<sup>\*)</sup> Meninggal pada tanggal 21 September 2020 | Passed away on 21 September 2020

<sup>\*\*) Efektif per 1 Desember 2020 | Effective per 1 December 2020</sup>

<sup>\*\*\*</sup> Tidak memiliki hak suara | No voting rights

Pengangkatan anggota Komite Audit Perseroan di atas dilakukan berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris pada April 2019, Juni 2020 dan Desember 2020, untuk masa jabatan yang berlaku efektif sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2023, kecuali untuk Ibu Sri Indrastuti Hadiputran yang masa jabatannya sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2021 dan Bp. Stephen Patrick Gore yang masa jabatannya sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2022.

Profil lengkap anggota Komite Audit dapat dilihat pada bagian "Profil Perusahaan", sub-bagian Profil Komite-Komite di halaman 79 Laporan Tahunan ini.

The appointment of the above members of the Company's Audit Committee was made based on the Board of Commissioners' Circular Resolution in April 2019, June 2020 and December 2020, for term of office effective until the closing of the 2023 Annual GMS, except for Mrs. Sri Indrastuti Hadiputran, whose term of office will expire following the closing of the 2021 Annual GMS and Mr. Stephen Patrick Gore, whose term of office will expire following the closing of the 2022 Annual GMS.

The full profile of the members of the Audit Committee is available under the section "Company Profile", sub-section Committees Profile on page 79 of this Annual Report.

#### Independensi Komite Audit

Dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian pendapat yang profesional dan independen, komposisi Komite Audit Perseroan memiliki keberagaman kompetensi, pengalaman dan pengetahuan di bidang keuangan serta integritas dan independensi para anggota sesuai ketentuan OJK.

#### Independence of Audit Committee

So as to enable Audit Committee to serve its oversight duties and to provide professional and independent opinions, the Audit Committee of the Company is composed of a mix of competence, experience and knowledge in finance as well as the integrity and independence of its members in accordance with OJK requirements.

### Rapat dan Kehadiran Rapat Komite Audit

Sesuai ketentuan dalam Piagam Komite Audit, Komite Audit wajib mengadakan rapat rutin sekurang-kurangnya satu kali dalam setiap kuartal, serta dapat memanggil rapat tambahan jika diperlukan. Komite juga dapat menyelenggarakan rapat khusus guna melaksanakan pembahasan masalah tertentu.

Pada tahun 2020, Komite Audit telah melaksanakan lima (5) kali rapat, dengan tingkat kehadiran rata-rata anggota dalam rapat Komite Audit sebesar 80%.

### Pelatihan Komite Audit

Komite Audit mengikuti berbagai program pelatihan dan pendidikan dalam rangka pengembangan kompetensi untuk menunjang pelaksanaan tugas-tugasnya. Pada tahun 2020, Komite Audit telah mengikuti program-program (termasuk melalui webinar) sebagai berikut:

### Audit Committee Meeting and Attendance

Pursuant to the Audit Committee Charter, the Committee shall convene regular meetings at least once in each quarter, and may hold additional meetings as deemed necessary. The Committee may also hold special meetings to discuss specific issues.

In 2020, the Audit Committee conducted five (5) meetings, with an average attendance rate of 80%.

### Audit Committee Training

The Audit Committee participates in various training and education programs in the context of developing competencies to support the implementation of its duties. In 2020, the Audit Committee followed the following programs (including through webinar):

Tanggal   Date	Topik   Topic	Tempat   Location
22 Juni   June 2020	Agile Auditing: Kemitraan Komite Audit dengan Internal Auditor dalam Merespons Disrupsi	Jakarta
22 Oktober   October 2020	Navigating the Future of Industry 4.0 in Indonesia: Digital Governance Talk	Jakarta
28 Oktober   October 2020	APA Fest 2020: Webinar Series Global Accountant Edition with The Ministry of SOEs and International Federation of Accountants (IFAC)	Jakarta
12 November   November 2020	COVID-19: Navigating Audit Committee responsibilities and update on new regulation: Omnibus Law	Jakarta
13 November   November 2020	Strategi Bank di Era Digital	Jakarta
13 November   November 2020	Accounting, Organizations, and Sustainable Development Relationships (A Joint Collaboration of IAI, FEB UGM, IAAER, IAMI, OJK and Kemendikbud RI)	Jakarta
16 - 19 November   November 2020	International Federation of Accountants (IFAC) Virtual Summit - The Anticipatory Accountant: Global Trends Transforming Learning & Development - Technology, Climate Change, Society & Governance.	New York
25 November   November 2020	PwC: Omnibus Law	Jakarta
2 - 3 Desember   December 2020	2020 The Institute of Internal Auditors Indonesia (IIA) National Conference - Enhancing Communication & Collaboration: Learning from the Pandemic	Jakarta
8 & 10 Desember   December 2020	Business, Finance & Accounting Conference 2020 "Resilience Toward Recovery Path: Indonesia's Business Landscape in 2021"	Jakarta

# Laporan Komite Audit

## Audit Committee Report

Komite Audit dipimpin oleh Bapak Rahmat Waluyanto, Komisaris Independen Perseroan dengan Bapak Angky Utarya Tisnadisastra<sup>\*)</sup>, Ibu Sri Indrastuti Hadiputran dan Ibu Lindawati Gani sebagai anggota. Anggota lainnya adalah Stephen Patrick Gore.

Untuk mendukung penerapan GCG sesuai dengan mandatnya, Komite Audit membantu Dewan Komisaris dengan melakukan pengawasan independen atas pelaporan keuangan, audit internal, manajemen risiko, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, masalah hukum yang signifikan dan audit eksternal. Peran dan tanggung jawab Komite Audit diatur dalam Piagam Komite Audit yang ditinjau ulang secara berkala, dengan mempertimbangkan peraturan yang relevan dan praktik terbaik yang direkomendasikan.

Pada tahun 2020, kegiatan pokok Komite adalah sebagai berikut:

- Mengkaji dan membahas laporan keuangan konsolidasi Perseroan dengan manajemen setiap triwulan untuk tahun buku 2020;
- Mengevaluasi pemberian jasa audit untuk tahun buku 2019, termasuk mengadakan sesi khusus dengan auditor eksternal untuk mendiskusikan hasil audit dan kualitas proses tinjauan yang dilakukan oleh auditor eksternal;
- Memberikan rekomendasi mengenai penunjukan auditor eksternal untuk tahun buku 2020;
- Mengkaji dan membahas strategi audit eksternal serta hasil audit eksternal;
- Mengawasi rencana kerja dan laporan dari GIA dan GRA;
- Mengkaji dan membahas rencana audit dan temuan audit yang signifikan dengan audit internal serta memantau penerapan rekomendasi audit. Temuan utama atas audit internal anak perusahaan juga disampaikan kepada Komite Audit;
- Meninjau dan mendiskusikan rencana dan aktivitas manajemen risiko Perusahaan, dan memberikan masukan;
- Meninjau dan memberikan masukan peran GRA sebagai bagian dari Tim Penanggulangan Pandemi COVID-19 dalam menjalankan *pandemic Business Continuity Plan (BCP)* di Grup Astra;

The Audit Committee is chaired by Mr. Rahmat Waluyanto, an Independen Commissioner with Mr. Angky Utarya Tisnadisastra\*, Mrs. Sri Indrastuti Hadiputran and Mrs. Lindawati Gani serving as members. The other member is Mr. Stephen Patrick Gore.

To support the implementation of GCG pursuant to its mandate, the Audit Committee assists the Board of Commissioners by carrying out independent oversight of financial reporting, internal audit, risk management, compliance to the prevailing laws and regulations, significant legal cases and external audit. The role and responsibilities of the Audit Committee are set out in written Audit Committee Charter, which is reviewed periodically, taking into account relevant regulation and recommended good practice.

In 2020, the Committee's principal activities were as follows:

- Reviewed and discussed the Company's consolidated financial statements with the management every quarter for the 2020 financial year;
- Evaluated the provision of audit service for the 2019 financial year, including holding an exclusive session with external auditor to discuss audit results and the quality of review process performed by the external auditor;
- Provided recommendation on external auditor's appointment for the 2020 financial year;
- Reviewed and discussed the external audit strategy as well as the external audit result;
- Supervision of work plans and report from the GIA and GRA;
- Reviewed and discussed the audit plan and significant audit findings with internal audit as well as monitored the implementation of audit recommendations. The main findings of the subsidiary's internal audit were also presented to the Audit Committee;
- Reviewed and discussed the plans and activities of the Company's risk management, and provided insight views;
- Reviewed and provided inputs for GRA roles as part of the COVID-19 Pandemic Management Team in implementing the pandemic Business Continuity Plan (BCP) in Astra Group;

<sup>\*)</sup> Meninggal pada tanggal 21 September 2020 | Passed away on 21 September 2020

- Mengkaji dan membahas hal-hal yang berkaitan dengan kepatuhan Perusahaan terhadap peraturan perundang- undangan yang berlaku;
- Meninjau dan membahas perkara hukum dan litigasi yang bersifat signifikan yang melibatkan Perusahaan; dan
- Menyelenggarakan forum Komite Audit sebagai media untuk berbagi pengetahuan antar Komite Audit dalam Grup Astra.

Selama pelaksanaan kegiatan tersebut di atas, Manajemen selalu memberikan tanggapan dan penjelasan yang memadai.

Selain kegiatan-kegiatan di atas, Komite Audit juga mengadakan pertemuan informal dengan Kepala Audit Internal Grup untuk tindak lanjut dan diskusi sesuai kebutuhan.

Komite Audit juga telah mengkaji Piagam Internal Audit dan Piagam Komite Audit dan berpandangan bahwa kedua piagam yang ada masih sesuai dengan peraturan yang berlaku.

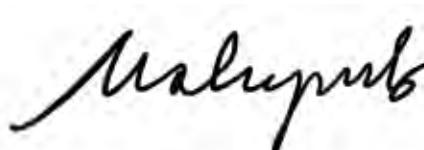
- Reviewed and discussed matters concerning the Company's compliance with prevailing laws and regulations;
- Reviewed and discussed significant legal cases and litigations involving the Company; and
- Held Audit Committee forum as media for knowledge sharing among Astra Group Audit Committee.

During the implementation of the above activities, Management always provides adequate responses and explanations.

Aside from the above activities, the Audit Committee also held informal meetings with the Head of the Group Internal Audit for follow-up and discussion as needed.

The Audit Committee has also reviewed the Internal Audit Charter and Audit Committee Charter and considered that both charters are still in line with prevailing regulations.

Jakarta, 28 Februari 2021 | 28 February 2021



**Rahmat Waluyanto**  
 Ketua Komite Audit  
 Chairman of Audit Committee



**Sri Indrastuti Hadiputran**  
 Anggota Komite Audit  
 Member of Audit Committee



**Lindawati Gani**  
 Anggota Komite Audit  
 Member of Audit Committee

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan yang terkait dengan sistem nominasi dan remunerasi bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris.

#### Pedoman Komite Nominasi dan Remunerasi

Sesuai dengan ketentuan peraturan OJK, Perseroan telah menerbitkan Pedoman Komite Nominasi dan Remunerasi pada bulan Desember 2015, dan telah dipublikasikan dalam website Perseroan. Pedoman tersebut disusun untuk memberikan arahan kepada Komite Nominasi dan Remunerasi dan anggotanya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

#### Tugas, Tanggung Jawab dan Independensi Komite

Tugas dan tanggung jawab Komite Nominasi dan Remunerasi diatur dalam Pedoman Komite Nominasi dan Remunerasi, yaitu terkait dengan fungsi nominasi dan fungsi remunerasi, sebagai berikut:

##### A. Fungsi Nominasi

1. Memberikan rekomendasi kepada dan/atau membantu Dewan Komisaris mengenai:
  - a. Komposisi jabatan Direksi dan Dewan Komisaris;
  - b. Kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses nominasi anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris;
  - c. Kebijakan evaluasi kinerja bagi anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris; dan
  - d. Program pengembangan untuk anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
2. Membantu Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan;
3. Memberikan usulan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS untuk mendapatkan persetujuan.

##### B. Fungsi Remunerasi:

1. Memberikan rekomendasi kepada dan/atau membantu Dewan Komisaris mengenai:
  - a. Struktur remunerasi anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris;

#### Nomination and Remuneration Committee

The Nomination and Remuneration Committee is established to assist the Board of Commissioners in carrying out its duties and oversight function pertaining to the nomination and remuneration system of the members of the Board of Directors and the Board of Commissioners.

#### Nomination and Remuneration Committee Charter

In accordance with OJK regulation, the Company has issued a Nomination and Remuneration Committee Charter in December 2015, and is published in the Company's website. The Charter was prepared to provide guidelines to the Nomination and Remuneration Committee and its members in carrying out its roles and responsibilities.

#### Duties, Responsibilities and Independence of Committee

The Nomination and Remuneration Committee Charter sets out the roles and responsibilities of the Committee related to its nomination function and remuneration function as follows:

##### A. Nomination Function

1. Providing recommendations to and/or assisting the Board of Commissioners concerning:
  - a. Composition of the Board of Directors and the Board of Commissioners;
  - b. Policies and criteria required in the nomination process for the Board of Directors and the Board of Commissioners members;
  - c. Performance evaluation policy for the Board of Directors and the Board of Commissioners members; and
  - d. Development program for the Board of Directors and the Board of Commissioners members.
2. Assisting the Board of Commissioners in evaluating the performance of the Board of Directors and the Board of Commissioners members based on pre-established criteria;
3. Providing input on the candidates qualified as the Board of Directors and the Board of Commissioners members to the Board of Commissioners for further submission to the GMS for its approval.

##### B. Remuneration Function:

1. Providing recommendations to and/or assisting the Board of Commissioners concerning:
  - a. Remuneration structure for the Board of Directors and the Board of Commissioners members;

- b. Kebijakan atas remunerasi anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris; dan
  - c. Besaran atas remunerasi anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
2. Membantu Dewan Komisaris dalam melakukan penilaian kesesuaian remunerasi yang diterima masing-masing anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris terkait dengan kinerja mereka.

Sesuai dengan Pedoman Komite Nominasi dan Remunerasi, Komite Nominasi dan Remunerasi bertindak independen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

#### **Komposisi dan Masa Jabatan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi**

Komposisi Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan adalah sebagai berikut:

<b>Nama   Name</b>	<b>Jabatan   Position</b>	<b>Masa Jabatan   Term of Office</b>
Sri Indrastuti Hadiputran	Ketua   Chairman	2020 s/d I to 2023
Benjamin William Keswick	Anggota   Member	2020 s/d I to 2023
John Raymond Witt	Anggota   Member	2020 s/d I to 2023
Benjamin Birks	Anggota   Member	2020 s/d I to 2023

Pengangkatan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan di atas dilakukan berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris untuk masa jabatan yang masing-masing berlaku efektif sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2023.

#### **Independensi Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi**

Seluruh anggota Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan memiliki integritas dan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Komite Nominasi dan Remunerasi.

Profil masing-masing anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dapat dilihat pada bagian "Profil Perseroan" sub-bagian Profil Komite-Komite di halaman 79 Laporan Tahunan ini.

#### **Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi**

Sesuai dengan peraturan OJK dan Pedoman Komite Nominasi dan Remunerasi, rapat Komite Nominasi dan

- b. Remuneration policy for the Board of Directors and the Board of Commissioners members; and
  - c. Amount of remuneration for the Board of Directors and the Board of Commissioners members.
2. Assisting the Board of Commissioners in evaluating the appropriateness of remuneration received by each of the Board of Directors and the Board of Commissioners member related to their performance.

In accordance with the Nomination and Remuneration Committee Charter, the Nomination and Remuneration Committee shall act in an independent manner in executing their duties and responsibilities.

#### **Composition and Term of Office of Nomination and Remuneration Committee Members**

The composition of the Company's Nomination and Remuneration Committee is as follows:

The appointment of the above Company's Nomination and Remuneration Committee members is based on the Board of Commissioners' Circular Resolution for term of office for each member effective until the closing of 2023 Annual GMS.

#### **Independence of Nomination and Remuneration Committee Members**

All members of the Nomination and Remuneration Committee adequately possess the integrity and ability, knowledge and experience to perform the duties and responsibilities of such Committee.

The profile of each member of the Nomination and Remuneration Committee is set out in the Company Profile section, sub-section Committees Profile on page 79 of this Annual Report.

#### **Nomination and Remuneration Committee Meeting**

In accordance with OJK regulations and the Nomination and Remuneration Committee Charter, meetings of the

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Remunerasi diselenggarakan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.

Selama tahun 2020, Komite Nominasi dan Remunerasi telah melaksanakan tiga (3) kali rapat dengan tingkat kehadiran anggota dalam rapat sebesar 100%.

#### Program Pelatihan Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi mengikuti berbagai program pelatihan dan pendidikan dalam rangka pengembangan kompetensi untuk menunjang pelaksanaan tugas-tugasnya. Program pelatihan Komite Nominasi dan Remunerasi dapat dilihat pada bagian "Pelatihan Dewan Komisaris" di halaman 309 Laporan Tahunan ini.

#### Pelaksanaan Tugas Komite Nominasi dan Remunerasi

Selama tahun 2020, Komite Nominasi dan Remunerasi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan Pedoman Komite Nominasi dan Remunerasi. Realisasi pelaksanaan tugas Komite Nominasi dan Remunerasi di tahun 2020, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan mengusulkan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris
2. Menyepakati total remunerasi Dewan Komisaris
3. Mengidentifikasi program pengembangan untuk anggota Direksi
4. Melakukan penilaian kinerja para anggota Direksi dan Dewan Komisaris dengan mengkoordinasikan pelaksanaan penilaian sendiri (*self-assessment*) masing-masing anggota Direksi dan Dewan Komisaris.)

#### Suksesi Direksi

Dalam rangka memastikan keberlanjutan bisnis Perseroan, kesinambungan proses regenerasi kepemimpinan di Perseroan merupakan hal yang terus menjadi perhatian Perseroan.

Sejalan dengan hal tersebut, Komite Nominasi dan Remunerasi bertugas untuk menyusun, menelaah dan mengusulkan perencanaan suksesi anggota Direksi dengan memperhatikan antara lain kriteria kompetensi, profesionalitas, etika kerja dan prinsip *strive for excellence* yang dibutuhkan oleh Perseroan

Nomination and Remuneration Committee shall be held periodically at least once every 4 (four) months.

During 2020, the Nomination and Remuneration Committee conducted three (3) meetings, with an average attendance rate of 100%.

#### Nomination and Remuneration Committee Training Programs

The Nomination and Remuneration Committee participated in several training and education programs in competence development to support the implementation of its duties. Nomination and Remuneration Committee Training Programs is set out in the "Board of Commissioners Training" section on page 309 of this Annual Report.

#### Implementation of Duties of Nomination and Remuneration Committee

In 2020, the Nomination and Remuneration Committee has performed its duties and responsibilities in accordance with the Nomination and Remuneration Committee Charter. The realization of such duties in 2020 are, among others, as follows:

1. Identified and nominated the Board of Directors and/or the Board of Commissioners candidates who meet the requirements
2. Agreed on the total remuneration of the Board of Commissioners
3. Identified development program for members of the Board of Directors
4. Conducted performance appraisal of the members of the Board of Directors and the Board of Commissioners by coordinating the implementation of self-assessments of each member of the Board of Directors and the Board of Commissioners.)

#### Succession of the Board of Directors

In order to ensure the sustainability of the Company's business, the continuous leadership regeneration process in the Company has constantly have the attention of the Company.

Accordingly, the Nomination and Remuneration Committee is responsible for preparing, reviewing and proposing the succession planning for the Board of Directors members by taking into account, among others, the criteria of competence, professionalism, work ethics and strive-for- excellence principles required by the

guna meningkatkan nilai Perseroan tehadap pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Kriteria tersebut merupakan acuan bagi Komite Nominasi dan Remunerasi dalam melakukan identifikasi calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Direksi (baik dari kalangan internal maupun dari eksternal), melakukan evaluasi kinerja Direksi, serta menyusun program pengembangan kepemimpinan yang diperlukan.

### Komite Eksekutif

Komite Eksekutif Perseroan merupakan Komite yang dibentuk oleh dan bertugas untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi pengawasannya yang terkait dengan kinerja bisnis dan inisiatif bisnis Grup Astra.

### Tugas dan Tanggung Jawab

Komite Eksekutif mengemban tugas antara lain:

- Memberikan rekomendasi dan/atau pendapat mengenai keputusan dan kebijakan bisnis yang diambil oleh Direksi dan perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan,
- Memberikan rekomendasi dan/atau pendapat atas usulan bisnis dan/atau kebijakan tertentu sebagaimana ditetapkan oleh Dewan Komisaris dan/ atau sebagaimana diusulkan oleh Direksi,
- Menelaah dan memberikan pendapat/nasihat kepada Direksi sehubungan dengan kinerja keuangan dan operasional,
- Menelaah dan memberikan pendapat/nasihat kepada Direksi sehubungan dengan strategi usaha dan *outlook*, dan
- Tugas-tugas lain yang ditentukan dan/atau didelegasikan oleh Dewan Komisaris.

### Komposisi dan Masa Jabatan Komite Eksekutif

Susunan Komite Eksekutif Perseroan adalah sebagai berikut:

Nama   Name	Jabatan   Position	Masa Jabatan   Term of Office
John Raymond Witt	Ketua   Chairman	2020 s/d I to 2022
Mark Spencer Greenberg	Anggota   Member	2020*
Prijono Sugiarto	Anggota   Member	2020 s/d I to 2023
Djony Bunarto Tjondro	Anggota   Member	2020 s/d I to 2023
Chiew Sin Cheok	Anggota   Member	2020 s/d I to 2023
Benjamin Birks	Anggota   Member	2020 s/d I to 2023

\* Perseroan menerima surat pengunduran diri Bapak Mark Spencer Greenberg pada tanggal 22 Desember 2020  
The Company received the resignation letter of Mr. Mark Spencer Greenberg on 22 December 2020

Company to add the Company's value to shareholders and other stakeholders. These criteria serve as a reference for the Nomination and Remuneration Committee in identifying qualified Board of Directors candidates (selected internally or externally), in evaluating their performance, and in preparing the necessary leadership development programs.

### Executive Committee

The Executive Committee of the Company is a committee established by and that assists the Board of Commissioners in its oversight duties related to business performance and business initiatives of Astra Group.

### Duties and Responsibilities

The Executive Committee is tasked with, among others:

- Providing recommendation and/or opinion pertaining to business decision and policy taken by the Board of Directors and which require to be submitted to the Board of Commissioners for its approval based on the Company's Articles of Association,
- Providing recommendation and/or opinion concerning certain business proposal and/or policy as determined by the Board of Commissioners and/or proposed by the Board of Directors,
- Reviewing and providing opinion/recommendation to the Board of Directors concerning financial and operational performance,
- Reviewing and providing opinion/recommendation to the Board of Directors concerning business strategy and outlook, and
- Performing other tasks assigned and/or delegated by the Board of Commissioners.

### Executive Committee Term of Office

The composition of the Company's Executive Committee is as follows:

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Komite Eksekutif Perseroan di atas diangkat oleh Dewan Komisaris berdasarkan Keputusan Sirkuler Dewan Komisaris pada Juni 2020 untuk masa jabatan yang berlaku efektif sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2023, kecuali untuk Bp. John Raymond Witt yang masa jabatannya sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan 2022.

Seluruh anggota Komite Eksekutif merupakan para profesional di bidangnya masing-masing, yang dipilih berdasarkan, antara lain, integritas, kompetensi, pengalaman serta pengetahuan di bidang manajemen, keuangan dan/atau di bidang industri terkait.

Profil masing-masing anggota Komite Eksekutif dapat dilihat pada bagian "Profil Perseroan", sub-bagian Profil Direksi dan Profil Dewan Komisaris di halaman 68-75 Laporan Tahunan ini.

**Rapat dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Eksekutif**  
Komite Eksekutif menyelenggarakan rapat sekurangnya sekali dalam sebulan, dan dapat mengadakan rapat tambahan jika dibutuhkan.

Pada tahun 2020, Komite Eksekutif telah melaksanakan 13 (tiga belas) kali rapat, dengan tingkat kehadiran rata-rata anggota dalam rapat sebesar 100%.

#### Program Pelatihan Komite Eksekutif

Komite Eksekutif mengikuti berbagai program pelatihan dan pendidikan dalam rangka pengembangan kompetensi untuk menunjang pelaksanaan tugas-tugasnya. Program pelatihan Komite Eksekutif dapat dilihat pada bagian "Pelatihan Dewan Komisaris" di halaman 309 dan bagian "Pelatihan Direksi" di halaman 315 Laporan Tahunan ini.

#### Pelaksanaan Tugas Komite Eksekutif

Pada tahun 2020, Komite Eksekutif telah melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

- Memberikan konsultasi dan saran kepada Direksi atas keputusan strategis, arah organisasi serta hal-hal bisnis seperti perencanaan strategi, kebijakan, usulan investasi serta pengelolaan risiko.
- Mengkaji kinerja Perseroan serta masing-masing segmen bisnisnya secara berkala.

The above Executive Committee of the Company is appointed by the Board of Commissioners based on the Circular Decision of the Board of Commissioners issued in June 2020 stipulating term of office effective until the closing of the 2023 Annual GMS, with the exception of Mr. John Raymond Witt whose term of office expires at the closing of the 2022 Annual GMS.

All members of Executive Committee represent professionals in their respective fields, selected based on, among others, integrity, competence, experience and knowledge in management, finance and/or related industries.

The profile of each member of the Executive Committee is available under the section "Company Profile", sub-section of Profile of Board of Directors and Profile of Board of Commissioners on page 68-75 of this Annual Report.

#### Executive Committee Meetings and Attendance

The Executive Committee holds its meetings at least once a month, and may convene additional meetings if deemed necessary.

In 2020, the Executive Committee has conducted 13 (thirteen) meetings, with an average attendance rate of 100%.

#### Executive Committee Training Programs

The Executive Committee participated in several training and education programs in competence development to support the implementation of its duties. Executive Committee Training Programs is set out in the "Board of Commissioners Training" section on page -- and "Board of Directors Training" section on page 315 of this Annual Report.

#### Implementation of Executive Committee Duties

In 2020, the Executive Committee has implemented the following:

- Providing consultation and recommendation to the Board of Directors concerning the strategic decisions, organizational targets and other business matters, such as strategic planning, policies, proposed investments, and risk management.
- Reviewing performance of the Company and each business unit on a regular basis.

## Sekretaris Perusahaan

Jabatan Sekretaris Perusahaan dipegang oleh Gita Tiffani Boer.

### Profil Sekretaris Perusahaan

#### Gita Tiffani Boer

Warga negara Indonesia, berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Sekretaris Perusahaan sejak tanggal 1 Juli 2011, berdasarkan penunjukan sesuai Surat Keputusan Direksi tertanggal 26 Juni 2011. Pada April 2018, beliau diangkat juga menjadi anggota Direksi Perseroan. Sebelumnya, beliau bekerja di kantor konsultan hukum Mochtar Karuwin Komar sejak tahun 1989-2011, dengan posisi terakhir sebagai *partner*. Beliau meraih gelar sarjana hukum dari Fakultas Hukum, Universitas Indonesia pada tahun 1990 dan gelar LL.M dari Washington College of Law, American University di tahun 1993.

#### Tugas dan Tanggung Jawab

Sesuai ketentuan OJK, Sekretaris Perusahaan antara lain bertugas mengikuti perkembangan Pasar Modal khususnya peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal dan memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris untuk mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal.

Sekretaris Perusahaan juga bertugas membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang meliputi:

- keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi tertentu pada situs *web* Perseroan;
- penyampaian laporan kepada OJK dan/atau Bursa Efek Indonesia (BEI) tepat waktu;
- penyelenggaraan dan dokumentasi RUPS;
- penyelenggaraan dan dokumentasi rapat Direksi dan rapat Dewan Komisaris;
- pelaksanaan program orientasi bagi Direktur dan Komisaris baru Perseroan;
- bertindak sebagai penghubung antara Perseroan dengan pemegang saham Perseroan, OJK, bursa dan pemangku kepentingan lainnya.

## Corporate Secretary

The position of Corporate Secretary is held by Gita Tiffani Boer.

### Profile of Corporate Secretary

#### Gita Tiffani Boer

Indonesian citizen domiciled in Jakarta. She has been serving as Corporate Secretary since 1 July 2011, based on appointment pursuant to the Board of Directors Decree dated 26 June 2011. In April 2018, she also appointed as a member of the Company's Board of Directors. Previously, she worked at Mochtar Karuwin Komar law firm from 1989-2011, with the last position as a partner. She obtained her law degree from the Faculty of Law, University of Indonesia in 1990 and an LL.M degree from Washington College of Law, American University in 1993.

#### Duties and Responsibilities

In accordance with OJK regulations, the Corporate Secretary is assigned to, among others, keep abreast with the developments in the Capital Market, particularly the prevailing laws and regulations in Capital Market and to provide input to the Board of Directors and the Board of Commissioners in complying with the prevailing laws and regulations in the Capital Market.

The Corporate Secretary is also in charge of assisting the Board of Directors and Board of Commissioners in the implementation of corporate governance, which includes:

- providing the disclosure of information to the public, including the availability of certain information on the Company's website;
- timely submission of reports to OJK and/or Indonesia Stock Exchange;
- organizing and documenting of the GMS;
- organizing and documenting the Board of Directors and the Board of Commissioners meetings;
- implementing the orientation program for the new Director and Commissioner of the Company;
- acting as a liaison between the Company and the shareholders of the Company, OJK, stock exchange and other stakeholders.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Program Pelatihan Sekretaris Perusahaan

Divisi Sekretaris Perusahaan Perseroan mengikuti berbagai program, antara lain, pelatihan dan pendidikan dalam rangka pengembangan kompetensi untuk menunjang pelaksanaan tugas-tugasnya. Pada tahun 2020, Divisi Sekretaris Perusahaan telah mengikuti program-program (termasuk melalui webinar), antara lain, sebagai berikut:

Tanggal   Date	Topik   Topic	Tempat   Location
5 Februari   February 2020	Pama Legal Edu Program	Jakarta
10 Maret   March 2020	InnovAstra	Jakarta
18 Mei   May 2020	A Day with CEO - Preparing for Astra Future	Jakarta
8 Juni   June 2020	Going Beyond the Balance Sheet: Disclosure and Transparency Webinar	Jakarta
8 Juli   July 2020	Seminar Macro Economy	Jakarta
6 Agustus   August 2020	Astra Leaders Forum - Navigating Business Through & Beyond COVID-19	Jakarta
24 November   November 2020	CEO Networking 2020: "Building Resilience to Economic Recovery"	Jakarta
9 Desember   December 2020	Anticipating the impact of new legal frameworks within the automotive industry	Jakarta

#### Pelaksanaan Tugas Sekretaris Perusahaan Tahun 2020

Pada tahun 2020, Sekretaris Perusahaan telah melaksanakan tugas-tugas antara lain sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan dan mengadministrasikan RUPS Tahunan pada 16 Juni 2020 dengan mengimplementasikan protokol kesehatan yang ketat untuk menahan penyebaran virus COVID-19.
2. Menyelenggarakan dan mengadministrasikan rapat-rapat Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.
3. Melakukan penyesuaian kebijakan Perseroan terkait tata kelola perusahaan, yaitu antara lain:
  - a) menyediakan alternatif bagi pemegang saham untuk dapat menunjuk kuasa secara elektronik untuk menghadiri RUPS Tahunan Perseroan termasuk menyediakan pedoman bagi pemegang saham untuk melakukan (i) memudahkan pendaftaran pada sistem KSEI, dan (ii) memberikan kuasa secara elektronik;
  - b) melakukan penyesuaian proses internal untuk menyelenggarakan RUPS Tahunan dengan melaksanakan panduan protokol kesehatan dan upaya pencegahan penyebaran virus COVID-19;
  - c) pembuatan Group Information Security Committee (GISC) untuk memperkuat pelaksanaan kebijakan terkait informasi rahasia, berkoordinasi dengan divisi Group Internal Audit dan divisi terkait lainnya;

#### Corporate Secretary Training Program

The Company's Corporate Secretary function attended various programs, among others, training and education programs in order to develop competence to support the conduct of her duties. In 2020, the Corporate Secretary function participated in, among others, the following programs (including through webinar):

#### Corporate Secretary Activities in 2020

In 2020, the Corporate Secretary performed the following tasks:

1. Organized and administered the Annual GMS on 16 June 2020 by implementing robust health protocol to prevent the spread of COVID-19 virus.
2. Organized and administered the Board of Directors and Board of Commissioners meetings.
3. Made adjustments to the Company's policy related to corporate governance, among others:
  - a) providing an alternative procedure for shareholders to appoint a proxy by electronic means for attending the Company's Annual GMS, including providing guidelines for shareholders to (i) enable easy registration on the KSEI system, and (ii) grant power of attorney by electronic means;
  - b) made adjustments to internal processes pertaining to convening the Annual GMS by implementing guidelines on health protocols and containment measures related to the COVID-19 virus;
  - c) formed the Group Information Security Committee (GISC) to strengthen implementation of policies related to confidential information, in coordination with Group Internal Audit function and other related functions;

- d) memperkuat kebijakan Perseroan terkait anti praktik kecurangan dan korupsi (*anti-fraud and corruption policy*); dan
  - e) melakukan penyesuaian terhadap panduan terkait transaksi afiliasi sesuai dengan peraturan OJK mengenai transaksi afiliasi.
4. Mempersiapkan program orientasi bagi anggota Dewan Komisaris Perseroan yang baru.
  5. Melakukan keterbukaan informasi terkait kegiatan korporasi tertentu Perseroan, termasuk pembagian dividen final dan dividen interim Perseroan serta transaksi afiliasi tertentu.
  6. Melaksanakan administrasi daftar pemegang saham dan daftar khusus dengan bekerja sama dengan biro administrasi saham yang ditunjuk.
  7. Menginformasikan dan memberikan penjelasan kepada Direksi Perseroan mengenai peraturan baru, antara lain peraturan mengenai Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik dengan bekerja sama dengan fungsi-fungsi terkait dalam Perseroan dan Penerapan Prinsip Mengenali Pemilik Manfaat dari Korporasi sehubungan dengan Pencucian Uang dan Pendanaan Terorisme.
- d) strengthened corporate policies related to anti-fraud and corruption policy; and
  - e) made adjustments to internal guidelines pertaining affiliated-party transactions in accordance with OJK regulations regarding affiliated-party transactions.
4. Made preparation for orientation program for new Board of Commissioners members of the Company.
  5. Undertaken information disclosure pertaining to certain corporate activities of the Company, including distribution of final and interim dividends by the Company as well as certain affiliated-party transactions.
  6. Carried out administration of the Company's Register of Shareholders and special register runsin cooperation with the appointed share registrar.
  7. Provided information and explanation to the Board of Directors of the Company regarding new regulations, among others regulations on Integrated Business Licensing by Electronic Means, in collaboration with related functions in the Company and the Implementation of Know Your Beneficial Owner Principle in relation to Money Laundering and Terrorism Financing.

## Hubungan Investor

Astra berkomitmen untuk terus mengembangkan proses komunikasi dua arah yang efektif antara Perusahaan dan komunitas investasi, termasuk pemegang saham, investor potensial, analis serta media pasar modal, berdasarkan ketentuan peraturan pasar modal Indonesia. Corporate Investor Relations Astra (IR) bekerja sama erat dengan seluruh tim komunikasi Perusahaan dalam menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh komunitas investasi sekaligus juga menjaga komunikasi yang proaktif dengan komunitas investasi untuk membantu mereka memahami operasional dan perkembangan kinerja Perusahaan secara utuh dan tepat waktu. Kebijakan komunikasi dengan investor/pemegang saham Astra tersedia di situs web Perusahaan di [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id).

## Investor Relations

Astra is committed to continuously developing an effective two-way communication process between the Company and the investment community, including shareholders, potential investors, analysts and capital market media, in accordance with the provisions of Indonesian capital market regulations. Astra's Corporate Investor Relations (IR) works closely with all of the Company's communication teams in providing the information needed by the investment community while also maintaining proactive communication with the investment community to help them understand the Company's operations and performance developments in a complete and timely manner. The communication policy with Astra investors/shareholders is available on the Company's website at [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id).

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Tugas dan Tanggung Jawab

Corporate IR bertanggung jawab atas penyebaran informasi keuangan, bisnis, strategi dan hukum kepada pemangku kepentingan, termasuk investor dan calon investor korporat dan ritel, analis keuangan, pialang saham, badan pengatur dan media keuangan. Corporate IR berjalan berdasarkan enam prinsip utama, yaitu transparansi, akurasi, ketepatan waktu, keseimbangan, konsistensi dan akuntabilitas, sehingga didapatkan kepastian bahwa informasi material mengenai Perusahaan dapat dengan mudah diakses oleh masyarakat umum secara tepat waktu.

Sebagian dari tanggung jawab utama Corporate IR adalah sebagai berikut:

- Memberikan pemahaman yang jelas kepada Direksi dan manajemen senior Perusahaan mengenai pandangan pasar terhadap Perusahaan dan mengapa pendapat tersebut dapat terbentuk.
- Menganalisis struktur kepemilikan Perusahaan, termasuk analisis berkala mengenai daftar saham untuk mengetahui identitas dan gabungan pemegang saham korporat dan ritel.
- Mendukung fungsi Sekretaris Perusahaan untuk mengelola proses pengungkapan informasi Perusahaan sesuai dengan prinsip keterbukaan yang ditetapkan oleh OJK dan BEI secara berkala, sebagaimana yang ditentukan.
- Mengoordinasi persiapan dan penyebaran bahan informasi material dan non-material Perusahaan bagi komunitas investor dan publik, yang terdiri dari, antara lain, laporan tahunan dan informasi kinerja keuangan dan operasional kuartalan yang dapat diakses di situs web Perusahaan, [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id), pada bagian Hubungan Investor.

Corporate IR menyusun rencana kerja tahunan yang komprehensif dalam rangka meningkatkan kualitas komunikasi dengan investor/pemegang saham, termasuk memberikan informasi secara rutin mengenai kinerja dan posisi keuangan serta prospek Perusahaan kepada investor/pemegang saham.

Pemegang saham Astra tersebar di berbagai benua. Untuk memberikan informasi terkini atas kinerja Perusahaan, IR secara rutin berpartisipasi dalam konferensi investor dan melakukan *non-deal roadshows* untuk investor-investor di kawasan Amerika Utara dan Eropa, serta Asia. Selama tahun 2020, IR telah melakukan

#### Duties and Responsibilities

Corporate IR are responsible for disseminating financial, business, strategic and legal information to stakeholders, including corporate and retail investors and potential investors, financial analysts, stockbrokers, regulatory bodies and financial media. The Corporate IR operates on six key principles, namely transparency, accuracy, timeliness, balance, consistency and accountability, thereby providing assurance that material information about the Company can be easily accessed by the public in a timely manner.

Some of the main responsibilities of Corporate IR are as follows:

- To provide the Board of Directors and senior management of the Company with a clear understanding of the market's views toward the Company and why those views are held.
- To analyze the Company's ownership structure, including regular analysis of the security registered to determine the identity and mix of institutional and retail security holders.
- To support Corporate Secretary function in managing Company's disclosure process in accordance to continuous disclosure principles set by OJK and IDX, as appropriate.
- To coordinate the preparation and dissemination of material and non-material information of the Company to the investor community and the public, which consists of, among others, annual report and quarterly financial and operational performance information that can be accessed on the Company's website, [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id), under the Investor Relations section.

Corporate IR prepares a comprehensive annual work plan in order to improve the quality of communication with investors/shareholders, including providing regular information on the performance and financial position and prospects of the Company to investors/shareholders.

Astra's shareholders are widely spread across various continents. To provide the latest information on the Company's performance, IR regularly participates in investor conferences and conducts non-deal roadshows for investors in North America and Europe, as well as Asia. Throughout 2020, IR has conducted meetings with

pertemuan dengan sejumlah 137 investor melalui *one-on-one* dan *group meetings*, yang hampir seluruhnya dilakukan secara virtual pada tahun 2020 dan sebagian dilakukan melalui 12 konferensi investor. IR juga telah menyelenggarakan *Analyst Gathering/Analyst Meeting* sebanyak dua kali pada tahun 2020, atas kinerja tahun 2019 dan semester pertama 2020, dan dihadiri oleh Direksi serta manajemen senior Astra.

Astra juga menyelenggarakan *Public Expose* tahun 2020 dimana manajemen senior memberikan informasi-informasi penting kepada komunitas investasi termasuk media pasar modal serta menjawab pertanyaan-pertanyaan penting yang menjadi perhatian utama para investor. Kegiatan *Public Expose* Astra yang untuk pertama kalinya dilakukan secara virtual karena pandemi COVID-19, telah berhasil mengumpulkan sejumlah 1.412 partisipan, terutama dari investor ritel. Selain itu, pada tahun 2020 IR melakukan inisiatif baru sebagai bagian saluran komunikasi dua arah antara Perusahaan dan komunitas investasi melalui kegiatan *Thematic Analyst Day*, dimana IR mengundang beberapa *Director in Charge* untuk membagi wawasan mengenai strategi, fokus pasar, area pertumbuhan dan juga informasi terkini terkait bisnis tertentu Grup Astra. Pada *Thematic Analyst Day* pertama ini Astra mengangkat tema otomotif. Melalui berbagai kegiatan tersebut, IR telah membantu membangun pemahaman mengenai bisnis Perusahaan dan juga perkembangan industri terkait bisnis Astra bagi komunitas investasi di Indonesia.

Pada situs web Perusahaan, Astra memiliki bagian Hubungan Investor yang menyediakan berbagai informasi yang relevan bagi investor dan pemegang saham. Selain itu, investor atau pemegang saham juga dapat mengontak Corporate IR melalui alamat e-mail: [investor@ai.astra.co.id](mailto:investor@ai.astra.co.id).

Harga saham tidak menjadi tolok ukur bagi keberhasilan berjalannya fungsi IR Astra. Dengan memastikan bahwa Perusahaan telah melakukan komunikasi yang baik dengan para investor, Corporate IR telah membantu memastikan bahwa Perusahaan telah dinilai secara wajar oleh pasar.

137 investors through one-on-one and group meetings, almost all of which were conducted virtually in 2020 and partly were held through 12 investor conferences. IR also held Analyst Gathering/Analyst Meetings twice in 2020, discussing on 2019 and the first semester of 2020 performance, and were attended by Board of Directors and Astra senior management.

Astra also held a Public Expose in 2020 in which senior management provided important information to the investment community including the capital market media and answered important questions that were of primary concern to investors. Astra's Public Expose, which was conducted virtually for the first time due to the COVID-19 pandemic, has managed to gather 1,412 participants, especially from retail investors. In addition, in 2020, IR carried out new initiatives as part of a two-way communication channel between the Company and the investment community through the Thematic Analyst Day, in which IR invited several Directors in Charge to share insights on strategies, market focus, growth areas and also the latest information related to Astra Group's specific businesses. On this first Thematic Analyst Day, Astra promoted the automotive theme. Through these various activities, IR helped raised an awareness on the Company's business as well as latest industrial developments related to Astra's business to the investment community in Indonesia.

On the Company's website, Astra provides Investor Relations section that equips investors and shareholders with various relevant information. In addition, investors or shareholders can also reach out Corporate IR via e-mail address: [investor@ai.astra.co.id](mailto:investor@ai.astra.co.id).

The share price is not an effective indicator for the successful functioning of Astra's IR functions. By ensuring that the Company has fostered good communication with investors, Corporate IR has served to ensure that the Company has been fairly valued by the market.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Komunikasi Perusahaan

Divisi Komunikasi Perusahaan (Corporate Communications) memiliki peranan penting dalam kelancaran aktivitas komunikasi antara Astra dan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*), baik internal maupun eksternal, dalam menjaga citra dan reputasi Perusahaan. Pihak internal terdiri dari seluruh karyawan perusahaan Grup Astra, yayasan Astra, dan Koperasi Astra. Sedangkan pihak eksternal mencakup masyarakat, media massa, pemerintah, pelanggan, komunitas Astra, pemegang saham, mitra dan seluruh pemangku kepentingan lainnya. Dengan sasaran komunikasi yang sangat luas dan terstruktur, Divisi Corporate Communications mengelola berbagai saluran komunikasi sehingga dapat mendukung keterbukaan informasi dan penyebaran informasi untuk memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan serta sesuai dengan peraturan perundungan yang berlaku.

#### Komunikasi dengan Karyawan

Divisi Corporate Communications mengelola sistem komunikasi internal melalui 19 *person in charge* (PIC) Komunikasi Divisi Astra Head Office, 187 PIC Corporate Communications Grup Astra, dan 31 Koordinator Wilayah Grup Astra dan 2 Koordinator Kawasan Grup Astra, agar dapat diakses secara mudah oleh seluruh Insan Astra yang tersebar dalam jaringan operasional bisnis yang luas di Indonesia.

Sistem komunikasi tersebut terdiri dari berbagai jenis media informasi antara lain, publikasi internal yaitu Astramagz dimana sejak bulan Agustus 2020 sudah tidak dicetak dan terbit secara digital setiap bulan melalui [astramagz.astra.co.id](http://astramagz.astra.co.id), serta Astranet yang dikelola bersama oleh Corporate Human Capital Development (CHCD) serta Corporate Information System and Technology (CIST) sebagai sarana penting untuk mengkomunikasikan informasi terkait perkembangan perusahaan dan melibatkan partisipasi aktif karyawan dalam menyumbang informasi dan saran kepada manajemen tentang kebutuhan dan kondisi di lingkungan perusahaan. Divisi Corporate Communications juga bertanggung jawab dalam penyusunan strategi dan konsep komunikasi, termasuk tampilan poster, brosur, *banner* dan materi iklan cetak, elektronik dan digital, serta mengelola informasi yang disajikan di Museum Astra dan Galeri Astra. Divisi Corporate Communications menyelenggarakan Forum Komunikasi Grup Astra yang dilaksanakan secara virtual pada 2020 dan berkoordinasi dengan Divisi Investor

#### Corporate Communication

The Corporate Communications Division assumes an important role in ensuring smooth communication between Astra and all internal as well as external stakeholders to uphold the Company image and reputation. The internal stakeholders comprise all employees of Astra Group companies, Astra foundations and Astra Cooperative (Koperasi Astra), while the external stakeholders include the general public, mass media, the government, customers, Astra communities, shareholders, partners and other stakeholders. With a broad and structured communications objective, the Corporate Communications Division manages communication channels in order to support information disclosure and information dissemination to fulfil the needs of stakeholders and to comply with applicable laws and regulations.

#### Employee Communication

The Corporate Communications Division manages an internal communication system through 19 Communications Division persons in charge (PIC) at Astra Head Office, 187 Astra Group Corporate Communications PICs, and 31 Astra Group Regional Coordinators and 2 Area Coordinators for the Astra Group, this comprehensive system allows easy access by all Astra employees throughout its extensive business network in Indonesia.

The communication system incorporates a wide range of information media, including internal publications, Astramagz, which was no longer offered in print since August 2020 and instead published monthly in digital form through [astramagz.astra.co.id](http://astramagz.astra.co.id), and Astranet, which is managed in coordination with the Corporate Human Capital Development (CHCD) Division and Corporate Information System and Technology (CIST) Division as tools for cascading information on developments taking place in the Company and engaging employees to actively contribute information and suggestions on the current needs and conditions within the Company's environment to be useful for management. The Corporate Communications Division is also responsible for developing communication strategies and concepts, including display for posters, brochures, banners and advertising in print, electronic and digital formats. Other duties also include managing information presented in Astra Museum and Astra Gallery. The Corporate Communications Division organized Astra Group's Communication Forum held virtually in 2020 and coordinating with the Investor Relations (IR) Division and Environment & Social

### Relations (IR) dan Environment & Social Responsibility (ESR) dalam pembuatan Laporan Tahunan dan Laporan Berkelanjutan.

Divisi Corporate Communications Astra menjalin koordinasi erat dengan Koordinator Wilayah Grup Astra dan Koordinator Kawasan Grup Astra di seluruh Indonesia untuk memfasilitasi saluran komunikasi yang efektif dalam lingkup Grup Astra, selain itu juga menyediakan bantuan dalam rangka memperkuat jaringan komunikasi Grup Astra dengan pemangku kepentingan di tiap-tiap wilayah. Pada tahun 2020, jumlah Koordinator Wilayah (Korwil) Grup Astra sebanyak 31 orang, dan dua Koordinator Kawasan Grup Astra. Sejak tujuh tahun lalu, Astra memberikan penghargaan kepada korwil terbaik, dengan penilaian berdasarkan persyaratan dalam kaitan tiga poin utama, yaitu kemampuan keorganisasian, kontribusi sosial berkelanjutan, dan komunikasi.

Jajaran manajemen Astra juga terlibat aktif dalam proses komunikasi internal perusahaan, khususnya dalam forum "Genba" sebagai sarana interaksi langsung melalui berbagai pertemuan dan dialog antara Presiden Direktur, Direksi dan Eksekutif Grup Astra dengan para Kepala Departemen dan personel kunci Grup Astra di berbagai wilayah di Indonesia. Upaya temu muka tersebut dilakukan minimal dua kali putaran dalam satu tahun, di mana satu putaran biasanya dilaksanakan dua kali. Inisiatif ini merupakan upaya komunikasi terbuka dua arah selain juga kesempatan bagi manajemen untuk melakukan peninjauan langsung untuk melihat kondisi operasional perusahaan di lapangan.

Manajemen Astra juga memberikan dukungan penuh terhadap pelaksanaan Forum Komunikasi Grup Astra sebagai sarana untuk melakukan koordinasi atas komunikasi aktif karyawan dalam menyuarakan aspirasi mereka. Forum-forum tersebut memfasilitasi pertukaran informasi yang berfungsi untuk membantu menciptakan tanggapan positif dari para peserta, sekaligus membawa gagasan-gagasan yang bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Dikarenakan pandemi COVID-19 pada tahun 2020, maka Forum Komunikasi Grup Astra diadakan secara virtual melalui YouTube Channel SATU Indonesia dan juga melalui aplikasi Zoom Meeting. Forum Komunikasi Grup Astra pada tahun 2020 diadakan sebanyak tujuh kali.

Responsibility (ESR) Division in preparing the Annual Report and Sustainability Report.

Astra Corporate Communications Division maintains close coordination with Astra Group's Regional Coordinator and Astra Group's Area Coordinator across Indonesia to operate effective communication channels within Astra Group's organization, while also providing support to strengthen Astra Group's communication network to reach stakeholders in each region. In 2020, there were in total 31 Astra Regional Coordinators, and two Area Coordinator Chiefs. In the last seven years, Astra has awarded the best Regional Coordinator, with assessment based on pre-determined criteria covering three key aspects: organizational capability, sustainable social contribution, and communication.

Astra's management is also actively involved in the Company's internal communication process, particularly through "Genba" forum, which enables direct interaction through a series of meetings and dialogues between the President Director, the Board of Directors, and Executives of the Astra Group with Department Heads and other key personnel in various regions throughout Indonesia. These direct engagements are held at least twice a year, in which each round usually is held twice. This initiative is a two-way open communication and opens opportunity for management to directly review the actual conditions of the Company's day- to-day field operations.

Astra's management grants its full support to implementing Astra Group's Communication Forum as the means to coordinate active employee communications on a regular basis. These forums facilitate the exchange of information so as to create positive reaction from participants, and encourage useful ideas for the Company's development. Due to the COVID-19 pandemic in 2020, the Astra Group Communication Forums were held virtually through YouTube Channel SATU Indonesia and Zoom Meeting application, for a total of seven times throughout 2020.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Media Massa

Divisi *Corporate Communications* mewakili Astra dalam fungsi menjalin hubungan yang erat dengan media massa. Peran ini dijalankan sebagai bagian dari pelaksanaan tata kelola yang baik, khususnya proses penyampaian informasi secara transparan, berkelanjutan dan bertanggung jawab kepada seluruh pemangku kepentingan melalui media massa.

Astra memiliki berbagai program komunikasi dengan media massa, antara lain program edukasi yang secara aktif melibatkan Direksi Astra dan anak perusahaan Grup Astra, termasuk Workshop Wartawan Pasar Modal, Workshop Wartawan Industri dan Workshop Wartawan Lingkungan yang telah diadakan secara rutin sejak tahun 1999. Direksi Perusahaan juga menyediakan waktu untuk melakukan wawancara dengan media massa sebagai kesempatan untuk memberikan penjelasan dan diskusi terkait aksi korporasi, kinerja perusahaan dan informasi penting lainnya yang layak disebarluaskan.

Distribusi informasi yang rutin dan akurat terkait perkembangan dan kinerja Grup Astra dilakukan melalui siaran pers, antara lain informasi meliputi data realisasi penjualan mobil serta kinerja korporasi lainnya, investor buletin, laporan keuangan triwulanan, keterbukaan informasi dan informasi kegiatan kontribusi sosial berkelanjutan Astra lainnya. Selain dikirimkan secara langsung melalui e-mail dan grup WhatsApp ke media massa, penyebarluasan informasi ini juga terdapat dalam website [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id) dan website Bursa Efek Indonesia.

Astra telah menerbitkan sebanyak 65 siaran pers pada tahun 2020, sama jika dibandingkan dengan jumlah siaran pers pada tahun 2019, yang mana keseluruhan siaran pers dapat diakses melalui [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id).

Sepanjang tahun 2020, Astra juga telah mengadakan 11 kali konferensi pers, baik melalui dua kali secara tatap muka dan sembilan kali secara virtual. Dikarenakan pandemi COVID-19, kunjungan media dilakukan satu kali melalui tatap muka, satu kali *virtual gathering* Presiden Direktur Astra bersama 52 pemimpin redaksi media massa nasional, satu kali wawancara dengan Direksi Astra. Untuk pertama kalinya, buka puasa Astra bersama insan media dan *blogger* ditiadakan. Namun, untuk mempererat tali silaturahmi, Astra mengirimkan paket *healthy kit* kepada insan media dan *blogger*.

#### Mass Media

The Corporate Communications Division represents Astra in maintaining close relationship with mass media. This role is carried out as part of good corporate governance implementation, in particular information delivery in a transparent, sustainable and accountable manner to all stakeholders through mass media.

Astra promotes a wide range of communication programs with mass media, including education programs that actively involve Astra's Board of Directors and subsidiaries, including Capital Market Journalists Workshop, Industry Journalists Workshop and Environmental Journalists Workshop as routine events since 1999. The Board of Directors of the Company also allocates time for interviews with the mass media in order to elaborate and discuss topics related to corporate actions, company performance and other important information for public disclosure.

Regular and accurate information related to the development and performance of Astra Group is distributed through press release, such as information regarding car sales and other corporate performance, investor bulletins, quarterly financial statements, disclosure of information, and information on sustainable social contribution activities. Information is disseminated using the corporate website [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id) and the Indonesia Stock Exchange website, as well as directly delivered to mass media via e-mail and WhatsApp group chats.

Astra issued a total of 65 press releases in 2020, and the same number was also issued during 2019. All press releases can be accessed via [www.astra.co.id](http://www.astra.co.id).

In 2020, Astra also organized 11 press conferences, consisting two face-to-face meetings and nine virtual meetings. With the COVID-19 pandemic, media visits were arranged comprising one face-to-face meeting, virtual gathering between Astra's President Director and 52 editor-in-chiefs of national mass media, and an interview with Astra Directors. For the first time, Astra temporarily halted regular fast-breaking events for media personnel and bloggers on account of the pandemic. Instead, as a gesture to strengthen partnership, Astra sent health kit packages to media members and bloggers.

Astra juga aktif menjalin komunikasi melalui jalur digital, khususnya media sosial yang saat ini terdiri dari lima akun media sosial, yaitu @SATU\_Indonesia di Instagram dan Twitter, PT Astra International Tbk di LinkedIn, Semangat Astra Terpadu di Facebook serta SATU Indonesia di YouTube.

Selama tahun 2020, konten yang telah diunggah oleh Astra pada akun media sosial mengumpulkan paparan di media sosial sebesar 3.963.435 *impressions* (berapa kali konten dibaca) dan 3.432.534 *reach* (jumlah orang yang membaca) serta rata-rata *engagement rate* sebesar 6,81%.

Pada tahun 2020, Astra juga berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi wartawan, di antaranya: acara Hari Pers Nasional (HPN) dan Safari Jurnalistik yang diselenggarakan oleh Persatuan Wartawan Indonesia (PWI), Festival Media yang diselenggarakan oleh Aliansi Jurnalis Independen (AJI), Anugerah Pewarta Foto Indonesia yang diselenggarakan oleh Pewarta Foto Indonesia (PFI), webinar yang diadakan oleh Asosiasi Media Siber Indonesia, dan pelaksanaan tes PCR untuk rekan-rekan media yang diadakan oleh Dewan Pers.

Memasuki tahun ke-12 pada tahun 2020, Lomba Foto Astra menarik 4.966 peserta yang terdiri dari 4.559 peserta kategori umum dan 407 peserta kategori wartawan. Lomba Foto Astra 2020 mengumpulkan 6.122 foto, yang terdiri dari 5.001 foto dari peserta kategori umum dan 1.121 foto dari peserta kategori wartawan.

Meski total jumlah foto yang dilombakan menurun dari tahun 2019, tetapi kualitas foto dari peserta semakin membaik. Hal ini terlihat dari sebanyak 76,7% peserta dari jumlah pendaftar, telah lolos tahap kurasi dalam mengabadikan foto sesuai tema yang spesifik secara tepat, yaitu Semangat Majukan Indonesia, yang terdiri dari festival budaya, kesenian daerah atau seni kontemporer, produk pusaka, kegiatan bergotong royong hingga *landmark*.

Astra also actively engages communication through digital channels, particularly social media currently available through five social media accounts, which are @SATU\_Indonesia accounts on Instagram and Twitter, PT Astra International Tbk account on LinkedIn, Semangat Astra Terpadu account on Facebook and SATU Indonesia account on YouTube.

Throughout 2020, the content uploaded through Astra's social media accounts accumulated exposure for a total of 3,963,435 impressions and 3,432,534 reach with engagement rate of 6.81%.

In 2020, Astra also actively participated in the activities of journalist organizations, including the National Press Day and Journalistic Safari organized by the Indonesian Journalists Association (PWI), Media Festival organized by the Independent Journalist Alliance (AJI), Anugerah Pewarta Foto Indonesia organized by Indonesia Journalist Photographers (PFI), webinar organized by the Indonesian Cyber Media Association, and PCR testing carried out for media personnel by the Indonesia Press Council.

Going into the twelfth year in 2020, Astra Photo Contest recorded 4,966 registered participants consisting of 4,559 participants under the general category and 407 for journalist category. The 2020 Astra Photo Contest collected 6,122 photos, made up of 5,001 from general participants and 1,121 from journalist participants.

While the number of photo entries was lower compared to the total received in 2019, nonetheless there was general improvement in photo quality submitted. This is evident by 76.7% of total registered participants qualifying the curation process and capturing images properly in accordance with the chosen theme, which was the Spirit of Advancing Indonesia, depicting cultural festivals, regional arts or contemporary arts, heritage products, social teamwork activities as well as landmark.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Anugerah Pewarta Astra 2020 yang memasuki tahun keenam pelaksanaannya diadakan sebagai wujud apresiasi untuk para pewarta tulis dan *bloggery* yang telah mengangkat kisah inspiratif para penerima Apresiasi Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards, atau penggerak Kampung Berseri Astra dari seluruh Indonesia. Sebanyak 230 artikel terkumpul dari periode September hingga Desember 2020.

Kualitas artikel pun semakin membaik. Hal ini terlihat dari sebanyak 97% dari seluruh artikel yang diterima Astra sesuai dengan tema, memberikan masukan dan bukan hanya merupakan salinan dari siaran pers.

### Grup Internal Audit (GIA)

GIA memiliki peran penting dalam mendukung operasional sistem pengendalian dan pengelolaan risiko yang baik.

### Tanggung Jawab dan Kedudukan GIA

GIA merupakan bagian dari struktur pengendalian internal Perseroan yang berperan sebagai mitra utama bagi Manajemen dengan menerapkan manajemen risiko proaktif, melindungi dan menciptakan nilai bisnis bagi Grup Astra melalui kegiatan asuransi dan konsultansi yang independen serta objektif. Kegiatan audit dilakukan menggunakan konsep berbasis risiko (*risk-based audit*) yang diselaraskan dengan strategi Perseroan dan mengacu pada standar internasional yang berlaku.

Dalam struktur organisasi Perseroan, GIA bertanggung jawab secara langsung kepada Presiden Direktur. Selain itu, GIA melaksanakan koordinasi yang erat dengan Komite Audit yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam pelaksanaan fungsi pengawasan Perseroan.

Sesuai kedudukan dalam tatanan bisnis Perseroan diterapkan sistem audit internal yang terintegrasi dan komprehensif. Dalam pelaksanaan kerja, setiap unit Audit Internal di masing-masing anak perusahaan bertanggung jawab kepada Direksi anak perusahaan tersebut, selain juga berkoordinasi dengan GIA di kantor pusat Perseroan.

The 2020 Astra Journalist Award, held for the sixth year, served to provide appreciation to journalistic writers and bloggers highlighting inspirational stories on the recipients of SATU Indonesia Awards or activists of the Kampung Berseri Astra from all over Indonesia. A total of 230 articles were submitted during the period of September to December 2020.

The quality of articles also notably improved. This is reflected in a total of 97% of articles received by Astra maintaining consistency to the chosen theme, providing input and not merely copies of distributed press releases.

### Group Internal Audit (GIA)

GIA has an important role in supporting the implementation of a good control system and risk management.

### Duties and Position of GIA

GIA is part of the Company's internal control structure that acts as the main partner for Management by implementing proactive risk management, protecting and creating business value for the Astra Group through independent and objective assurance and consultancy activities. Audit activities are carried out using a risk-based audit concept that is aligned with the Company's strategy and refers to applicable international standards.

In the Company's organizational structure, GIA directly reports and is responsible to the President Director. GIA also closely coordinates with the Audit Committee, which assists the Board of Commissioners in carrying out the supervisory function of the Company.

Under its business arrangement, the Company implements an integrated and comprehensive internal audit system. In its implementation, each subsidiary's internal audit unit adopts the reporting system to the Board of Directors of such subsidiary, besides coordinating with GIA at the Company's head office.

## Profil Kepala GIA

Pimpinan GIA ditunjuk oleh Presiden Direktur, dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Sejak tahun 2016, kepemimpinan GIA dijabat oleh Loh Yoke Seng, berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. 090/DIR/VII/2016 tertanggal 20 Juli 2016.

### Berikut adalah profil singkat kepala GIA:

Warga negara Malaysia, menjabat sejak 20 Juli 2016. Sebelum bergabung dengan Perseroan, beliau adalah Deputy Group Audit and Risk Management di Jardine Matheson Ltd, Hongkong. Beliau juga pernah menjabat sebagai Head Internal Audit and Associate Director pada berbagai perusahaan di New York, Hongkong dan Kuala Lumpur. Beliau menempuh pendidikan Master di University of Cambridge pada tahun 2000 serta memperoleh sertifikasi profesional di Chartered Accountant England & Wales pada tahun 2004.

## Personalia GIA

Pada akhir tahun 2020, GIA didukung oleh 45 personel, dengan komposisi sebagai berikut:

Jabatan   Position	Jumlah Orang   Total
Managerial (Chief, Division Head, Department Head)	9
Senior Auditor	8
Middle Auditor	11
Junior Auditor	11
Secretary & Administrator	6
<b>Total</b>	<b>45</b>

## Pelatihan dan Sertifikasi

Pengembangan kompetensi personil GIA dilakukan secara berkelanjutan untuk menjaga standar kualitas hasil audit internal terbaik untuk bisnis Perseroan. Pengembangan mencakup program pelatihan dan sertifikasi. Program pelatihan disusun secara terstruktur dengan tujuan utama untuk membekali semua tenaga auditor dengan keahlian dan pengalaman yang memadai untuk pelaksanaan proses audit sesuai kebutuhan Perseroan. Proses sertifikasi dilaksanakan untuk memenuhi tuntutan konsistensi dan keselarasan kemampuan auditor Perseroan dengan standar profesi auditor internal bertaraf nasional dan internasional. Program sertifikasi yang telah dilaksanakan pada tahun 2020 adalah:

## Profile of the Head of GIA

The Head of GIA is appointed by the President Director, with the approval of the Board of Commissioners.

Since 2016, GIA has been led by Loh Yoke Seng, based on the Decree of the Board of Directors No. 090/DIR/VII/2016 dated 20 July 2016.

### The following is a brief profile of the Head of GIA:

Malaysian citizen, serving since 20 July, 2016. Prior to joining the Company, he was Deputy of Group Audit and Risk Management at Jardine Matheson Ltd, Hong Kong. He also served as Head of Internal Audit and Associate Director of various companies in New York, Hongkong and Kuala Lumpur. He obtained his Master's degree from the University of Cambridge in 2000 and has been professionally certified as a Chartered Accountant in England & Wales since 2004.

## GIA Personnel

At the end of 2020, GIA was supported by 45 personnel, with the following composition:

## Training and Certification

GIA personnel's competence development is continuously improved to maintain the best standard of internal audit result quality for the Company's business. The development covers training and certification programs. The training program is structured to equip all auditors with the necessary expertise and experience in preparing the audit process tailored to the Company's business needs. The certification process is conducted to meet the demand for consistency and alignment of Company's auditors with national and international professional standards for internal auditors. The certification programs conducted in 2020 were as follows:

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Nama Sertifikasi   Certification	Jumlah Orang   Total
Pra-Qualified Internal Auditor (Pra-QIA) & Qualified Internal Auditor (QIA)	28
Chartered Accountant England & Wales	1
Certified Information System Auditor (CISA)	3
Certified Ethical Hacker (CEH)	2
Certified Hacking Forensic Investigator (CHFI)	1
ISO/IEC 27001 Lead Auditor	1
Certified COBIT5 Foundation	1
Certified Data Scientist Specialist (CDSS)	1
Internal Audit Practitioner (IAP)	2
Certified Fraud Examiner (CFE)	1
Certified Risk Management Professional (CRMP)	1
Certified Management Accountant (CMA)	1
ISO 9001/2018 : Quality Management	1

#### Kegiatan GIA pada Tahun 2020

Berikut adalah pencapaian yang telah diraih oleh GIA sepanjang tahun 2020:

##### a. Portofolio:

- Kegiatan untuk membantu manajemen dalam memastikan efektivitas pengendalian internal melalui kegiatan asurans dan konsultasi, termasuk kegiatan audit bersama dengan fungsi Internal Audit pada unit usaha.
- GIA bekerja sama dengan pihak Internal Audit di setiap unit usaha Perseroan dan menyusun rencana kerja dengan melibatkan manajemen terkait. Rencana kerja wajib disetujui oleh Direksi dan Komite Audit.
- Pelaksanaan Audit IT, yang bertanggung jawab memastikan efektivitas pengendalian internal pada sistem informasi Perseroan, terutama yang berhubungan dengan penanganan risiko siber, termasuk aktivitas *cyber security assessment*, pengujian penetrasi sistem, dan pelaksanaan program untuk meningkatkan kesadaran karyawan terkait serangan *phishing* di lingkup Perseroan dan unit usaha.
- Secara periodik, laporan terkait dengan temuan, tindak lanjut dan rekomendasi dilaporkan secara langsung kepada Direksi dan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

#### GIA Activities in 2020

The following are GIA achievements in 2020:

##### a. Portfolio:

- GIA assists management in ensuring the effectiveness of internal control through assurance and consultation activities, including joint audit activities with the Internal Audit function within business units.
- GIA works in cooperation with Internal Audit in each of the Company's business units and prepares work plan that involves related management function. The work plan must be approved by the Board of Directors and the Audit Committee.
- GIA performs IT Audit to ensure the effectiveness of internal controls in the Company's information systems, particularly those related to cyber-risk management, including cyber security assessment activities, system penetration testing, and program implementation to increase employee awareness related to phishing attacks within the Company and business units.
- Periodically, GIA's reports related to findings, follow-up and recommendations are reported directly to the Board of Directors and Board of Commissioners through the Audit Committee.

- Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan audit dan manajemen risiko, GIA mengimplementasikan sistem *Governance, Risk and Compliance* (GRC) di Perseroan dan beberapa unit usaha. Penggunaan sistem tersebut juga diharapkan dapat memfasilitasi integrasi antara *lines of defense*.
  - Pengembangan terhadap *Audit Methodology* serta dengan menggunakan metode *self audit questionnaire/internal control questionnaire* dan pemanfaatan teknologi *data analytics* untuk meningkatkan cakupan audit cabang; dan
  - Penyesuaian ruang lingkup dan pendekatan audit yang dilakukan secara *online* terkait dengan pandemi COVID-19.
- b. Sumber Daya Manusia:
- Peningkatan kompetensi para Auditor dilakukan melalui program pengembangan yang terstruktur mencakup aspek kemampuan teknikal dan non- teknikal untuk melakukan kegiatan Audit yang selaras dengan *Competency Matrix* yang telah disusun. Pada tahun 2020, GIA menjalankan program *Audit and Risk Academy* untuk pengembangan kemampuan Auditor pada tingkat lanjut dan manajerial serta *Audit and Risk Trainee Batch 10* untuk pemenuhan kaderisasi di Perseroan.
  - Program asistensi untuk mendukung pembentukan dan pengembangan fungsi Internal Audit dan Risk Management di berbagai unit usaha Perseroan.
  - GIA juga memiliki peranan dalam meningkatkan *risk and control awareness* kepada pihak *first* dan *second lines of defense*. Beberapa aktivitas yang dilakukan, antara lain, perluasan utilisasi *continuous monitoring tool* oleh *second lines of defense* Sales Operation, meeting koordinasi rutin dengan Manajemen Cabang dan Kantor Pusat Sales Operation, penerbitan artikel terkait *risk and control* untuk lingkup unit usaha Perseroan, serta mendukung pelatihan lain yang relevan.
- c. Kontribusi terhadap Masyarakat:
- Dalam rangka memberikan kontribusi atas pengembangan profesi Internal Audit di Indonesia, GIA berpartisipasi dalam pelaksanaan studi banding bagi beberapa perusahaan di luar Perseroan.
- To improve the effectiveness and efficiency of audit and risk management activities, GIA has implemented a Governance, Risk and Compliance (GRC) system in the Company and several business units. The use of the system is also expected to facilitate integration among lines of defense.
  - The development of Audit Methodology as well as the use of self audit questionnaire/ internal control questionnaire and data analytic technology are carried out to increase branch audit coverage; and
  - The adjustments to the scope and approach of an online audit related to the COVID-19 pandemic.
- b. People:
- The competency improvement of the Auditors is carried out through a structured development program covering aspects of technical and non-technical capabilities to conduct Audit activities that are in line with the Competency Matrix that has been prepared. In 2020, GIA conducted an Audit and Risk Academy program to develop the ability of Auditors at the advance level as well as the Audit and Risk Trainee Batch 10 to fulfill the regeneration in the Company.
  - Assistance program to support the establishment and development of the Internal Audit and Risk Management functions in various business units of the Company.
  - GIA also has a role in increasing risk and control awareness to the first and second lines of defense. Some of the activities undertaken include expansion of continuous monitoring tool utilization by the second lines of defense Sales Operation, routine coordination meetings with Branch Management and Sales Operation Headquarters, publishing articles related to risk and control for the scope of the Company's business units, and supporting other relevant trainings.
- c. Public Contribution:
- In order to contribute to the development of the Internal Audit profession in Indonesia, GIA participated in benchmark programs for several companies outside the Company.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

Sebagai bagian dari komitmen untuk menjalankan perbaikan terus menerus, GIA pun berkontribusi terhadap kompetisi proyek inovasi yang diselenggarakan oleh Perseroan. Pada tahun 2020, terdapat 6 topik yang diajukan, dimana inovasi ini ditujukan untuk perbaikan pada proses bisnis dan internal divisi.

## Sistem Pengendalian Internal

Dalam tatanan bisnis Perseroan, Direksi bertanggung jawab atas proses pengendalian internal. Perseroan telah menerapkan sistem pengendalian internal, termasuk pengendalian keuangan dan operasional, yang memenuhi kerangka pengendalian yang diakui secara internasional oleh *the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO).

Tujuan pengendalian internal dalam Perseroan, dijabarkan sebagai berikut:

- Tujuan Operasional: Pengendalian internal dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan, termasuk untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keuangan, serta untuk melindungi aset Perseroan.
- Tujuan Pelaporan: Pengendalian internal yang bertujuan agar laporan keuangan dan non-keuangan Perseroan, memenuhi prinsip keandalan, ketepatan waktu dan transparansi, serta prinsip lainnya yang disyaratkan oleh Regulator, standar akuntansi yang diakui secara umum, atau kebijakan internal Perseroan.
- Tujuan Kepatuhan: Pengendalian internal yang bertujuan untuk meningkatkan kepatuhan Perseroan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan relevan bagi Perseroan.

Perseroan menerapkan prinsip pengendalian internal yang meliputi adanya komponen *control environment*, *risk assessment*, *control activities*, *information - communication*, serta proses *monitoring*, pada semua lini dalam perusahaan.

Sistem pengendalian Perseroan menerapkan konsep *three lines of defense*, di mana manajemen bertugas menjalankan sistem pengendalian internal dan pengawasan perusahaan yang memadai pada lini pertama. Manajemen didukung oleh lini berikutnya, yaitu fungsi manajemen risiko dan pengendali lain yang mengukur tingkat risiko dan pengendalian, melakukan pemantauan secara berkala terhadap jalannya fungsi

As a part of commitment to make continuous improvements, GIA has also contributed to innovative project competition held by the Company. In 2020, there were 6 topics being proposed, and such innovations are intended to improve the business process and internal divisions.

## Internal Control System

In the Company's business structure, the Board of Directors is responsible for maintaining the Company's internal control process. The Company adopts an internal control system, including financial and operational controls that conform to the internationally accepted standards (the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO).

The objectives of internal control in the Company are detailed as follows:

- Operational Objective: The internal control system is designed to enhance the Company's operational efficiency and effectiveness, including assisting the Company to achieve its financial goals, and to safeguard the Company's assets.
- Reporting Objective: The internal control system aims to ensure that the Company's financial and non-financial reports comply with the reliability, timeliness and transparency principles, with other principles required by the regulatory bodies, with generally accepted accounting standards or with Company's internal policies.
- Compliance Objective: The internal control system aims to improve the Company's compliance with prevailing rules and regulations relevant for the Company.

The Company implements internal control principles which include the components of control environment, risk assessment, control activities, information - communication, and monitoring processes, in all lines within the Company.

The Company's control system adopts the concept of three lines of defense, where management, as the first line of defense, is responsible for the implementation of adequate internal controls and supervision or monitoring thereafter. Management is supported by the second line of defense, namely the risk management function and other control functions to assess and monitor the risk levels and controls design, as well as regularly monitor

pengendalian. Pada lini ketiga, Audit Internal diutus atas nama Direksi dan Dewan Komisaris untuk memberikan keyakinan yang wajar terhadap sistem tata kelola, risiko dan pengendalian melalui pemeriksaan audit.

### Evaluasi terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Internal

Atas nama manajemen Perseroan, GIA memastikan adanya koordinasi yang baik antara fungsi-fungsi pengendalian perusahaan, termasuk pengendalian keuangan dan operasional. Dengan demikian, setiap fungsi dapat berjalan dengan efektif.

GIA membantu para pemangku kepentingan dengan memberikan jasa asurans dan konsultasi yang mengacu kepada standar *Institute of Internal Auditors* (IIA). Untuk tugas ini GIA menerapkan pendekatan risiko (*risk-based approach*) yang relevan dan signifikan pada area tersebut.

Dalam struktur GIA terdapat fungsi *Quality Assurance* yang bertujuan untuk melakukan kajian dan memberikan keyakinan bahwa pemeriksaan audit yang dilakukan dalam lingkungan Perseroan telah dilakukan secara efektif, efisien dan sesuai dengan standar profesi yang berlaku secara internasional.

### Manajemen Risiko

Sistem manajemen risiko yang berjalan efektif merupakan tugas yang diemban oleh seluruh jajaran manajemen Perseroan secara kolektif. Setiap unit kerja bertanggung jawab melakukan proses tata kelola risiko secara berkelanjutan dimulai dari identifikasi, evaluasi, mitigasi dan monitoring risiko yang sesuai dengan wewenang yang melekat pada masing-masing unit. Dukungan konsultasi diberikan oleh Grup Risk Advisory (GRA) yang bertugas membantu manajemen dalam menjalankan kerangka kerja Enterprise Risk Management (ERM) sesuai dengan profil risiko dan kebutuhan masing-masing bisnis. Selanjutnya, GRA mengkaji berbagai risiko utama yang diidentifikasi oleh unit-unit bisnis kemudian menyampaikan laporan konsolidasi risiko utama kepada Direksi dan Komite Audit secara berkala.

the implementation of these controls. Internal Audit, as the third line of defense, is delegated the responsibility, by the Board of Directors and Commissioners, to provide reasonable assurance on this governance, risk and control system.

### Evaluation of the Effectiveness of Internal Control System

Representing the Company's management, GIA ensures the existence of good coordination among corporate control functions, including financial and operational controls. Therefore, every function can operate in an effective manner.

GIA helps stakeholders by providing assurance and advisory services in reference to the standards of the Institute of Internal Auditors (IIA). In its conduct, the GIA implements relevant and significant risk-based approach to the corresponding areas.

In the GIA structure, there is the Quality Assurance function responsible for reviewing and providing assurance that audits conducted within the Company are effective, efficient, and in accordance with the international professional standard.

### Risk Management

Effective risk management system represents the responsibility of the entire Company's management in a collective manner. Each work unit is responsible for implementing sustainable risk governance process from risk identification, evaluation, mitigation, and monitoring in accordance with the authorities attributed to each unit. Consultation support is provided by the Risk Advisory Group (GRA) that assists the management in performing Enterprise Risk Management (ERM) framework based on the risk profile and needs of respective businesses. Furthermore, GRA reviews the key risks identified by business units and then provides the consolidated key risk reports to the Board of Directors and Audit Committee regularly.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Kerangka dan Mitigasi Risiko

Perseroan mengidentifikasi risiko utama yang berpotensi memiliki dampak terhadap operasional bisnis, serta dirumuskan langkah mitigasi yang bertujuan mengendalikan dampak dari risiko yang dihadapi.

Beberapa risiko utama beserta langkah mitigasi yang telah dirumuskan oleh Perseroan adalah sebagai berikut:

Risiko Utama Key Risk Factors	Langkah Mitigasi Mitigation Measures
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Risiko Pasar   Market Risk</b> Tantangan bisnis di tengah situasi pandemi COVID-19 semakin meningkat, dimana kinerja operasional Perseroan dari sebagian besar segmen bisnis masih terpengaruh oleh lemahnya konsumsi domestik, termasuk melemahnya harga komoditas batu bara dan kondisi global yang masih belum pasti menjadi perhatian untuk kinerja Perseroan.  Business challenges in the midst of the COVID-19 pandemic situation are increasing, in which the operational performance of the Company from most business segments is still affected by weak domestic consumption, including weak coal commodity prices and global conditions that are still uncertain to be a concern for the Company's performance.</li> </ul>	<p>Perseroan menjaga operasional di tingkat wajar dengan mempertahankan kesehatan dan keselamatan karyawan. Perseroan secara kontinyu melakukan manajemen produksi dan menjaga stabilisasi rantai pasokan yang disesuaikan dengan kondisi pasar, meningkatkan efektifitas penjualan dan <i>customer engagement</i> dengan memaksimalkan <i>digital channel</i>, menciptakan <i>product line up</i> sesuai kondisi pasar, peningkatan efektivitas dan efisiensi proses yang dinilai dapat berdampak positif bagi Perseroan.</p> <p>The Company maintains operations at a reasonable level by maintaining employee health and safety. The Company continuously performs production management and maintains supply chain stabilization that is adjusted to market conditions, increases sales effectiveness and customer engagement by maximizing digital channels, creating product line ups according to market conditions, increasing process effectiveness and efficiency which is considered to have a positive impact on the Company.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Risiko Keuangan   Financial Risk</b> Eksposur perusahaan terhadap risiko keuangan di tengah pandemi COVID-19 masih stabil dan kuat, seiring dengan program percepatan pemulihan ekonomi dan upaya pemerintah dalam menjaga stabilitas dan ketahanan ekonomi, seperti menjaga BI rate dan nilai tukar Rupiah terhadap US Dollar.  The company's exposure to financial risk amid the COVID-19 pandemic is stable, in line with the accelerated economic recovery program and the government's efforts to maintain economic stability and resilience, such as to maintain the BI rate and the exchange rate of the Rupiah against the US Dollar.</li> </ul>	<p>Pengelolaan risiko dilakukan Perseroan melalui <i>cash conversion stability</i> dengan melakukan <i>monitoring</i> atas <i>working capital management</i>, optimisasi <i>cost and operating expense</i>, monitor perkiraan permintaan produk untuk menjaga tingkat persediaan secara optimal, melakukan lindung nilai, rangkaian kajian rutin atas portofolio kredit, penerapan sistem penilaian kredit yang baik, dan pemantauan terhadap berbagai indikator sehingga dapat dilakukan tindakan awal/tepat waktu dalam mengatasi potensi permasalahan risiko keuangan yang mungkin timbul, termasuk penerapan selektif dan <i>prudent financing</i>. Selain itu Perseroan secara rutin melakukan uji kepatuhan yang sesuai dengan berbagai regulasi yang dikeluarkan oleh Regulator.</p> <p>Risk management is carried out by the Company through cash conversion stability by monitoring working capital management, optimizing cost and operating expenses, monitoring product demand forecasts to maintain optimal inventory levels, implementing hedging, a series of routine reviews on credit portfolios, implementing a sound credit rating system, and monitoring various indicators so that early/timely actions can be taken in overcoming potential financial risk problems that may arise, including the implementation of selective and prudent financing. In addition, the Company regularly conducts compliance tests in accordance with various regulations issued by the regulatory bodies.</p>

Risiko Utama Key Risk Factors	Langkah Mitigasi Mitigation Measures
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Risiko Siber   Cyber Risk</b>            Seiring dengan perkembangan bisnis ke era digitalisasi yang semakin dipercepat di tengah situasi pandemi COVID-19 ini, risiko siber menjadi salah satu faktor risiko yang dicermati oleh Perusahaan. Risiko-risiko seperti: <i>reputational damage</i>, pencurian informasi, <i>malware</i>, <i>phishing</i>, <i>denial of service</i>, pengenaan sanksi, dan pembayaran penalti yang dapat berdampak pada terganggunya proses bisnis dan menghambat pencapaian tujuan-tujuan Astra.</li> </ul>	<p>Perseroan menyusun dan menerapkan <i>Information Security Framework</i> sebagai langkah pencegahan risiko. Kerangka ini terdiri dari kebijakan, prosedur, sistem dan <i>awareness</i> yang diterapkan pada berbagai lini perusahaan. Menyadari pentingnya faktor sumber daya manusia dalam melakukan mitigasi risiko ini, Perseroan melakukan <i>IT security awareness</i> yang dilakukan secara berkesinambungan kepada seluruh level karyawan dalam perusahaan.</p>
<p>In line with the development of business toward digitization, which is increasingly accelerated in the midst of the COVID-19 pandemic situation, cyber risk is one of the risk factors that the Company has been observing. Risks such as: reputational damage, information theft, malware, phishing, denial of service, imposition of sanctions, and payment of penalties can disrupt business processes and hinder the achievement of Astra's goals.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Risiko Bencana Alam   Natural Disaster Risk</b>            Indonesia merupakan negara kepulauan yang secara geografis terletak di antara dua lempeng benua dengan rangkaian pegunungan beraktivitas vulkanis cukup tinggi, sehingga membuatnya rentan terhadap berbagai jenis bencana alam, antara lain gempa bumi, tsunami serta letusan gunung berapi. Selain itu ancaman cuaca ekstrim terus meningkat dan menjadi hal yang perlu diwaspadai karena mengakibatkan pola cuaca yang tidak dapat diprediksi. Kejadian-kejadian tersebut berdampak langsung terhadap Perseroan yang memiliki fasilitas bisnis yang tersebar luas secara nasional, sehingga turut menghadapi risiko bencana alam yang dapat menimbulkan dampak kurang menguntungkan bagi aktivitas operasional bisnis.</li> </ul> <p>Indonesia is an archipelago geographically located between two continental plates with high frequency of volcanic activities, thus making the country vulnerable to various types of natural disasters, including earthquakes, tsunamis and volcanic eruptions. Moreover the threat of extreme weather is increasing and should be monitored because it causes unpredictable weather pattern. The conditions directly impact the Company, which has nationwide business facilities, posing those to the risk of natural disasters which may have adverse impact on business operational activities.</p>	<p>The Company develops and implements the Information Security Framework for cyber risk mitigation purpose. Such framework consists of policies, procedures, systems and awareness adopted across various lines within the Company. Recognizing the importance of human resource factors in mitigating these risks, the Company conducts ongoing <i>IT security awareness</i> to employees at all levels within the Company.</p> <p>Perseroan telah memiliki rancangan sistem perencanaan dalam bentuk <i>Business Continuity Plans</i> yang mencakup seluruh unit fungsional utama. Setiap tahun juga dilakukan kajian dalam rangka meninjau dan menilai kecukupan cakupan asuransi yang dimiliki oleh Perseroan.</p> <p>The Company has prepared comprehensive <i>Business Continuity Plans</i>, which cover all key functions. An annual review is performed to review and assess the adequacy of the Group's insurance coverage.</p>

## Evaluasi Efektivitas Manajemen Risiko

Manajemen dan Direksi Perseroan telah menerapkan sistem manajemen risiko secara berkala khususnya untuk risiko-risiko utama yang telah diidentifikasi dapat berdampak luas pada Perseroan serta telah menerapkan kontrol internal dan menelaah tindakan mitigasi yang dapat diambil. Laporan konsolidasi risiko utama telah disampaikan dan ditelaah oleh Komite Audit secara berkala.

## Auditor Eksternal

Laporan tahunan yang diajukan oleh manajemen Perseroan sebagai pertanggungjawaban pengurusan Perseroan kepada RUPS Tahunan mencakup laporan keuangan yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP). Sebagai Auditor Eksternal yang independen, KAP wajib melaksanakan tugas audit berdasarkan standar

## Evaluating Risk Management Effectiveness

The Company's Management and Board of Directors have implemented risk management system regularly especially for key risks identified which could have wide impact to the Company as well as implementing internal control and analyzing mitigation acts that can be taken. The consolidated key risks report has been submitted and reviewed by the Audit Committee regularly.

## External Auditor

The Company's management prepares the annual report, which sets out the results of their management actions, for approval by the Annual GMS. The annual report includes the financial statements audited by the Public Accounting Firm. As an independent External Auditor, the Public Accounting Firm is obliged to conduct the

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI) untuk memperoleh keyakinan yang memadai bahwa laporan keuangan konsolidasian bebas dari salah saji yang material.

### Kantor Akuntan Publik dan Jasa Profesional Lainnya

Pemegang saham Perseroan menunjuk Kantor Akuntan Publik (KAP) Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan untuk melakukan audit atas laporan keuangan konsolidasian tahun buku 2020. Akuntan publik yang menangani pelaksanaan audit keuangan tersebut adalah Eddy Rintis, S.E., CPA yang merupakan penugasan yang pertama (setelah rotasi audit).

Selain auditor eksternal, Astra juga menggunakan jasa profesional lain, yaitu antara lain jasa penilai, aktuaris dan lembaga pemeringkat. Jumlah pembayaran keseluruhan untuk jasa institusi-institusi tersebut, termasuk auditor eksternal untuk tahun 2020 adalah sekitar Rp45 miliar.

### Budaya Perusahaan

Astra memiliki sejarah dan budaya perusahaan yang kuat dengan filosofi Catur Dharma yang telah diwariskan oleh pendiri Perseroan. Dengan berjalanannya waktu dan perkembangan Perseroan menjadi salah satu grup usaha nasional terbesar di tanah air, nilai-nilai luhur tersebut terus berfungsi sebagai perekat ikatan pada perusahaan yang tergabung dalam Grup Astra, dengan didukung Sistem Manajemen Astra yang unik untuk meraih pertumbuhan yang berkelanjutan di masa mendatang.

Penerapan budaya korporasi Perseroan berdasarkan nilai-nilai Catur Dharma, pada dasarnya menuntut komitmen, integritas, dedikasi dan kompetensi yang unggul. Dengan demikian, setiap Insan Astra dapat memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen, kerja sama yang erat dan sikap menghargai setiap individu serta pencapaian kinerja terbaik. Sosialisasi dan internalisasi budaya perusahaan dimulai sejak pertama kali karyawan bergabung dengan Astra melalui program orientasi karyawan, sedangkan implementasinya di seluruh jenjang organisasi terus dievaluasi dan ditingkatkan secara berkesinambungan. Melalui kesetaraan sikap dan perilaku berdasarkan Catur Dharma, diharapkan akan mewujudkan masing-masing individu dan Astra untuk menjadi yang bermanfaat bagi bangsa dan negara.

audit in accordance with the standards on auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants (IAPI) to obtain reasonable assurance that the consolidated financial statements are free from material misstatement.

### Public Accountant and Other Professional Services

The shareholders of the Company appoints Kantor Akuntan Publik (KAP) Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan to audit the consolidated financial statements 2020. The public accountant in charge of the financial audit is Eddy Rintis, S.E., CPA, which is the first assignment (after audit rotation).

In addition to external auditors, Astra also utilized other professional services, such as appraisers, actuaries and rating agencies. The total amount of payments for the services of these institutions, including external auditors in 2020, is approximately amounting to Rp45 billion.

### Corporate Culture

Astra is a company with a notable history and strong corporate culture based on the Catur Dharma philosophy, which was inherited from the Company's founder. With time as the Company grows, Astra emerges as one of the country's largest corporations, and Catur Dharma continues to be a binding legacy that unites all companies under Astra Group, supported by its unique Astra Management System to enable Astra's sustainable growth going forward.

Implementation of the corporate culture based on Catur Dharma principles essentially requires commitment, integrity, dedication and strong competency. By meeting these qualities, all individuals within Astra are able to offer the best service for customers, to establish teamwork and embed deep respect in every individual to achieve optimum performance. Socialization and internalization of the corporate culture begins upon employees joining Astra, which is delivered by way of employee orientation programs, while its dissemination across organizations is continually evaluated and improved. By practicing uniformity of behavior consistent with Catur Dharma principle, Astra along with all employees aspires to become an asset to the nation.

Untuk menjaga efektivitas pemahaman dan implementasi budaya perusahaan dalam lingkup Grup Astra yang terus bertumbuh besar dan luas, Astra menilai penting untuk melakukan penguatan budaya perusahaan. Program penguatan terhadap sikap-sikap dasar dan pengembangan nilai-nilai perusahaan dilakukan secara berkala dilanjutkan dengan internalisasi dan sosialisasi secara bertahap kepada seluruh insan dalam Grup Astra serta merancang mekanisme yang memfasilitasi kelancaran pelaksanaan serta perbaikannya.

## Sistem Pelaporan Pelanggaran

### Penyampaian dan Penanganan Laporan Pelanggaran

Perseroan memiliki unit-unit kerja yang bertugas dan menjalankan fungsi pengawasan dan pemeriksaan yaitu Grup Internal Audit, yang menjalankan mekanisme kerja untuk menerima laporan pelanggaran kode etik Perseroan yang berindikasi adanya penyimpangan (*fraud*). Laporan pelanggaran lainnya disampaikan kepada Chief Corporate Human Capital Development dan Chief Corporate Secretary.

Perseroan akan melakukan penelaahan atas laporan dan mengambil tindakan-tindakan yang diperlukan. Selain itu, Perseroan akan melakukan tindakan perbaikan yang dianggap perlu guna mencegah terjadinya pelanggaran yang sama.

## Kepatuhan Hukum

Astra memiliki divisi Corporate Secretary and Group General Counsel yang berfungsi untuk menangani kepentingan Perseroan dari sisi hukum dan menjaga kepatuhan Perseroan terhadap peraturan dan perundangan yang berlaku.

### Perkara Penting yang Dihadapi

Pada tahun 2020, Perseroan, Entitas Anak, anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan tidak terlibat dalam sengketa hukum di pengadilan yang bersifat material kepada Perseroan.

To sustain maximum understanding and implementation of the corporate culture across its fast-growing organization, Astra believes it is important to continually promote efforts to strengthen the corporate culture. Programs to strengthen basic attitudes and corporate values are carried out periodically, followed by gradual internalization and socialization to all individuals within Astra Group. A mechanism is designed to facilitate smooth implementation and improve processes.

## Whistleblowing System

### Delivery and Handling of Violation Report

The Company has the Internal Audit Group as the working units that are assigned to perform monitoring and auditing functions, and operating a working mechanism to receive reports on violations to the Company's code of ethics, including of fraud. Other violation reports are provided to the Chief Corporate Human Capital Development and Chief Corporate Secretary.

The Company will review the report and take the necessary measures. In addition, the Company will make corrective actions as necessary to prevent recurrence of similar violations.

## Legal Compliance

Astra has a Corporate Secretary and Group General Counsel division that manages the interests of the Company in legal matters and maintains the Company's compliance with prevailing laws and regulations.

### Legal Issues

In 2020, the Company, its subsidiaries, members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company are not involved in any legal proceedings deemed material to the Company.

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

#### Sanksi Administratif

Selain itu, sepanjang tahun 2020 Perseroan, anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan juga tidak menghadapi sanksi administratif dari otoritas pasar modal maupun otoritas lainnya yang berpotensi memiliki dampak material terhadap kinerja keuangan Perseroan.

#### Isu-Isu Signifikan

Tidak terdapat isu signifikan yang dihadapi Perseroan pada tahun 2020, yang dapat berdampak negatif terhadap kemampuan Perseroan dalam melanjutkan usahanya sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan.

#### Kode Etik

Kode Etik Perseroan yaitu Astra *Code of Conduct* merupakan bagian dari Astra GCG dan disusun berlandaskan pada filosofi Perseroan, Catur Dharma, khususnya, nilai Catur Dharma yang pertama dan utama, yakni "Menjadi Milik yang Bermanfaat bagi Bangsa dan Negara", dengan memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

#### Kode Etik dan Sosialisasinya

Sebagai komponen penting dari Astra GCG, Astra *Code of Conduct* senantiasa dikembangkan sejak tahun 2001, dan telah ditelaah kembali pada tahun 2012 untuk penyesuaian kebijakan dengan perkembangan peraturan dan praktik-praktik yang berlaku. Kemudian sejak tahun 2014 upaya sosialisasi telah dilakukan, baik di level pusat maupun lini-lini bisnis dan operasional.

Astra *Code of Conduct* memuat hal-hal sebagai berikut:

1. Etika Bisnis dan Etika Kerja, yaitu pedoman bagi
  - i. Perseroan (termasuk Direktur, Komisaris dan Karyawan Perseroan) dalam berhubungan dengan lingkungannya, baik lingkungan internal maupun eksternal, dan
  - ii. Direktur, Komisaris dan Karyawan Perseroan dalam bersikap, berperilaku dan berhubungan dengan pihak-pihak di dalam Perseroan.
2. Pedoman Sekretaris Perusahaan
3. Pedoman Audit dan Manajemen Risiko
4. Pedoman *Securities Dealing Rules*

Peraturan pasar modal melarang komisaris, direktur, karyawan emiten untuk membeli atau menjual efek emiten, kecuali jika memenuhi persyaratan sebagaimana diatur dalam peraturan tersebut. Pedoman ini dibuat untuk melindungi Komisaris,

#### Administrative Sanction

In addition, during 2020 the Company, members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company were not subject to administrative sanctions from the capital market authorities nor other authorities which may have potential material impact to the Company's financial performance.

#### Significant Issues

There are no significant issues encountered by the Company in 2020, which could have potential negative impact on the Company's ability to continue its businesses in accordance with the established strategic plan.

#### Code of Conduct

The Company's code of conduct is represented by Astra Code of Conduct, which is part of Astra GCG and is structured based on Catur Dharma as the Company's philosophy, particularly the first and foremost value of Catur Dharma which is "To be an Asset to the Nation", with due observance to the good corporate governance principles.

#### Code of Conduct and Its Socialization

As an important component of Astra GCG, Astra *Code of Conduct* is continually developed since 2001, and was last reviewed in 2012 to make adjustments with current regulatory developments and practices. Thereafter, since 2014 socialization efforts have been conducted, both at the headquarter as well as across operational and business lines.

Astra *Code of Conduct* sets forth the following matters:

1. Business Ethics and Work Ethics, which represent guidelines for
  - i. The Company (including Directors, Commissioners and Employees of the Company) in interacting with its surrounding, both internal and external, and
  - ii. Directors, Commissioners and Employees of the Company in behaving, acting and interacting with other internal parties within the Company.
2. Corporate Secretary Guidelines
3. Audit and Risk Management Guidelines
4. Securities Dealing Rules

Capital market regulations prohibit commissioners, directors, employees of a public listed company to buy or sell the securities of the company, unless they meet the requirements set forth in said regulation. These rules are established to protect the Commissioners,

<p>Direktur, karyawan Perseroan dan Perseroan dari potensi pelanggaran atas ketentuan perundangan tersebut.</p> <p>5. Pedoman Benturan Kepentingan    Pedoman ini memuat prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam hal Perseroan hendak melakukan transaksi dengan pihak terkait</p> <p>6. Kebijakan Donasi</p> <p>Astra <i>Code of Conduct</i> secara lengkap dapat diunggah pada website Perseroan.</p>	<p>Directors, employees of the Company as well as the Company itself from potential violations of the law.</p> <p>5. Conflict of Interest Guidelines    The Guidelines contain the principles to be served in the event that the Company proposes to undertake transactions with related parties</p> <p>6. Donation Policy</p> <p>Astra Code of Conduct can be fully downloaded from the Company's website.</p>
<p><b>Kepatuhan dan Sanksi Pelanggaran Kode Etik</b></p> <p>Secara keseluruhan pedoman perilaku ini telah dilaksanakan dengan baik oleh Perseroan.</p> <p>Penyimpangan yang dilakukan akan dikenakan sanksi sesuai dengan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</p>	<p><b>Compliance and Sanction on Breach of Code of Conduct</b></p> <p>In general, the Code of Conduct has been well implemented by the Company.</p> <p>Irregularities committed shall be subject to sanctions in accordance with the Company's policy.</p>

## Implementasi Rekomendasi OJK Mengenai Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka

## Implementation of OJK Recommendations on Corporate Governance Guideline for Public Companies

No	Rekomendasi Recommendation	Status Status
1.1	Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara ( <i>voting</i> ) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham Public Companies have a voting method or technical procedure, either an open or close ballot, that promotes independence and shareholders' interest	Diterapkan Complied
1.2	Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan. All members of the Board of Directors and Board of Commissioners of the Public Company are present at the Annual GMS	Pada tahun 2020, rapat dilaksanakan dalam keadaan darurat COVID-19. Seluruh anggota Direksi dan Komisaris hadir dalam RUPS Tahunan 2020, dimana sebagian hadir secara fisik dan sebagian lainnya mengikuti jalannya rapat melalui konferensi video. In 2020, the meeting was held in COVID-19 pandemic situation. All members of the Board of Directors and Commissioners attended the 2020 Annual GMS. Some members were physically present and the remaining joined the meeting via video conference.
1.3	Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs Web Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun A summary of the minutes of the GMS is available in the Public Company's website for at least 1 (one) year	Diterapkan Complied
2.1	Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor Public Companies have a policy on communication with shareholders or investors	Diterapkan Complied

## Tata Kelola Perusahaan

### Corporate Governance

No	Rekomendasi Recommendation	Status Status
2.2	Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs Web Public Companies disclose the policy on communication with shareholders or investors in their websites	Diterapkan Complied
3.1	Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka The number of the Board of Commissioners members has taken into consideration the condition of the Public Company	Diterapkan Complied
3.2	Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan The composition of the Board of Commissioners members has taken into consideration the diversity of the required skills, knowledge and experience	Diterapkan Complied
4.1	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri ( <i>self-assessment</i> ) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris The Board of Commissioners has a self-assessment policy to assess the performance of the Board of Commissioners	Diterapkan Complied
4.2	Kebijakan penilaian sendiri ( <i>self-assessment</i> ) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka The self-assessment policy to assess the performance of the Board of Commissioners is disclosed in the Annual Report of the Public Company	Diterapkan Complied
4.3	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan The Board of Commissioners has a policy on resignation of its member who is involved in a financial crime	Diterapkan Complied
4.4	Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi The Board of Commissioners or Committee carrying out nomination and remuneration function prepares a succession plan in the nomination process of the Board of Directors members.	Diterapkan Complied
5.1	Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta efektivitas pengambilan keputusan The number of Board of Directors members has taken into consideration the condition of the Public Company and the effectiveness in the decision making.	Diterapkan Complied
5.2	Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan The number of Board of Directors members has taken into consideration the diversity of the required skills, knowledge and experience	Diterapkan Complied
5.3	Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akutansi The Board of Directors member overseeing accounting or finance has the skill and/or knowledge on accounting	Diterapkan Complied
6.1	Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri ( <i>self-assessment</i> ) untuk menilai kinerja Direksi The Board of Directors has a self-assessment policy to assess the performance of the Board of Directors	Diterapkan Complied
6.2	Kebijakan penilaian sendiri ( <i>self-assessment</i> ) untuk menilai kinerja Direksi, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka The self-assessment policy to assess the performance of the Board of Directors is disclosed in the Annual Report of the Public Company	Diterapkan Complied
6.3	Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan The Board of Directors has a policy on resignation of its member who is involved in a financial crime	Diterapkan Complied
7.1	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya <i>insider trading</i> Public Companies have a policy to prevent insider trading	Diterapkan Complied
7.2	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan <i>anti-fraud</i> Public Companies have an anti-corruption and anti-fraud policy	Diterapkan Complied

No	Rekomendasi Recommendation	Status Status
7.3	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi pemasok atau vendor Public Companies have a policy on suppliers or vendors selection	Diterapkan Complied
	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang peningkatan kemampuan pemasok atau vendor Public Companies have a policy on suppliers or vendors capability improvement	Perseroan tidak memiliki kebijakan tersebut mengingat Perseroan bergerak di bidang perdagangan The Company does not have such policy considering that the Company is engaging in trade sector
7.4	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur Public Companies have a policy on fulfillment of the creditors' right	Diterapkan Complied
7.5	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem <i>whistleblowing</i> Public Companies have a whistleblowing system policy	Diterapkan Complied
7.6	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan Karyawan Public Companies have a policy on providing long-term incentives for the Board of Directors and employees	Struktur remunerasi Direksi dan karyawan yang berlaku saat ini dinilai telah mampu mendukung kinerja Direksi dan karyawan yang akan memberikan dampak jangka panjang bagi kinerja Perseroan. The existing remuneration structure for the Board of Directors and employees is considered sufficient to support the performance of the Board of Directors and employees which will give long-term impact to the Company's performance.
8.1	Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs <i>Web</i> sebagai media keterbukaan informasi Public Companies utilize the application of a broader information technology (other than website)	Diterapkan Complied
8.2	Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali The Annual Report of the Public Company discloses the ultimate beneficial owner of at least 5% of the Public Company's shares, other than disclosure of the ultimate beneficial owner in shares of the Public Company through major and controlling shareholder	Diterapkan Complied





Bab  
Chapter **06**

# **Kontribusi Sosial Berkelanjutan**

Sustainable Social Contribution

# Kontribusi Sosial Berkelanjutan

Sustainable Social Contribution

“

Strategi *Public Contribution Roadmap* digunakan sebagai panduan pelaksanaan program kontribusi LK3 dan sosial yang dikelola secara profesional untuk menghasilkan manfaat dan nilai tambah bagi seluruh jajaran pemangku kepentingan.

The Public Contribution Roadmap is utilized as a guidance for the implementation of EHS and social contribution programs which are managed professionally to generate benefits and added value for all stakeholders.

”

Grup Astra dengan strategi *Public Contribution Roadmap* menjalankan program kontribusi sosial berkelanjutan untuk memberikan manfaat pada masyarakat dan lingkungan di mana perusahaan-perusahaan Grup Astra beroperasi.

Dalam melakukan usahanya, Astra menjaga keseimbangan antara aspek ekonomi dengan aspek sosial dan lingkungan. Hal ini dilaksanakan melalui *Public Contribution Roadmap*, yang berfokus kepada pengelolaan Lingkungan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (LK3) di internal perusahaan dan kontribusi sosial Grup Astra. Kedua fokus ini dilaksanakan melalui 4 pilar yaitu: Astra Untuk Indonesia Sehat, Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra Untuk Indonesia Hijau, dan Astra Untuk Indonesia Kreatif yang ditujukan bagi pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal termasuk masyarakat di sekitar operasional perusahaan-perusahaan Grup Astra dan masyarakat Indonesia pada umumnya.

Astra Group with its Public Contribution Roadmap strategy runs its sustainable social contribution program to provide benefits to the society and environment where the Astra Group's companies operate.

In conducting its business, Astra manages the balance between economic aspect and social and environmental aspects. This is stated in the Public Contribution Roadmap, which focuses on the management of Environmental, Health and Safety (EHS) within the company and the social contributions of Astra Group. These two focuses are carried out through 4 pillars, namely: Astra Untuk Indonesia Sehat, Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra Untuk Indonesia Hijau, and Astra Untuk Indonesia Kreatif which are aimed at both internal and external stakeholders including the communities around the operations of Astra Group's companies and Indonesians in general.

## Kebijakan Kontribusi Sosial Berkelanjutan Astra

Pelaksanaan program-program terkait dengan kontribusi bidang LK3 dan kontribusi sosial berkelanjutan di Grup Astra pada tahun 2020 dilakukan berdasarkan kebijakan berikut:

1. Inovasi program 4 pilar Kampung Berseri Astra (Bersih, Sehat, Cerdas & Produktif) dengan pencapaian minimal bintang 4 dan peningkatan kualitas Desa Sejahtera melalui program kewirausahaan berbasis potensi ekonomi lokal dengan pencapaian minimal bintang 2, serta menguatkan kearifan lokal untuk menjadi program unggulan kebanggaan bangsa.
2. Peningkatan kualitas pendidikan dengan berfokus pada pendidikan vokasi melalui program SMK Binaan Astra (BISA) yang menekankan pada *link and match* dengan industri Grup Astra dan terus membangun budaya aman berlalu lintas melalui program Indonesia Ayo Aman Berlalu Lintas (IAABL).
3. Menerapkan konsep 6R *cleaner production* dengan mentargetkan efisiensi Sumber Daya Alam (SDA) serta melakukan pengurangan limbah plastik (*zero plastic waste*).
4. Berkontribusi terhadap pengurangan dampak perubahan iklim melalui kegiatan efisiensi energi serta mulai menggunakan energi baru dan terbarukan dengan target penurunan 2,5% per satuan produk dibandingkan tahun 2019.
5. Menerapkan program *zero workplace accident* untuk karyawan dan stakeholders lain yang bekerja sebagai mitra Perusahaan melalui implementasi *Contractor Safety Management System* (CSMS) serta mencegah terjadinya penyakit akibat kerja (PAK).

## Astra Sustainable Social Contribution Policy

The implementation of EHS and sustainable social contribution programs by Astra Group in 2020 referred to this policy:

1. Innovation of the 4 pillar Kampung Berseri Astra (Clean, Healthy, Smart & Productive) program with minimum achievement of 4 stars and improvement of quality of Desa Sejahtera through the local economic potential-based entrepreneurship program with minimum achievement of 2 stars, while strengthening local wisdom to become the national pride leading program.
2. Increasing educational quality by focusing on vocational study through the SMK Binaan Astra (BISA) program concentrating on link and match with the Astra Group's industries and continue building the safe traffic culture through the Indonesia Ayo Aman Berlalu Lintas (IAABL).
3. Implementing the 6R cleaner production concept by targeting efficiency of Natural Resources and zero plastic waste.
4. Contributing to reducing the impact of climate change through energy efficiency program as well as using new and renewable energy with a target of 2.5% per product unit compared to 2019.
5. Implementing the zero workplace accident program for employees and other stakeholders working as the Company's partners through the implementation of Contractor Safety Management System (CSMS) and preventing work-related illness.



## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

Sustainable Social Contribution

### Program Unggulan Kontribusi Sosial Berkelanjutan Astra

#### Kampung Berseri Astra dan Desa Sejahtera Astra

Kampung Berseri Astra adalah program pengembangan masyarakat berbasiskan komunitas yang mengintegrasikan inisiatif 4 pilar program kontribusi sosial berkelanjutan Astra di satu komunitas kampung. Visi program ini adalah mewujudkan wilayah yang bersih, sehat, cerdas, dan produktif.

Sejak tahun 2013, Astra membina 116 KBA di 34 provinsi di Indonesia. Pengembangan lebih lanjut KBA adalah Desa Sejahtera Astra (DSA) yang bekerja sama dengan pemerintah pusat, pemerintah daerah, serta masyarakat desa dalam pengembangan ekonomi pedesaan berbasiskan sumber daya lokal. Dalam program KBA terdapat pendampingan, mulai dari pelatihan, bantuan prasarana, hingga fasilitas modal dan pemasaran produk. Hingga 2020, sebanyak 755 desa di 135 kabupaten merupakan desa yang dibina Astra.

Informasi lebih lanjut terkait program dan kegiatan kontribusi sosial berkelanjutan Astra serta realisasinya pada tahun 2020 dapat dilihat pada Laporan Berkelanjutan Astra tahun 2020.

#### SATU Indonesia Awards

Sejak tahun 2010, Astra telah menyelenggarakan ajang penghargaan Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards, sebagai bentuk apresiasi kepada anak muda terbaik bangsa yang memiliki kepeloporan dan idealisme untuk berbagi dan memberikan manfaat bagi masyarakat sekitarnya. Penghargaan ini memiliki fokus di lima bidang utama: Kesehatan, Pendidikan, Lingkungan, Kewirausahaan dan Teknologi.

Pada tahun 2020, SATU Indonesia Awards yang berusia 11 tahun, meluncurkan tambahan kategori apresiasi khusus, yakni "Pejuang Tanpa Pamrih Di Masa Pandemi COVID-19" sebagai tanda apresiasi dan dukungan dari Astra. Apresiasi akan diberikan kepada 5 anak muda yang telah berjuang tanpa pamrih mencegah penyebaran COVID-19 serta penanganan dampak sosial di seluruh Indonesia.

### Astra Sustainable Social Contribution Flagship Programs

#### Kampung Berseri Astra and Desa Sejahtera Astra

Kampung Berseri Astra (KBA) is a community-based development program that integrates the 4 pillars of Astra's sustainable social contribution program initiatives in one village community. The program's vision is to create clean, healthy, smart and productive areas.

Since 2013, Astra has built 116 KBA in 34 provinces in Indonesia. Future development of KBA is Desa Sejahtera Astra (DSA) which cooperates with the central government, local governments, and rural people in the development of local resources based rural economy. In the KBA program there is mentoring, starting from training, tools support, to capital facility and product marketing. Until 2020 around 755 rural areas in 135 regencies are Astra-assisted villages.

More detailed information regarding Astra's Sustainable Social Contribution programs and activities, as well as the realized achievements in 2020, are available in the 2020 Astra Sustainability Report that complements this Annual Report.

#### SATU Indonesia Awards

Since 2010, Astra has held the event Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards as a form of appreciation towards Indonesian great youth who have the initiatives and idealism to share and create benefits for the communities. The awards have five main focus: Health, Education, Environment, Entrepreneurship, and Technology.

In 2020, SATU Indonesia Awards turned 11 years and launched an additional category as special appreciation: "Unconditional Warriors in the COVID-19 Pandemic" as a token of appreciation and support from Astra. The appreciation was given to 5 young adults who fought unconditionally to curb the COVID-19 spread and to deal with the social impact across Indonesia.

## Semangat Saling Bantu COVID-19

Selama tahun 2020, Grup Astra melalui Nurani Astra menyerahkan bantuan terkait penanggulangan COVID-19 secara bertahap dengan total bantuan sebesar Rp151,8 miliar. Penyerahan bantuan ini merupakan kontribusi Astra membantu pemerintah dan masyarakat dalam memutus rantai penyebaran COVID-19.

## Sistem Manajemen Astra

Guna memastikan pelaksanaan strategi *Public Contribution Roadmap* di seluruh Perusahaan, Astra telah mengembangkan sistem manajemen Astra Green Company yang berfokus kepada LK3 dan sistem manajemen Astra Friendly Company yang berfokus kepada kontribusi sosial perusahaan. Kedua sistem manajemen ini telah diterapkan dan dievaluasi pelaksanaannya di Perusahaan melalui sistem asesmen yang dikelola oleh korporasi.

### Astra Green Company

Dalam hal Lingkungan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (LK3), Grup Astra telah mengembangkan Astra Green Company (AGC) sebagai sistem manajemen LK3 untuk memantau pencapaian kinerja perusahaan dalam memenuhi berbagai persyaratan pengelolaan Lingkungan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di tempat kerja, termasuk peraturan perundang-undangan dan standar nasional maupun internasional.

Pengukuran kinerja LK3 dilakukan menggunakan kriteria penilaian *green strategy*, *green process*, *green product*, *green employee*, pencapaian *critical points*, dan pemenuhan peraturan. Evaluasi dilakukan secara berjenjang melalui *Corporate Assessment*, *Group Assessment*, dan *Self-Assessment*, yang dinilai melalui peringkat pencapaian dalam kategori Emas, Hijau, Biru, Merah, dan Hitam, berurutan dari pencapaian tertinggi hingga terendah. Pada tahun 2020, Astra telah melakukan asesmen Astra Green Company di 653 instalasi Grup Astra yang layak audit, dan 98% di antaranya mencapai peringkat Biru, Hijau dan Emas. Salah satu usaha Astra dalam beradaptasi dengan situasi pandemi COVID-19, kegiatan asesmen Astra Green Company dilakukan secara virtual sebagai langkah pencegahan penularan COVID-19 dengan tetap memperhatikan prosedur asesmen yang sesuai.

## Semangat Saling Bantu COVID-19

In 2020, Astra Group through Nurani Astra handed out assistances for COVID-19 mitigation in stages worth Rp151.8 billion in total. The assistances were Astra's contributions to help the government and people in breaking the chain of COVID-19 spread.

## Astra Management System

In order to ensure the implementation of the Public Contribution Roadmap strategy throughout the Company, Astra has developed an Astra Green Company management system that focuses on EHS and an Astra Friendly Company management system that focuses on corporate social contributions. Both management systems have been implemented and their implementation evaluated in the Company through an assessment system managed by the corporation.

### Astra Green Company

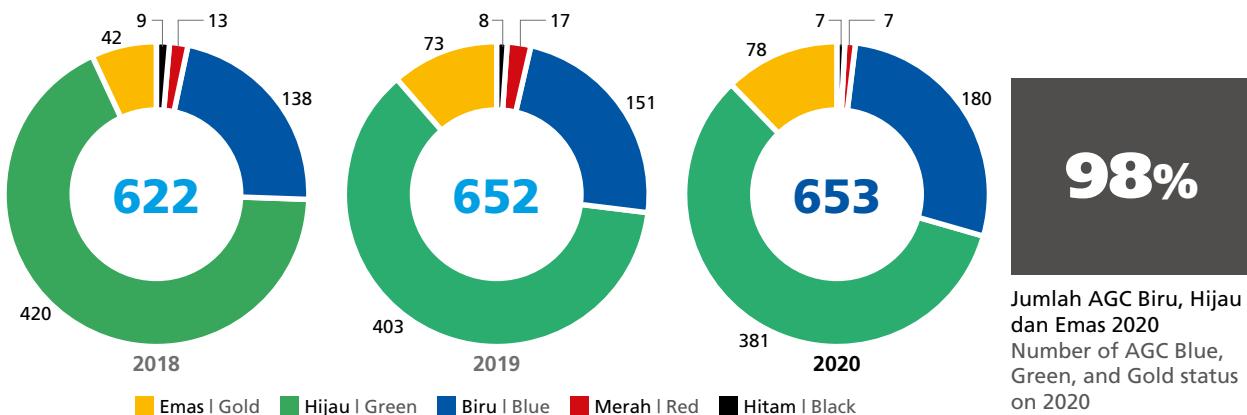
In Environmental, Health, and Safety (EHS) aspect, Astra Group has developed Astra Green Company (AGC) as the EHS management system to monitor the Company's performance in fulfilling various requirements on Environment, Health and Safety in work place, including laws and regulations and national and international standards.

EHS performance is assessed using a series of criteria regarding green strategies, green processes, green products, green employees, achievement of critical points, and compliance with prevailing regulations. Evaluation is made in stages through Corporate Assessment, Group Assessment and Self Assessment, with achievement ratings in the categories of Gold, Green, Blue, Red, and Black, respectively from the highest to the lowest performance. In 2020, Astra conducted Astra Green Company assessments in 653 audit-ready installations under the Astra Group, with 98% receiving Blue, Green and Gold ratings. One of Astra's efforts in facing the COVID-19 Pandemic, Astra Green Company assessment activities were carried out virtually as a measure to prevent the transmission of COVID-19 while still paying attention to appropriate assessment procedures.

## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

Sustainable Social Contribution

### Hasil Penilaian AGC | AGC Assessment Results



### Astra Friendly Company (AFC)

Astra Friendly Company (AFC) merupakan pedoman sekaligus metode asesmen Grup dalam pelaksanaan kontribusi sosial. AFC disusun dengan referensi dari berbagai standar baik nasional maupun internasional (ISO 26000) yang meliputi sistem manajemen (*value, mindset* dan *behavior*), implementasi program empat pilar kontribusi sosial berkelanjutan Astra, persepsi masyarakat, dan donasi.

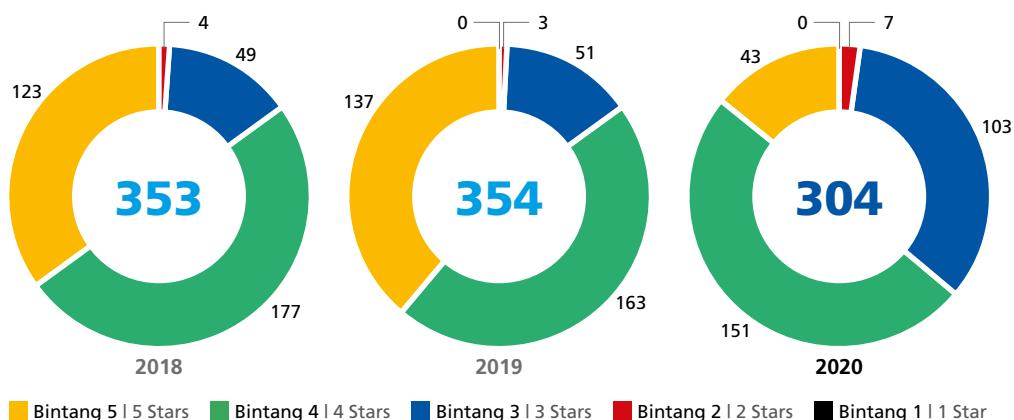
Instalasi Astra menerapkan program kerja kontribusi sosial berkelanjutan secara sistematis dengan panduan AFC dengan mempertimbangkan hak-hak pemangku kepentingan. Penilaian penerapan AFC dilakukan melalui pelaksanaan audit AFC pada instalasi Astra. Pada tahun 2020, Astra telah melakukan asesmen Astra Friendly Company di 304 instalasi Grup Astra yang dilakukan secara virtual sebagai langkah pencegahan penularan COVID-19 dengan tetap memperhatikan prosedur asesmen yang sesuai.

### Astra Friendly Company (AFC)

Astra Friendly Company (AFC) is a guideline as well as an assessment method for the Group in implementing social contributions. AFC is designed with reference from various national or international standards (ISO 26000), which consists of a management system (*value, mindset* and *behavior*), implementation of Astra's four-pillar sustainable social contribution program, public perception and donation.

Astra installations implement the sustainable social contribution work program systematically with AFC guidelines by considering the rights of stakeholders. AFC implementation is assessed through AFC audit implementation on Astra installations. In 2020, Astra carried out an Astra Friendly Company assessment in 304 Astra Group installations which was carried out virtually as a measure to prevent the transmission of COVID-19 while still observing the appropriate assessment procedures.

### Hasil Penilaian AFC | AFC Assessment Results



## 4 Pilar Kontribusi Sosial Berkelanjutan Astra

Pelaksanaan *Public Contribution Roadmap* dilakukan melalui 4 Pilar yaitu Astra Untuk Indonesia Sehat, Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra Untuk Indonesia Hijau, dan Astra Untuk Indonesia Kreatif. Keempat pilar ini sesuai dengan tujuan global yang tercantum pada *Sustainable Development Goals (SDGs)*, yang beresonansi dengan nilai-nilai Grup Astra.

## 4 Pilar | Pillars

### Public Contribution Roadmap



#### Astra Untuk Indonesia Sehat

Astra Untuk Indonesia Sehat berfokus kepada penerapan program kesehatan baik yang dilakukan untuk internal perusahaan maupun masyarakat.

Kegiatan pengelolaan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) di seluruh Grup Astra diterapkan untuk mewujudkan *Zero Workplace Accident* dan menjamin kesehatan pekerja. Sementara kontribusi sosial untuk masyarakat berfokus pada kesehatan ibu, remaja dan anak serta akses layanan kesehatan bagi lapisan masyarakat prasejahtera. Melalui lingkungan kerja yang sehat dan masyarakat yang sehat Astra turut berkontribusi kepada masyarakat melalui program kesehatan yang bertujuan mendukung goal SDG 3 – Kesehatan dan Kesejahteraan yang Baik, SDG 2 – Tanpa Kelaparan terutama pada target yang berkenaan dengan malnutrisi, dan SDG 8 – Pekerjaan yang Layak dan Pertumbuhan Ekonomi dalam hal perlindungan hak pekerja dan menciptakan tempat kerja yang aman.

Selama pandemi COVID-19 yang terjadi di tahun 2020, Astra Untuk Indonesia Sehat turut mendukung upaya global dalam pencegahan dan penanganan pandemi COVID-19 di internal perusahaan maupun masyarakat.

#### Penerapan Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Astra menerapkan standar internasional dan kepatuhan peraturan dalam menerapkan K3. Di bidang K3, Astra dan anak perusahaan menerapkan Sistem Manajemen K3 dari Pemerintah dan ISO 45001/OHSAS 18001 yang tersertifikasi. Tujuan utama K3 Grup, yaitu *Zero Workplace Accident*, adalah untuk mencegah insiden dan sakit atau penyakit akibat bekerja, sekaligus

## 4 Pillars of Astra Sustainable Social Contribution

The implementation of the Public Contribution Roadmap is carried out through 4 Pillars, namely Astra Untuk Indonesia Sehat, Astra Untuk Indonesia Cerdas, Astra Untuk Indonesia Hijau, and Astra Untuk Indonesia Kreatif. These four pillars are in line with the global goals listed in the Sustainable Development Goals (SDGs), which resonate with the values of the Astra Group.

#### Astra Untuk Indonesia Sehat

Astra Untuk Indonesia Sehat focuses on implementing health programs both for internal companies and for the community.

Occupational Health and Safety (OHS) management activities throughout the Astra Group are implemented to achieve *Zero Workplace Accident* and ensure the health of workers. Meanwhile, the social contribution for society focuses on maternal, adolescent and child health. Through a healthy work environment and healthy communities, Astra contributes to the community through health programs that aim to support the SDG 3 – Good Health and Wellbeing, SDG 2 – No Hunger, especially targets related to malnutrition, and SDG 8 – Decent Work and Economic Growth in terms of protecting workers' rights and creating a safe workplace.

During the COVID-19 pandemic that occurred in 2020, Astra Untuk Indonesia Sehat also supported global efforts to prevent and manage the COVID-19 pandemic internally and in the community.

#### Implementation of Occupational Health and Safety

Astra applies international standards and regulatory compliance in implementing OHS. In the field of OHS, Astra and its subsidiaries implement an OHS Management System from the Government and certified ISO 45001/OHSAS 18001. The main objective of OHS Group, namely *Zero Workplace Accident*, is to prevent incidents and work-related illness or disease, while providing a sense of

## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

### Sustainable Social Contribution

memberikan rasa aman pada seluruh karyawan dan semua orang di lingkungan Perusahaan.

K3 diterapkan melalui pedoman K3, *safety talk* rutin, serta Astra Green Behavior (*Behavior Based Safety*) yang menekankan pada pencatatan, analisis, dan antisipasi serta perubahan perilaku yang secara konsisten diimplementasikan di Grup Astra. Dengan penerapan Astra Green Behavior, semua orang di Grup terlibat dalam upaya pencegahan *At-Risk Behavior* sehingga mencegah terjadinya kecelakaan.

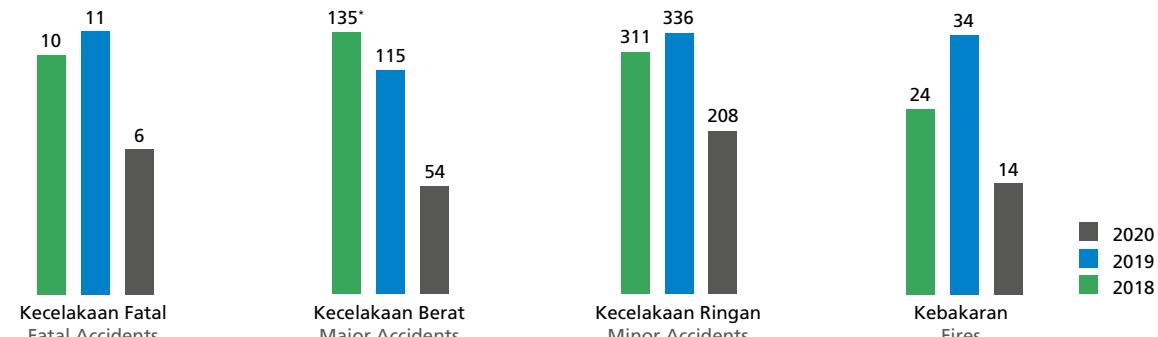
Untuk mitra kerja, Grup menerapkan Astra Green Contractor yang merupakan Sistem Manajemen K3 Kontraktor yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja Lingkungan, Keselamatan, dan Kesehatan Kerja melalui pengelolaan LK3 kontraktor maupun subkontraktor.

security to all employees and everyone in the Company environment.

OHS is implemented through OHS guidelines, routine safety talks, and Astra Green Behavior (Behavior Based Safety), which emphasizes on recording, analysis, and anticipation as well as behavioral changes that are consistently implemented in Astra Group. With the implementation of Astra Green Behavior, everyone at the Group is involved in preventing At Risk Behavior to prevent accidents.

For business partners, the Group implements Astra Green Contractor which is the Contractor OHS Management System aimed to improve the Environment, Occupational Health and Safety performance through the management of EHS contractors and subcontractors.

**Statistik Insiden Grup Astra**  
Incident Statistics at Astra Group



\*Ada penambahan data instalasi untuk kecelakaan berat pada tahun 2018 | There is an additional installation data major accident in 2018

### Kontribusi Sosial untuk Masyarakat

Astra Untuk Indonesia Sehat melakukan kontribusi sosial bidang kesehatan melalui program kesehatan ibu, remaja, dan anak, serta akses layanan kesehatan bagi lapisan masyarakat prasejahtera. Kegiatan Astra Sehat meliputi pendampingan dan pelatihan kader Pos Pelayanan Terpadu (Posyandu) untuk ditingkatkan menuju Posyandu Mandiri, intervensi terhadap kasus gizi buruk, kegiatan donor darah, hingga kampanye aksi hidup sehat dan penyerahan bantuan kesehatan ke berbagai daerah di Indonesia. Sepanjang tahun 2020, Astra telah menerapkan inovasi sistem monitoring posyandu digital (iPosyandu) untuk dapat memantau status perkembangan posyandu binaan Astra secara langsung melalui aplikasi.

### Social Contributions to Society

Astra Untuk Indonesia Sehat provides social contributions to the health sector through maternal, adolescent and child health programs, as well as access to health services for underprivileged people. Astra Sehat activities include mentoring and training for Integrated Service Post (Posyandu) cadres to be upgraded to Independent Posyandu, intervention in cases of malnutrition, blood donation activities, to healthy living action campaigns and delivery of health assistance to various regions in Indonesia. Throughout 2020, Astra has implemented an innovative digital posyandu monitoring system (iPosyandu) to be able to monitor the development of Posyandu assisted by Astra directly through the application.



# 2,465

**Posyandu**  
 Integrated Healthcare Post



# 1,559

**iPosyandu**  
 Digital Integrated Healthcare Post



# 9,881

**Kader Kesehatan**  
 Community-based Health Cadre



# 997

**Kader Remaja AORTA**  
 AORTA Youth Cadre

### Astra Untuk Indonesia Cerdas

Astra Untuk Indonesia Cerdas merupakan pendekatan *hardware, software, dan brainware* program pendidikan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia. Program ini dilaksanakan oleh Grup Astra dan yayasan dalam bentuk donasi sarana dan prasarana pendidikan, pengembangan anak didik dan pengajar, serta pembinaan & pengembangan vokasi melalui SMK BISA yang selanjutnya dilakukan *link-matching* dengan industri Astra. Di luar pembinaan sekolah, Pilar Astra Untuk Indonesia Cerdas juga melaksanakan kampanye Keselamatan Berlalu lintas melalui program Indonesia Ayo Aman Berlalu Lintas (IAABL).

### Astra Untuk Indonesia Cerdas

Astra Untuk Indonesia Cerdas is an educational hardware, software and brainware approach to improving the quality of Indonesia's human capital. This program is carried out by Astra Group and foundations in the form of donations of educational facilities and infrastructure, development of students and teachers, as well as vocational coaching & development through SMK BISA which is then carried out by link-matching with the Astra industry. Apart from school coaching, Astra Untuk Indonesia Cerdas Pillar also carried out a Traffic Safety campaign through the Indonesia Come Safe Traffic (IAABL) program.

# 21,209

**Sekolah Binaan Astra**  
 (Fostered School)

## 943 PAUD Binaan

(Fostered Early Childhood Education)

## 261 Sekolah Adiwiyata

(Adiwiyata School)

## 3,249 SMK Binaan

(Fostered Vocational School)

## 7,960 Pelopor IAABL

(Traffic Safety Pioneers)

### Astra Untuk Indonesia Hijau

Astra Untuk Indonesia Hijau merupakan pilar yang berfokus kepada upaya pelestarian lingkungan melalui kegiatan efisiensi sumber daya dan pengurangan dampak kegiatan perusahaan terhadap iklim serta melakukan pelestarian lingkungan hidup bersama masyarakat. Semangat Astra untuk Indonesia Hijau ini turut mendukung SDG 13 – Aksi Iklim, SDG 14 – Kehidupan di laut dan SDG 15 – Kehidupan Daratan.

### Astra Untuk Indonesia Hijau

Astra Untuk Indonesia Hijau is a pillar that focuses on environmental conservation efforts through resource efficiency activities and reducing the climate impact of company activities as well as preserving the environment with the community. Astra Untuk Indonesia Hijau also supports SDG 13 – Climate Action, SDGs 14 – Life Below Water and SDG 15 – Life on Land.

Pada tahun 2020, Astra Untuk Indonesia Hijau juga turut mendukung gerakan Semangat Kurangi Plastik sebagai inisiasi dalam mengurangi limbah plastik dan mewujudkan lingkungan yang bebas pencemaran

In 2020, Astra Untuk Indonesia Hijau also supported the Semangat Kurangi Plastik movement as an initiation in reducing plastic waste and creating an environment free of plastic waste pollution. This effort is carried out

## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

### Sustainable Social Contribution

sampah plastik. Upaya ini dilakukan baik di dalam Perusahaan melalui *cleaner production* serta mengajak masyarakat untuk melakukan pengurangan penggunaan plastik dan memilah plastik di lingkungan sekitar.

<b>Total reduksi konsumsi plastik</b> Total reduction in plastic consumption	<b>Total sampah plastik terkelola Bank Sampah Binaan</b> Total plastic waste managed by the fostered Waste Bank	<b>Total Karyawan &amp; Masyarakat terlibat</b> Total Employees & Communities involved
<b>19</b> ton   tonne	<b>360</b> ton   tonne	<b>7,098</b> orang   people

### Pengelolaan Lingkungan di Tempat Kerja

Astra mewujudkan tanggung jawab di bidang lingkungan melalui sistem pengelolaan lingkungan yang berfokus kepada efisiensi sumber daya alam, pengelolaan limbah, konservasi energi, dan berkontribusi mengurangi emisi gas rumah kaca. Untuk mendukung tujuan pengelolaan lingkungan dan memastikan *continuous improvement*, Astra mengadopsi dan menerapkan sertifikasi Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001. Informasi terkait sertifikasi yang telah dimiliki Astra dapat dilihat pada tabel daftar sertifikasi di halaman 11.

### Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan (PROPER)

Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan (PROPER) adalah program Pemerintah melalui Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yang menilai pengelolaan lingkungan berdasarkan kepatuhan dan upaya *beyond compliance*. Instalasi-instalasi Grup Astra yang diikutsertakan dalam PROPER diberikan target minimal, yaitu Peringkat Biru. Pada tahun 2020, terdapat 57 instalasi Astra yang termasuk dalam subyek pelaksanaan PROPER 2019-2020 dengan 96% telah mencapai minimal level PROPER biru (*compliance*).

### Penerapan Sustainable Consumption and Production

Dalam rangka mendukung pencapaian SDGs, Grup Astra menerapkan *Sustainable Consumption and Production* (SCP) pada proses produksi dan operasional. Pada tahun 2020, Grup menetapkan target penurunan intensitas penggunaan sumber daya alam sebesar 2,5% per satuan produk dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

both within the Company through cleaner production and inviting the public to reduce the use of plastics and sorting plastics in the surrounding environment.

### Environmental Management in the Workplace

Astra realized its responsibility in the environmental sector through an environmental management system that focuses on the efficiency of natural resources, waste management, conserves energy, and contributes to reducing greenhouse gas emissions. To support the objectives of environmental management and ensure continuous improvement, Astra adopts and implements ISO 14001 Environmental Management System certification. Information related to the certification that Astra can be seen in the certification list table on page 11.

### Corporate Performance Rating Program (PROPER)

The Corporate Performance Rating Program (PROPER) is a government program through the Ministry of Environment and Forestry that assesses environmental management based on compliance and efforts beyond compliance. Astra Group installations that are participated in PROPER are subject to a minimum target of Blue Rating. In 2020, there were 57 Astra installations that were included in the implementation of PROPER 2019-2020 with 96% having reached the minimum PROPER level blue (*compliance*).

### Implementation of Sustainable Consumption and Production

In order to support the achievement of the SDGs, Astra Group implements Sustainable Consumption and Production (SCP) in production and operational processes. In 2020, the Group has set a target of reducing the intensity of natural resource use by 2.5% per unit of product compared to the previous year.

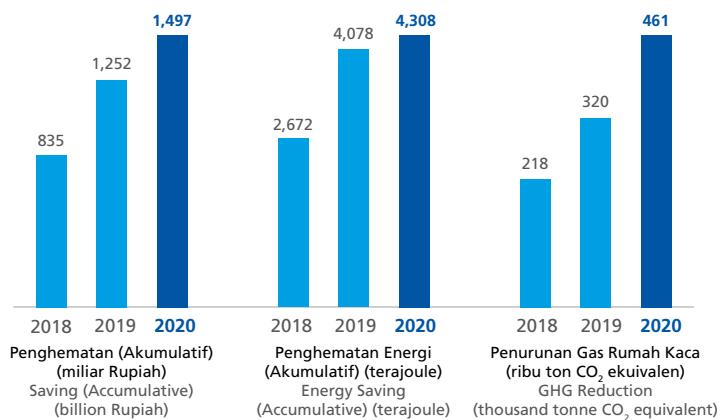
Grup melakukan inisiatif untuk meningkatkan efisiensi sumber daya alam, menghilangkan pemborosan, dan mengurangi limbah dari kegiatan usaha sebagai penerapan SDG 12 – Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab.

#### Energi dan Gas Rumah Kaca

Instalasi Astra terdiri dari berbagai macam jenis industri diantaranya adalah industri manufaktur, pertambangan, dan agribisnis yang menggunakan energi cukup tinggi dalam operasinya. Upaya efisiensi energi sangat penting dilakukan karena selain berkaitan dengan biaya, pengurangan pemakaian energi juga merupakan kontribusi pada pencapaian SDG 13 – Aksi Iklim sebagai akibat dari penurunan emisi Gas Rumah Kaca hasil dari efisiensi energi. Pada tahun 2020, Astra berkomitmen untuk menurunkan intensitas konsumsi energi dan emisi Gas Rumah Kaca masing-masing sebesar 2,5% dibandingkan tahun 2019.

Guna mewujudkan tercapainya komitmen ini, Astra menerapkan Astra Green Energy (AGEn) dalam program konservasi energinya yang meliputi program efisiensi dan penerapan teknologi hemat energi. Melalui inisiatif konservasi energi yang terstruktur, Astra mampu meningkatkan efisiensi, menurunkan biaya, dan mengurangi emisi Gas Rumah Kaca. AGEN disusun berdasarkan ISO 50001 – Energy Management System dan ISO 50002 – Energy Audit untuk pedoman pelaksanaan konservasi energi. Penerapannya dilakukan dengan implementasi program dan asesmen.

**Hasil Capaian Astra Green Energy 2020\***  
 Key Result Astra Green Energy 2020\*



\*Data Astra Green Energy merupakan data akumulatif yang diperoleh dari proyek energi di 33 perusahaan selama tahun 2015-2020  
 Astra Green Energy data is accumulative data obtained from energy projects in 33 companies during 2015-2020

The Group takes initiatives to increase the efficiency of natural resources, eliminate waste and reduce waste from business activities as the implementation of the SDG 12 – Responsible Consumption and Production.

#### Energy and Greenhouse Gases

Astra's installations consist of various types of industries including the manufacturing, mining and agribusiness industries which use quite high energy in their operations. Energy efficiency efforts are very important because besides being related to costs, reducing energy use is also a contribution to the achievement of SDG 13 – Climate Action from the impact of reduced Greenhouse Gas emissions as a result of energy efficiency. In 2020, Astra is committed to reducing the intensity of energy consumption and greenhouse gas emissions by 2.5% compared to 2019.

In order to realize this commitment, Astra has implemented Astra Green Energy (AGEn) in its energy conservation program, which includes an efficiency program and the application of energy-saving technology. Through structured energy conservation initiatives, Astra is able to increase efficiency, lower costs, and reduce greenhouse gas emissions. AGEN refers to ISO 50001 - Energy Management System and ISO 50002 - Energy Audit as guidelines in implementing energy conservation, which are applied by implementing programs and assessments.

## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

### Sustainable Social Contribution

#### Program Pelestarian Lingkungan Untuk Masyarakat

Astra Untuk Indonesia Hijau turut berkontribusi dalam kegiatan penghijauan sebagai aksi pelestarian lingkungan dan menciptakan lingkungan yang sehat dan bersih dari pencemaran, serta melibatkan masyarakat dalam mitigasi dan adaptasi perubahan iklim. Astra juga turut berkontribusi terhadap pelestarian keanekaragaman hayati Indonesia melalui program Pranaraksa (Konservasi Tanaman Buah Langka) dan program biodiversitas hewan endemik.

Pohon (Tree) <b>5,095,638</b> pohon tree	Ruang Terbuka Hijau (RTH) (Green Open Space) <b>35,748</b> hectare   hectare	Pohon Mangrove (Mangrove Tree) <b>1,462,613</b> pohon tree
Tanaman Buah Langka (Endangered Fruit Tree) <b>21,573</b> pohon   tree	Pranaraksa Center (Pranaraksa Center) <b>32</b> titik   point	Bank Sampah (Fostered Community Waste Bank) <b>70</b> bank sampah community waste bank

#### Astra Untuk Indonesia Kreatif

Astra Untuk Indonesia Kreatif adalah program fasilitasi kewirausahaan mandiri bagi masyarakat melalui pembinaan dan pemberdayaan Usaha Mikro Kecil, dan Menengah (UMKM) melalui pelatihan, perluasan jaringan pemasaran, dan pengembangan aktivitas kewirausahaan.

Astra Untuk Indonesia Kreatif telah dikembangkan menjadi *Creating Shared Value* melalui pengembangan UMKM yang berhubungan dengan kegiatan produksi Grup Astra untuk menjadi pemasok barang dan jasa. Kegiatan ini telah dilakukan secara terintegrasi, melibatkan Yayasan Dharma Bakti Astra serta didukung perusahaan-perusahaan Grup Astra dan para mitranya. Nilai Bersama dari program ini adalah manfaat kemandirian UMKM dan perluasan rantai pasokan usaha Astra.

Program DSA berfokus pada pengembangan potensi komoditas unggulan desa yang tersebar di seluruh Indonesia. Sedangkan program AKU BISA berfokus pada pengembangan usaha kecil yang berada di sekitar instalasi Astra. Selain itu Astra juga melakukan pengembangan usaha generasi muda melalui Astra Start-Up Challenge (ASC). Setelah dilakukan pembinaan secara intensif, peserta ASC didorong untuk bergabung dalam komunitas untuk dapat membangun ekosistem UMKM yang baik. Selain itu, ASC juga dihubungkan dengan para investor agar dapat meningkatkan skala bisnisnya.

#### Environmental Conservation Program for the Community

Astra Untuk Indonesia Hijau also contributes to reforestation activities as an action to conserve the environment and create a healthy and clean environment from pollution, as well as involve the community in climate change mitigation and adaptation. Astra also contributes to the preservation of Indonesia's biodiversity through the Pranaraksa program (Conservation of Endangered Local Fruits) and the endemic animal biodiversity program.

#### Astra untuk Indonesia Kreatif

Astra Untuk Indonesia Kreatif is an independent entrepreneurship facility program for the people through the development and empowerment of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) through training, market network expansion, and entrepreneurship activity development.

Astra Untuk Indonesia Kreatif has been developed as *Creating Shared Value* through development of MSMEs related with the production activity of Astra Group to be suppliers of goods and services. This activity has been done in integrated manner, involving Yayasan Dharma Bakti Astra and supported by Astra Group companies and partners. Shared Value from this program is the benefit of MSMEs independency and expansion of Astra business supply chain.

The DSA program focuses on developing the potential flagship commodities from rural area throughout Indonesia. Meanwhile, the AKU BISA program focuses on developing small business enterprises around Astra's installations. In addition, Astra develops youth business through the Astra Start-Up Challenge (ASC). Through intensive coaching, ASC participants are encouraged to join the community to build a good MSMEs ecosystem. In addition, ASC is also linked with investors in order to increase the scale of its business. Astra is also actively empowering disabled persons with the Astra Disability

Astra juga aktif dalam pemberdayaan penyandang disabilitas melalui program Astra Disability Connection Program (ADCP). Dalam program ini, para peserta dilatih hingga diberikan modal usaha agar dapat menjalankan usaha sendiri. Astra juga membantu para UMKM dalam memasarkan produknya melalui kegiatan pameran virtual produk UMKM.

<b>UMKM Binaan (Fostered MSME)</b>	<b>14,711</b> UMKM   MSME	<b>Penyandang Disabilitas (Fostered Disabled)</b>	<b>861</b> orang   people
<b>Start-up Binaan (Fostered Start-up)</b>	<b>100</b> kelompok usaha business groups	<b>Desa Sejahtera Astra (DSA)</b> (Astra Fostered Village)	<b>755</b> desa   villages

## Dampak Keuangan dari Kegiatan Kontribusi Sosial Berkelanjutan Astra

Pelaksanaan kontribusi sosial berkelanjutan Grup Astra dilakukan sesuai dengan kondisi dan potensi lingkungan masyarakat setempat, serta masing-masing unit bisnis Grup. Astra tidak menetapkan secara khusus jumlah biaya sebagai dampak keuangan dari kegiatan kontribusi sosial berkelanjutan di unit-unit usaha Grup.

Connection Program (ADCP). Within this program, participants are trained until they are given business capital to run their own business. Astra also assists MSMEs in marketing their products through a virtual MSMEs product exhibition.

## Financial Impact of Astra's Sustainable Social Contribution Activities

The implementation of Astra Group's sustainable social contribution is aligned with the conditions and potentials of local communities, and the respective business units. Astra does not set specific cost regarding the calculation of the financial impacts from sustainable social contribution activities in the Group's business units.

## Pengelolaan Tanggung Jawab kepada Konsumen

Grup Astra dikenal sebagai korporasi yang menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas tinggi. Merek Astra yang melekat di sejumlah produk dan layanan menjadi jaminan bagi konsumen, karena itu Grup Astra menjaganya dengan memantapkan komitmen untuk memberikan yang terbaik dan menjaga hak-hak pelanggan.

### Kebijakan Konsumen

Komitmen Grup dalam menyediakan produk dan layanan diterapkan sepanjang rantai nilai penjualan, yang meliputi:

- Penyediaan produk yang aman untuk digunakan masyarakat, serta memenuhi standar dan peraturan yang berlaku di negara pasar.
- Memberikan informasi produk yang jelas mengenai cara pemakaian, pemeliharaan, informasi suku cadang, pembuangan, dan layanan pasca penjualan sehingga setiap produk Grup dapat dipakai dengan cara yang aman dan benar sesuai tujuannya.

## Managing Responsibility to Consumers

Astra Group has a reputation as a company providing high-quality products and services. The Astra brand associated to several products and services is a guarantee for consumers, therefore Astra maintains it by strengthening its commitment to provide the best and uphold consumer rights.

### Consumer Policy

The Group's commitment to provide goods and services is applied across the sales value chain, including:

- Providing safe products for public use and complying with the applicable standards and regulations in the market country.
- Providing clear product information concerning the usage, maintenance, spare parts information, disposal, and after sales services so that each of the Group's products can be operated in a safe and correct manner according to its purpose.

## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

Sustainable Social Contribution

- Memberikan pemahaman kepada calon pelanggan maupun pelanggan, tentang hal-hal yang berkaitan dengan produk melalui kanal-kanal layanan Grup.

### Realisasi Kegiatan Tanggung Jawab Konsumen

Untuk memberikan layanan dan meningkatkan loyalitas konsumen, Astra menyediakan layanan komprehensif setiap saat baik secara konvensional maupun digital. Konsumen bisa memperoleh layanan mulai dari konsultasi, penawaran pinjaman, asuransi, hingga layanan darurat dari *solution center* produk dan layanan Grup Astra. Layanan komunikasi kepada pelanggan melalui *customer service*, *hotline service*, dan *e-mail* di situs web perusahaan merupakan langkah Grup untuk menjalin hubungan baik dengan pelanggan. Setiap keluhan diselesaikan sesuai dengan *Service Level Agreement* paling cepat dalam satu hari dan selambat-lambatnya satu minggu setelah keluhan pelanggan diterima.

Untuk informasi lebih detail atas produk dan layanan yang tersedia dari Astra untuk konsumen pada tahun 2020 dapat dilihat pada bagian Tinjauan Bisnis dalam Laporan Tahunan ini.

- Providing understanding to prospective customers and current customers, regarding matters relating to the products through the Group's service points.

### Realized Consumer Responsibility Activities

To provide services and improve customer loyalty, Astra Group provides comprehensive services at all times in conventional and digital forms. Consumers are provided with services, starting from consultation and consumer financing, insurance, to emergency services from Astra Group's product solutions and service centers. Communication services to customers through customer service, hotline service and e-mail on the corporate website are efforts made by the Groups to establish good relationship with customers. Each complaint is resolved in accordance with the Service Level Agreement at the earliest within one day and no later than one week after the customer's complaint is received.

More detailed information on Astra products and services available for customers in 2020 is available under the Business Review section in this Annual Report.

## Yayasan-Yayasan Grup Astra

Program kontribusi sosial berkelanjutan juga dilakukan oleh 9 yayasan dalam Grup Astra. Yayasan-yayasan ini memiliki peran sentral dalam membangun dan mendukung pendidikan di Indonesia, mencetak tenaga kerja muda terampil yang dibutuhkan Perusahaan, serta membangun keberlanjutan dan kemandirian masyarakat melalui pengembangan dan pembinaan UMKM.

## Astra Group Foundations

Implementation of sustainable social contribution programs also falls under the 9 foundations within Astra Group. These foundations serve a critical role in developing and supporting education in Indonesia, building young skilled workers who are needed by the Company, and establishing sustainable and self-reliant communities through MSMEs development and coaching.

**YAYASAN TOYOTA ASTRA (YTA)**



**Bidang Kegiatan:** Pendidikan

Yayasan Toyota dan Astra (YTA) didirikan pada tahun 1974 oleh PT Astra International Tbk dan PT Toyota-Astra Motor. YTA memiliki visi turut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui program penyediaan bantuan dana dan pembiayaan untuk kegiatan pendidikan, riset dan pengembangan ilmu sains dan teknologi, bantuan alat peraga pendidikan dan buku-buku, terutama teknologi otomotif.

Fokus program YTA yaitu pada program peningkatan kualitas pendidikan dasar dan menengah terutama pendidikan kejuruan, dan pendidikan tinggi.

**Jumlah Penerima Manfaat:** 3.271 orang (2020) (akumulatif sd 2020 : 112.639 orang)

**Pencapaian 2020:**

- 1. Beasiswa SD, SMP, SMA: 2.902 siswa
- 2. Beasiswa Politeknik dan S1: 369 mahasiswa
- 3. Kegiatan Ilmiah: 1 event
- 4. Bantuan Alat Peraga: 9 unit Engine Assy 1TR ke 9 sekolah  
6 unit Transmisi ke 4 sekolah
- 5. Bantuan buku-buku Otomotif: 682 buah
- 6. DVD Manual Book: 6 pcs
- 7. Pelatihan Guru SMK: 127 Guru dengan topik pelatihan: *Engine Mechanism Valve Intelligent, Gasoline Direct Injection* dan Penerapan 5R.

**Area of Activities:** Education

Yayasan Toyota dan Astra (YTA) was established in 1974 by PT Astra International Tbk and PT Toyota-Astra Motor. YTA has the vision of educating the nation through grants and donations for educational activities, development and research activities in sciences and technology, and assistance for educational tools and books, particularly those related to automotive technology.

YTA programs focus on improving the quality of elementary and high school educations especially for vocational education, and higher education.

**Total Beneficiaries:** 3,271 people (2020) (accumulative to 2020 : 112,639 people)

**Achievements in 2020:**

- 1. Scholarships for Elementary, Junior and Senior High Schools: 2,902 students
- 2. Scholarships for Polytechnic and Undergraduate Degree: 369 students
- 3. Science Fund: 1 event
- 4. Props Aid: 9 units of Engine Assy 1TR to 9 schools  
6 units of Transmissions to 4 schools
- 5. Automotive Books Support: 682 pcs
- 6. DVD Manual Book: 6 pcs
- 7. Training of Vocational School Teachers: 127 Teachers with training topics: Engine Mechanism Valve Intelligent, Gasoline Direct Injection and 5R Implementation

## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

Sustainable Social Contribution

### Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA)



Yayasan Dharma Bhakti Astra

member of ASTRA

**Bidang Kegiatan:** Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA) merupakan yayasan yang didirikan oleh pendiri Astra, William Soeryadaya pada 1980 dengan filosofi 'Berikan Kail Bukan Ikan'. YDBA didirikan sebagai komitmen Astra untuk berperan serta aktif dalam membangun bangsa, seperti yang diamanatkan dalam butir pertama filosofi Astra, Catur Dharma, yaitu "Menjadi Milik yang bermanfaat bagi Bangsa dan Negara".

Sejak tahun 2015, YDBA juga mengembangkan sektor unggulan dalam rangka mengembangkan komunitas UMKM yang menonjol secara ekonomi dengan harapan komunitas tersebut dapat mandiri, naik kelas dan awet.

#### Jumlah Penerima Manfaat:

1. Penyerapan Tenaga Kerja 70.597 orang (akumulasi hingga 2020)
2. Membina 11.695 UMKM (akumulasi hingga 2020)
3. Mendirikan 21 Lembaga Pengembangan Bisnis (LPB) (akumulasi hingga 2020)
4. Mengembangkan 21 Sektor Unggulan (akumulasi hingga 2020)

#### Pencapaian 2020:

1. Jumlah pelatihan yang diadakan 70 pelatihan, diikuti oleh 1.253 UMKM dengan jumlah jam pelatihan 1.190 jam
2. Memfasilitasi akses pemasaran 991 UMKM
3. Memfasilitasi akses pembiayaan 96 UMKM

**Area of Activities:** Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) Development.

Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA) is a foundation established by Astra founder, William Soeryadaya, in 1980 with the philosophy "Give the Hook, Not the Fish". YDBA is founded as a part of Astra's commitment to being active in building the nation, as mandated by the first point of Astra philosophy, Catur Dharma: "To be an Asset to the Nation".

Since 2015, YDBA has also developed leading sectors in developing MSME communities that stand out economically in hopes the communities can be independent, climb the ladder, and be long-lasting.

#### Total Recipients:

1. Workforce Absorption 70,597 people (accumulative to 2020)
2. Fostering 11,695 MSMEs (accumulative to 2020)
3. Establishing 21 Business Development Agencies (LPB) (accumulative to 2020)
4. Developing 21 Leading Sectors (accumulative to 2020)

#### Achievements in 2020:

1. The number of trainings were 70, participated by 1,253 MSME with 1,190 training hours
2. Facilitating marketing aspects of 991 MSME
3. Facilitating financing aspects of 96 MSME

**Yayasan Astra Bina Ilmu -  
 Politeknik Manufaktur Astra (YABI-POLMAN)**



**Bidang Kegiatan:** Pendidikan

Pada tahun 1995 didirikan dengan nama Akademi Teknik Federal dibawah Yayasan Federal Bina Ilmu oleh PT Federal Motor (kini PT Astra Honda Motor). Seiring dengan perkembangannya Yayasan Federal Bina Ilmu berubah menjadi Yayasan Astra Bina Ilmu (YABI) dan Akademi Teknik Federal menjadi Politeknik Manufaktur Astra (Polman Astra). YABI-Polman Astra mengembangkan misi bagi masyarakat yaitu menyediakan pendidikan tinggi vokasi berbasiskan teknologi terapan yang memberikan nilai tambah untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat. Sedang visi YABI-Polman Astra adalah menjadi menjadi institusi pendidikan tinggi vokasi terdepan dalam menghasilkan lulusan berkemampuan dengan standar internasional dan mengembangkan teknologi terapan yang relevan dengan industri masa kini dan mendatang.

**Jumlah Penerima Manfaat:**

1. 3.641 mahasiswa lulusan Polman Astra sejak tahun 1995
2. 819 siswa penerima beasiswa Astra dari hampir seluruh provinsi di Indonesia sejak tahun 2009

**Pencapaian 2020:**

- Tahun 2020 meluluskan 171 Ahli Madya Diploma 3, 50 mahasiswa di antaranya merupakan penerima Beasiswa Astra.
- Melaksanakan riset terapan pada tahun 2020 menghasilkan 3 prototype produk baru, 1 di antaranya dikembangkan mendapatkan hibah Pemerintah oleh Kementerian Keuangan melalui program Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP) yang dikolaborasikan dengan industri, yaitu PT Astra Otoparts Tbk divisi WINTEQ.
- Ditunjuk oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk melakukan pilot project implementasi program SMK – Diploma 2 fast-track di bidang Elektronika Industri yang diproyeksikan berjalan pada 2021.
- Meluluskan 10 orang peserta batch pertama Program Astra Automotive Bachelor Professional yang merupakan program sertifikasi teknikal Jerman di bidang Otomotif yang merupakan program pertama di Asia. Lulusan berasal dari Sales Operation PT Astra International Tbk dan alumni Diploma 3 Polman Astra.
- Meraih penghargaan Top 10 Perguruan Tinggi Inovasi terbaik (KATSINOV) dari Kementerian Riset dan Teknologi-Badan Riset dan Inovasi Nasional.
- Menerbitkan 38 publikasi ilmiah terindeks dalam bentuk jurnal dan posiding level nasional dan internasional.
- Melaksanakan 32 aktivitas pengabdian kepada masyarakat bersinergi dengan ESR dan Yayasan Astra kepada lebih dari 400 SMK dan UKM, untuk program pelatihan teknikal dan seminar update teknologi.

**Area of Activities:** Education

In 1995, it was established under the name Akademi Teknik Federal under Yayasan Federal Bina Ilmu by PT Federal Motor (now PT Astra Honda Motor). In line with its development, Yayasan Federal Bina Ilmu changed its name to Yayasan Astra Bina Ilmu (YABI) and Akademi Teknik Federal to Politeknik Manufaktur Astra (Polman Astra). YABI-Polman Astra has a mission for the people by creating vocational high schools based on applied technology that give added value to increase people's welfare. YABI-Polman Astra has the vision of becoming the leading vocational high education institution in producing graduates with international standard competencies and developing applied technology relevant to current and future industries.

**Total Beneficiaries:**

1. 3,641 graduates of Polman Astra since 1995
2. 819 Astra scholarship-recipient students from almost all provinces in Indonesia since 2009

**Achievements in 2020:**

- 2020 saw 171 Diploma 3 Graduates, 50 of which were Astra Scholarship recipients.
- Implementing applied science in 2020, which created 3 new product prototypes, 1 of which was developed under the grant of Government by the Finance Ministry through the Education Fund Management Institution (LPDP) in collaboration with the industry, WINTEQ division of PT Astra Otoparts Tbk.
- Appointed by the Education and Culture Ministry to hold a pilot project SMK - Diploma 2 fast-track in Industry Electronica projected to run in 2021.
- Graduated 10 participants of the first batch of Astra Automotive Bachelor Professional Program which is a German technical certified program in Automotive, the first held in Asia. Graduates came from Sales Operation of PT Astra International Tbk and graduates of Diploma 3 Polman Astra.
- Achieved the Top 10 Best Innovation University (KATSINOV) from the National Innovation and Research Agency of the Technology and research Ministry.
- Issuing 38 research publications indexed in national and international journals and posiding.
- Implementing 32 service activities to the people in synergy with ESR and Astra Foundation to more than 400 SMK and SME, for technical training programs and technology update seminars.

## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

Sustainable Social Contribution

### Yaysan Astra Honda Motor (YAHM)



**Bidang Kegiatan:** Pendidikan, Road Safety, Environment & Community Development

Yayasan Astra Honda Motor (YAHM) didirikan pada tahun 1995 sebagai organisasi sosial mandiri dengan misi mendukung kehidupan masyarakat di bidang pendidikan dan sosial melalui program pemberian beasiswa bagi siswa/mahasiswa prasejahtera dan berprestasi serta pembangunan fasilitas pendukung untuk institusi pendidikan, program edukasi masyarakat tentang keselamatan di jalan, program pelestarian lingkungan hidup serta kegiatan amal untuk berbagai aktivitas sosial dan budaya, termasuk bencana alam.

**Jumlah Penerima Manfaat:** 12.000 orang

#### Pencapaian 2020:

- Memberikan beasiswa 1.030 siswa (SD, SMP, SMA, dan Mahasiswa).
- Bantuan pembuatan sumur bor di Pulau Rotte – NTT untuk pengadaan air bersih.
- Membangun taman berlalu lintas untuk masyarakat.
- Pembinaan generasi muda dengan pendidikan keterampilan teknik sepeda motor Honda dengan mendonasikan peralatan mekanik dan 9 unit sepeda motor sebagai sarana pendidikan.

**Area of Activities:** Education, Road Safety, Environment & Community Development

Yayasan Astra Honda Motor (YAHM) was established in 1995 as an independent social organization with the mission of supporting the communities in educational and social aspects, through scholarships for underprivileged and outstanding students/college students and construction of supporting facilities for educational institutions, public education programs on road safety, environmental conservation programs and charity work for various social and cultural activities, including natural disaster relief.

**Total Beneficiaries:** 12,000 people

#### Achievements in 2020:

- Scholarships for 1,030 people (elementary, junior and senior high school, and university students).
- Supporting making artesian well in Rotte Island – NTT for clean water supply.
- Building road safety campaign park for public.
- Mentoring the young generation with technical skills education on Honda motorbikes through donation of mechanical tools and 9 motorbikes as educational tools.

### Yayasan Amaliah Astra (YAA)



**Bidang Kegiatan:** Pendidikan, Pemberdayaan Ekonomi, & Santunan Sosial

Yayasan Amaliah Astra (YAA) didirikan pada tahun 2001 untuk membangun *Intellectual Quotient* (IQ), *Emotional Quotient* (EQ) dan *Spiritual Quotient* (SQ) melalui kegiatan di bidang sosial-keagamaan, tujuannya agar karyawan muslim Astra menjadi muslim yang profesional dan mendorong masyarakat muslim di sekitarnya memiliki ketakwaan beragama. Kegiatan YAA dilakukan melalui Masjid Astra, seperti perayaan keagamaan dan kegiatan untuk mempererat solidaritas sesama umat Muslim dan meningkatkan pengetahuan agama Islam, mengembangkan dan membina calon pemimpin agama serta juga memfasilitasi pemberian zakat, infaq dan sedekah (ZIS) yang disalurkan untuk beasiswa dan modal wirausaha masyarakat.

**Jumlah Penerima Manfaat:** 9.552 orang (akumulatif)

#### Pencapaian 2020:

- Penerima beasiswa berjumlah 5.938 siswa dari keluarga duafa (jenjang SD sampai dengan perguruan tinggi).
- Penerima bantuan pemberdayaan ekonomi (Teknisi AC, Laundry) berjumlah 1.452 orang.
- Penerima bantuan kemanusiaan berjumlah 55.088 orang (bencana, santunan kemanusiaan dan lain-lain).
- Penyaluran wakaf (Quran, sarung, mukena, sendal masjid, baju muslim) berjumlah 2.162 orang.

**Area of Activities:** Education, Economic Empowerment & Social Aid

Yayasan Amaliah Astra (YAA) was established in 2001 to build Intellectual Quotient (IQ), Emotional Quotient (EQ) and Spiritual Quotient (SQ) through socio-religious activities for the purpose of making Astra's Moslem employees become professional Moslems and encouraging religious observance in surrounding Moslems communities. YAA activities are conducted in Astra Mosque, including religious celebrations and activities to strengthen solidarity among Moslems and broadening Islamic religious knowledge, developing and nurturing future religious leaders and also facilitating the zakat, infaq and shadaqah (ZIS) which are distributed for scholarships and community entrepreneurship working capital.

**Total Beneficiaries:** 9,552 people (accumulated)

#### Achievements in 2020:

- Recipients of scholarship were 5,938 people from underprivileged family (elementary school to university).
- Recipients of economic empowerment aid (AC technicians, laundry) were 1,452 people.
- Recipients of humanitarian aid were 55,088 people (disasters, humanitarian support etc).
- Disbursement of wakaf (Quran, sarong, mukena, mosque sandals, muslim clothes) were 2,162 people.

## Yayasan Karya Bakti United Tractors (YKBUT)



YAYASAN KARYA BAKTI UNITED TRACTORS  
member of ASTRA

### Bidang Kegiatan: Pendidikan

Yayasan Karya Bakti United Tractors (YKBUT) didirikan pada tahun 2008 dengan visi "Menjadi Lembaga Pendidikan Keterampilan Mekanik dan Operator Alat-alat Berat Terbaik di Dunia." Melalui UT School, yang menjadi wadah pelaksanaan program pendidikan intensif untuk mempersiapkan operator dan mekanik alat berat yang profesional sesuai standar internasional. UT School tidak hanya menyelenggarakan pendidikan sesuai kebutuhan Grup Astra dan pelanggan tetapi juga mendukung pengembangan sekolah kejuruan untuk mendorong peningkatan mutu dan standar industri nasional.

**Jumlah Penerima Manfaat:** 24.752 orang (akumulatif)

### Pencapaian 2020:

- Program Mekanik dan Operator (Reguler): 361 orang
- Program Konstruksi: 19 orang
- Program CSCD jangka pendek: 1.792 orang
- Program kontribusi sosial berkelanjutan: 244 orang
- 2.416 lulusan total penerima manfaat pada tahun 2020

### Area of Activities: Education

Yayasan Karya Bakti United Tractors (YKBUT) was established in 2008 with the vision of "Becoming the Best Educational Institution for Heavy-Equipment Mechanics and Operators in the World." UT School provides intensive educational programs to equip professional operators and mechanics of heavy equipment in accordance with international standards. UT School provides education in accordance with the needs within the Astra Group and its customers, and also supports the development of vocational schools to improve the quality and standards of the national industry.

**Total Beneficiaries:** 24.752 people (accumulated)

### Achievements in 2020:

- Mechanical and Operator Program (Regular): 361 people
- HETM Program: 19 people
- Short-Term CSCD Program: 1,792 people
- Sustainable social contribution Program: 244 people
- 2,416 graduates in total beneficiaries in 2020

## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

Sustainable Social Contribution

### Yayasan Pendidikan Astra (YPA-MDR)



#### Bidang Kegiatan: Pendidikan

Yayasan Pendidikan Astra-Michael D. Ruslim (YPA-MDR) awalnya didirikan pada tahun 2009 dengan nama Yayasan Astra Bina Pendidikan kemudian berganti nama menjadi Yayasan Pendidikan Astra-Michael D. Ruslim pada tahun 2010 untuk menghormati Presiden Direktur Astra, Michael D. Ruslim. YPA-MDR memiliki visi untuk membantu sekolah-sekolah tingkat dasar dan menengah di daerah prasejahtera dalam bentuk pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kurikulum dan manajemen sekolah yang profesional. Pembinaan yang dilakukan melalui 4 Pilar, yaitu Akademis, Karakter, Kecakapan Hidup dan Seni Budaya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia di sekolah binaan, memiliki kecakapan hidup yang dapat meningkatkan kesejahteraan di wilayahnya, mencintai seni budaya lokal dan memiliki karakter yang didasarkan pada nilai luhur Bangsa Indonesia. Harapannya sekolah binaan dapat menjadi Sekolah Unggul yang berwawasan Global.

#### Jumlah Penerima Manfaat:

106 sekolah binaan, 23.819 siswa, 1.509 guru di 13 Kabupaten

#### Pencapaian 2020:

1. Penambahan 8 sekolah binaan yaitu 3 di Sekolah Dasar Negeri di wilayah Kabupaten Tangerang & 5 Sekolah Dasar Negeri di wilayah Kabupaten Majalengka.
2. Launching 1 sistem aplikasi berbasis Web "School Collaboration System" yang telah memuat 2000 konten RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran)
3. Menghasilkan 307 Karya Inovasi Media Pembelajaran melalui Lomba Inovasi Kreasi Karya Guru Astra dan Lomba Pembelajaran Kreatif Kolaboratif Guru – Siswa
4. Pembangunan 9 gedung sekolah di wilayah Kab Kupang & Kab Rote Ndao
5. Prestasi sekolah binaan:
  - a. SMKN 1 Pandak, Juara 3 melalui Lomba Kompetensi Siswa Tingkat Nasional
  - b. SMKN 1 Donorojo, Juara 1 Diklat Upskilling & Reskilling Guru Kejuraan Tingkat Nasional
6. Prestasi YPA-MDR:
  - a. Silver Winner dalam PR Indonesia Awards 2020
  - b. Apresiasi Program Komunikasi terbaik Group Astra melalui Corporate Affairs Award 2020
  - c. Astra Communication Management System Terbaik melalui Corporate Affairs Award 2020
7. Pembentukan 5 Sanggar Seni Budaya (Sanggar Anak Seni Nusantara) di area binaan yakni di Kec Leuwiliang-Kab Bogor, Kec Pandak-Kab Bantul, Kec Donorojo-Kab Pacitan, Kec Tanjungsari dan Kec Merbau Mataram – Kab Lampung Selatan.
8. Pembentukan Komunitas Entrepreneur Muda Independent (KEMUDI) sebagai rintisan UMKM dari SMKN 1 Pandak-Kab Bantul, SMKN 2 Donorojo-Kab Pacitan dan SMKN 1 Leuwiliang-Kab Bogor.
9. Pembentukan Paguyuban Komite Sekolah Produktif di area binaan Pandak-Kab Bantul yang memiliki usaha untuk membantu sekolah.
10. Bidang Lifeskill: Tercipta 14 motif batik dan 1 motif memperoleh Hak Cipta.

#### Area of Activities: Education

Yayasan Pendidikan Astra-Michael D. Ruslim (YPA-MDR) was originally established in 2009 under the name of Yayasan Astra Bina Pendidikan, then changed to YPA-MDR in 2010 to honor the late President Director of Astra, Michael D. Ruslim. YPA-MDR has a vision to assist elementary, junior and high schools in underprivileged areas by developing human resources and curriculum as well as professional school management. The mentoring, conducted in 4 Pillars – Academics, Characters, Life Skills, and Arts and Culture – is aimed at improving the quality of Human Resources in fostered school, to have life skills that can add prosperity in the areas, to love local arts and culture, and to have characters based on the noble values of Indonesia. The hope is to develop the fostered schools as Global-minded Leading Schools.

#### Total Beneficiaries:

106 fostered schools, 23,819 students, 1,509 teachers in 13 Regencies

#### Achievements in 2020:

1. Added 8 fostered schools: 3 public schools in Tangerang Regency & 5 public schools in Majalengka Regency.
2. Launched 1 "School Collaboration System" Web-based application consisted of 2000 Educational Implementation Plan (RPP)
3. Produced 307 Educational Media Innovation Works through the Astra Teachers Work Creation Innovation Award and Teachers - Students Collaborative Creative Education Award
4. Building 9 fostered schools in Kupang Regency & Rote Ndao Regency
5. Fostered school achievements:
  - a. SMKN 1 Pandak, 3<sup>rd</sup> Rank in National Student Competence Competition
  - b. SMKN 1 Donorojo, 1<sup>st</sup> Rank in National Competition of Teacher Upskilling & Reskilling Education & Training
6. YPA-MDR achievements:
  - a. Silver Winner in PR Indonesia Awards 2020
  - b. Appreciation of Astra Group's Best Communication Program through Corporate Affairs Award 2020
  - c. Best Astra Communication Management System through Corporate Affairs Award 2020
7. Developed 5 Arts Gallery (Sanggar Anak Seni Nusantara) in fostered areas: Leuwiliang District- Bogor Regency, Pandak District-Bantul Regency, Donorojo District-Pacitan Regency, Tanjungsari District and Merbau Mataram District – South Lampung Regency.
8. Developed Independent Young Entrepreneur Community (KEMUDI) as MSME start-up from SMKN 1 Pandak-Bantul Regency, SMKN 2 Donorojo-Pacitan Regency and SMKN 1 Leuwiliang-Bogor Regency.
9. Developed Productive School Committee Association in foster area Pandak-Bantul Regency whose business helps school.
10. Lifeskill: Created 14 batik patterns, and 1 of them received Copyright.

## Yayasan Astra Agro Lestari



### Bidang Kegiatan: Pendidikan

Pada 2010 Yayasan Astra Agro Lestari (YAAL) didirikan dengan visi menciptakan sekolah terbaik di wilayah operasional perkebunan melalui penyediaan pendidikan yang lebih baik bagi keluarga karyawan dan masyarakat sekitar serta menghasilkan lulusan dengan prestasi akademik yang baik, inovatif, berkarakter, peduli terhadap kesehatan, keselamatan dan lingkungan. YAAL membangun sekolah mulai TK hingga SMP berikut pendampingan manajemen sekolah serta menyediakan dan pengembangan tenaga pengajar yang berkualitas. YAAL juga menyediakan perumahan bagi tenaga pengajar di sekolah binaan. Selain membina sekolah internal, YAAL juga membina 194 sekolah eksternal milik Pemerintah yang merupakan sekolah binaan di Desa Lingkar wilayah operasional Perusahaan.

**Jumlah Penerima Manfaat:** 10.734 siswa (kumulatif)

#### Pencapaian 2020:

- Kepala Sekolah Berprestasi dan Inovatif tingkat Nasional dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia untuk SMP Astra Agro Lestari di Kalteng
- Juara Sekolah Sehat tingkat Nasional, mewakili Provinsi Kalimantan Tengah yang diperoleh SDS Nirmala Cendekia menambah prestasi yang telah diraih oleh 9 Sekolah yang tetap mempertahankan status Juara Sekolah Sehat Nasional hingga tahun 2020.
- Sekolah Adiwiyata Mandiri yang diraih oleh SMP Astra Makmur Jaya dan SMP Pasangkayu di Sulawesi Barat yang telah diraih oleh 17 sekolah yang tetap mempertahankan status Sekolah Adiwiyata.
- 60 Sekolah YAAL menjadi role model (sekolah percontohan) yang menerapkan standar Sekolah Sehat berbasis Adiwiyata serta Manajemen berbasis Sekolah (MBS) untuk 194 Sekolah milik Pemerintah di area Sumatera, Kalimantan, dan Sulawesi.
- Pembinaan Komite Sekolah melalui program Komite BISA (Berkarakater Astra) di 60 Sekolah swasta dan 194 Sekolah milik Pemerintah dengan kegiatan *training* dan pelaksanaan *participative assessment* berbasis komite sekolah untuk peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah binaan
- Menciptakan Kurikulum Muatan Lokal (Mulok) Pendidikan Lingkungan Kebun Sawit (PLKS) yang diterapkan di 60 Sekolah swasta sebagai referensi Muatan Lokal bagi pendidikan lingkungan di Sekolah Eksternal yang merupakan binaan dari Yayasan Astra Agro Lestari
- Pencapaian SDS Kimia Tirta Utama di Provinsi Riau sebagai Sekolah Percontohan di Kabupaten Siak untuk penerapan program Siak Hijau.
- Jumlah guru YAAL sampai 2020 berjumlah 532 dan jumlah murid 10.734

### Area of Activities: Education

Yayasan Astra Agro Lestari (YAAL) was established in 2010 with the vision of establishing the best schools in plantation areas through better education for families of employees and the surrounding communities, and producing graduates with good academic records, innovation, good character, concern for health, safety and the environment. YAAL has built schools from kindergartens to junior high schools equipped with school management, and provides and develops quality teaching staff. YAAL also provides housing for teaching staff in the fostered schools. Besides internal schools, YAAL also assists 194 external schools owned by the Government, which are fostered schools in Lingkar Village in the Company's operational areas.

**Total Beneficiaries:** 10,734 students (accumulated)

#### Achievements in 2020:

- Innovative and Performing Headmaster at the National level from Indonesia's Cultural and Education Ministry for SMP Astra Agro Lestari in Central Kalimantan
- National Healthy School Champions, representing Central Kalimantan Province, won by SDS Nirmala Cendekia added the achievements by 9 other schools which kept the National Healthy School Champions until 2020.
- Sekolah Adiwiyata Mandiri received by SMP Astra Makmur Jaya and SMP Pasangkayu in West Sulawesi maintained the Sekolah Adiwiyata status as obtained by 17 other schools.
- 60 YAAL Schools became role model for the standard of Adiwiyata-based Healthy School and School-based Management (MBS) for 194 Government Schools in Sumatra, Kalimantan, and Sulawesi.
- School Committees Development through Komite BISA (Astra Character) program in 60 private schools and 194 Government schools through training and implementation of school committee-based participative assessment for the increase of Education Quality in foster schools
- Creating Local Content Curriculum (Mulok) of (Palm Plantation Environmental Education (PLKS) applied in 60 private schools as a Local Content reference for environmental education in External Schools fostered by Yayasan Astra Agro Lestari
- Achievement of SDS Kimia Tirta Utama in Riau Province as Pilot School in Siak Regency for the implementation of Siak Hijau program.
- YAAL teachers until 2020 were 532 with 10,734 students.

## Kontribusi Sosial Berkelanjutan

Sustainable Social Contribution

**YIM PAMA**



**Bidang Kegiatan:** Pendidikan

Yayasan Insan Mulia Pama (YIMP) didirikan pada tahun 2014 dengan tujuan untuk memberikan kontribusi yang positif bagi perkembangan perusahaan dan masyarakat melalui pembentukan karakter karyawan yang beriman, bertaqwa dan berakhlek mulia. Fokus program Yayasan Insan Mulia Pama yaitu melakukan pengelolaan terhadap zakat, infaq dan sedekah (ZIS), penyelenggaraan dakwah dan kajian serta penyelenggaraan program sosial kemasyarakatan pada 17 area pertambangan PT Pamapersada Nusantara di DKI Jakarta, Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, Kalimantan Timur, dan Sumatera Selatan.

**Jumlah Penerima Manfaat:** 5.423 orang (akumulatif)

**Pencapaian 2020:**

1. Bantuan Bencana, Duka, dan Wabah
2. Bantuan Kesehatan dan Khitanan Massal
3. Bantuan Pembangunan Masjid/Mushollah
4. Bantuan Pendidikan Formal dan TPA/TPQ
5. Bantuan Pondok Pesantren
6. Bantuan Sumber Air Bersih
7. Program Pendidikan (Penghafal Al-Qur'an)
8. Program Santunan Rutin kepada Yatim, Piatu dan Dhuafa
9. Program Sedekah Nasi Bungkus
10. Program Ramadhan
11. Program Idul Qurban
12. Penyaluran Sayur Berkah
13. Penyaluran bantang sajada

**Area of Activities:** Social Religious

Yayasan Insan Mulia Pama (YIMP) was established in 2014 with the vision of contributing to the advancement of the company and communities by developing employees' characters to be faithful, pious and noble. The focus of the program is to manage the infak, zakat and shadaqah, to conduct sermons and recitations, and to perform social programs in 17 mining areas of PT Pamapersada Nusantara in Jakarta, South Kalimantan, Central Kalimantan, West Kalimantan, and South Sumatra.

**Total Beneficiaries:** 5,423 people (accumulated)

**Achievements in 2020:**

1. Natural Disaster, Mourning, and Epidemic Aid
2. Health and Mass Circumcision Aid
3. Construction Aid for Masjid/Mushollah
4. Formal Education and TPA/TPQ Aid
5. Islamic Boarding School Aid
6. Clean Water Source Aid
7. Educational Program (Alqur'an Recital)
8. Routine Assistance Program to Orphans and Underprivileged People
9. Rice Package Handout Program
10. Ramadhan Program
11. Qurban Eid Program
12. Blessed Vegetables Distribution
13. Prayer Mats Distribution



## SATU INDONESIA AWARDS

Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards adalah apresiasi bagi generasi muda baik individu maupun kelompok yang memiliki kepeloporan dan melakukan perubahan untuk berbagi dengan masyarakat di sekitarnya. SATU Indonesia Awards telah diselenggarakan sejak 2010 dengan memberikan penghargaan di bidang kesehatan, pendidikan, lingkungan, kewirausahaan, dan teknologi, serta satu kategori Kelompok yang mewakili lima bidang tersebut. Pada tahun 2020, SATU Indonesia Awards menghadirkan kategori khusus untuk mengapresiasi para pejuang tanpa pamrih di masa pandemi COVID-19.

11<sup>th</sup> SATU Indonesia Awards tahun 2020 diikuti oleh 10.036 pendaftar dari berbagai wilayah di Indonesia. Angka pendaftar selalu meningkat dibandingkan pertama kali diselenggarakan pada 2010 yang hanya diikuti 120 pendaftar. Meningkatnya pendaftar mengindikasikan semakin banyak inovasi yang dilakukan pemuda Indonesia di pelosok dan meningkatnya apresiasi masyarakat kepada acara ini.

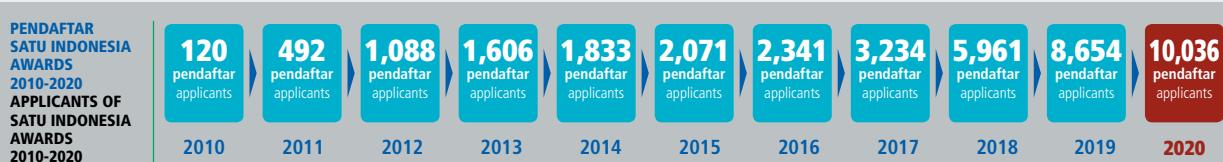
Informasi lengkap tentang SATU Indonesia dapat dijumpai di laman website [www.satu-indonesia.com](http://www.satu-indonesia.com)

## SATU INDONESIA AWARDS

Semangat Astra Terpadu Untuk (SATU) Indonesia Awards is an appreciation for the young generation, both individuals and groups who have been pioneering and making changes to be shared with the surrounding community. SATU Indonesia Awards has been held since 2010 to provide awards in the fields of health, education, environment, entrepreneurship and technology as well as a group category representing these five fields. Specifically in 2020, SATU Indonesia Awards presented a special category to appreciate selfless fighters during the COVID-19 pandemic.

The 11<sup>th</sup> SATU Indonesia Awards 2020 was joined by 10,036 applicants from various regions in Indonesia. The number of registrants has steadily increased compared to the first time it was held in 2010 which only involved 120 registrants. The increase in registrants indicates that there has been increasing number of innovations made by Indonesian youths in remote areas as well as the increasing level of public appreciation for this event.

Further information concerning SATU Indonesia is available on the website [www.satu-indonesia.com](http://www.satu-indonesia.com)



Pada tahun 2020, Astra memberikan apresiasi kepada 11 pemuda atas kontribusinya dalam membangun masyarakat. Para penerima apresiasi mendapatkan dana bantuan kegiatan sebesar Rp60 juta, serta pembinaan kegiatan yang dapat dikolaborasikan dengan program kontribusi sosial berkelanjutan Astra lainnya, yakni KBA dan DSA. Selain itu, telah terpilih juga finalis favorit pilihan masyarakat yang mendapatkan tambahan dana sebesar Rp10 juta. Sejak pertama diadakan, Astra telah mengapresiasi 397 anak muda. Terdiri dari 70 penerima tingkat nasional dan 327 penerima tingkat provinsi.

Penerima Apresiasi 11<sup>th</sup> SATU Indonesia Awards 2020:

1. Mariana Yunita Hendriyani Opat "Pengedukasi Hak Kesehatan Seksual Anak" (bidang Kesehatan – Nusa Tenggara Timur).

In 2020, Astra awarded 11 young people for their contribution in building the society. The recipients of the award receive fostered funds amounting to Rp60 million, as well as coaching activities that can be collaborated with other Astra's sustainable social contribution programs, namely KBA and DSA. In addition, the community's favorite finalists have also been selected and they received additional funds of Rp10 million. Since first held, this program has awarded 397 young people comprising 70 recipients at the national level and 327 recipients at the provincial level.

Recipients of the 11<sup>th</sup> SATU Indonesia Awards 2020:

1. Mariana Yunita Hendriyani Opat "Educator of Children Sexual Health Rights" (Health - East Nusa Tenggara).

2. Eklin Amtor de Fertes "Pendongeng Kreatif untuk Anak Maluku" (bidang Pendidikan – Maluku).
3. Rizki Hamdani "Pengagas Kelompok Santri Tani Milenial" (bidang Lingkungan – Jawa Timur).
4. Elsa Maharani "Penjahit Asa Perempuan Dari Kota Padang" (bidang Kewirausahaan – Sumatra Barat).
5. I Gede Merta Yoga Pratama "Pelacak Ikan Berbasis Navigasi" (bidang Teknologi – Bali).
6. Muhammad Aria Yusuf "Pendamping Petani Berbasis Teknologi" (bidang Teknologi – DKI Jakarta) untuk kategori kelompok.

KATEGORI KHUSUS: Pejuang Tanpa Pamrih di Masa Pandemi COVID-19:

7. Arya Ananda Indrajaya Lukmana "Pendeteksi Risiko COVID-19 Lewat Aplikasi EndCorona" (Banten).
8. Galih Suci Pratama "Perangkul Guru Majukan Kualitas Pembelajaran" (Jawa Tengah).
9. Ika Dewi Maharani "Sang Garda Terdepan COVID-19" (Jawa Timur).
10. Revo Suladasha "Penggandeng UMKM Kuliner Yogyakarta" (DI Yogyakarta).
11. Zulrifan Noor "Pemberdaya UMKM Lokal Lewat Zakat" (Kalimantan Selatan).

2. Eklin Amtor de Fertes "Creative Storyteller for Maluku Children" (Education - Maluku).
3. Rizki Hamdani "Originator of the Millennial Muslim Aggies Group" (Environment - East Java).
4. Elsa Maharani "Seamstress of Women's Hope from Padang" (Entrepreneurship - West Sumatra).
5. I Gede Merta Yoga Pratama "Navigation-Based Fish Tracker" (Technology - Bali).
6. Muhammad Aria Yusuf "Technology-Based Farmer Assistance" (Technology - DKI Jakarta) for group category.

Special Category: Selfless Fighters during COVID-19 Pandemy:

7. Arya Ananda Indrajaya Lukmana "COVID-19 Risk Detector Using the EndCorona Application" (Banten).
8. Galih Suci Pratama "Embracing Teachers to Develop the Quality of Learning" (Central Java).
9. Ika Dewi Maharani "Frontline Heroes Against COVID-19" (East Java).
10. Revo Suladasha "Engaging Culinary MSMEs in Jogjakarta" (DI Jogjakarta).
11. Zulrifan Noor "Empowering Local MSMEs through Zakat" (South Kalimantan).



# Laporan Keuangan

Financial Report

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN/  
CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**

**31 DESEMBER/DECEMBER 2020 DAN/AND 2019**



**SURAT PERNYATAAN DIREKSI  
TENTANG  
TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN  
KONSOLIDASIAN PADA TANGGAL  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
serta untuk tahun yang berakhir  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK**

Kami yang bertanda-tangan di bawah ini:

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| 1. Nama<br>Alamat kantor | : Djony Bunarto Tjondro<br>Menara Astra Lt.59<br>Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6<br>Jakarta 10220 |
| Alamat rumah             | : Taman Grisenda,<br>Kapuk Muara, Penjaringan,<br>Jakarta Utara                               |
| Telepon<br>Jabatan       | : 508 43 888<br>: Presiden Direktur   |
| 2. Nama<br>Alamat kantor | : Chiew Sin Cheok<br>Menara Astra Lt.59<br>Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6<br>Jakarta 10220       |
| Alamat rumah             | : Jl. Imam Bonjol No. 2<br>Menteng, Jakarta Pusat   |
| Telepon<br>Jabatan       | : 508 43 888<br>: Direktur  |

menyatakan bahwa:

1. Bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anak;
2. Laporan keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anak telah disusun dan disajikan sesuai dengan standar akuntansi keuangan di Indonesia;
3. a. Semua informasi dalam laporan keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anak telah dimuat secara lengkap dan benar;  
b. Laporan keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anak tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material;
4. Bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal dalam PT Astra International Tbk.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Atas nama dan mewakili Direksi/For and on behalf of the Board of Directors

Djony Bunarto Tjondro  
Presiden Direktur/  
President Director

Chiew Sin Cheok  
Direktur/  
Director

25 Februari/February 2021

**PT Astra International Tbk**

**Head Office**

Menara Astra Lt. 59  
Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6  
Jakarta 10220

T (62 21) 508 43 888  
www.astra.co.id

**BOARD OF DIRECTORS' STATEMENT  
REGARDING  
THE RESPONSIBILITY FOR THE CONSOLIDATED  
FINANCIAL STATEMENTS AS AT  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
AND FOR THE YEARS ENDED  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
AND SUBSIDIARIES**

We, the undersigned:

- |                           |   |
|---------------------------|---|
| 1. Name<br>Office address | : Djony Bunarto Tjondro<br>Menara Astra, 59 <sup>th</sup> floor<br>Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6<br>Jakarta 10220 |
| Alamat rumah              | : Taman Grisenda,<br>Kapuk Muara, Penjaringan,<br>Jakarta Utara   |
| Telepon<br>Jabatan        | : 508 43 888<br>: President Director  |
| 2. Name<br>Office address | : Chiew Sin Cheok<br>Menara Astra, 59 <sup>th</sup> floor<br>Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6<br>Jakarta 10220       |
| Alamat rumah              | : Jl. Imam Bonjol No. 2<br>Menteng, Jakarta Pusat   |
| Telepon<br>Jabatan        | : 508 43 888<br>: Director  |

declare that:

1. We are responsible for the preparation and presentation of PT Astra International Tbk and subsidiaries' consolidated financial statements;
2. PT Astra International Tbk and subsidiaries' consolidated financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian financial accounting standards;
3. a. All information in the PT Astra International Tbk and subsidiaries' consolidated financial statements has been disclosed in a complete and truthful manner;  
b. PT Astra International Tbk and subsidiaries' consolidated financial statements do not contain any incorrect information or material fact, nor do they omit information or material fact;
4. We are responsible for PT Astra International Tbk's internal control system.

Thus this statement is made truthfully.



## LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN KEPADА PARA PEMEGANG SAHAM

## INDEPENDENT AUDITORS' REPORT TO THE SHAREHOLDERS OF

### PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk

Kami telah mengaudit laporan keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anaknya terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2020, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

#### Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan konsolidasian

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan konsolidasian ini sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan konsolidasian yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

#### Tanggung jawab Auditor

Tanggung jawab kami adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian ini berdasarkan audit kami. Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami untuk mematuhi ketentuan etika serta merencanakan dan melaksanakan audit untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan konsolidasian bebas dari kesalahan penyajian material.

Suatu audit melibatkan pelaksanaan prosedur untuk memperoleh bukti audit tentang angka-angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan konsolidasian. Prosedur yang dipilih bergantung pada pertimbangan auditor, termasuk penilaian atas risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan konsolidasian, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko tersebut, auditor mempertimbangkan pengendalian internal yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan konsolidasian entitas untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektivitasan pengendalian internal entitas. Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*We have audited the accompanying consolidated financial statements of PT Astra International Tbk and its subsidiaries, which comprise the consolidated statement of financial position as at 31 December 2020, and the consolidated statements of profit or loss and other comprehensive income, changes in equity and cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.*

#### Management's responsibility for the consolidated financial statements

*Management is responsible for the preparation and fair presentation of these 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.*

#### Auditors' responsibility

*Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements are free from material misstatement.*

*An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the consolidated financial statements. The procedures selected depend on the auditors' judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditors consider internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the consolidated financial statements 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 entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the consolidated financial statements.*

**Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan**

WTC 3, Jl. Jend. Sudirman Kav. 29-31, Jakarta 12920 – Indonesia

T: +62 21 50992901 / 31192901, F: +62 21 52905555 / 52905050, [www.pwc.com/id](http://www.pwc.com/id)

Nomor Izin Uaha: KEP-241/KM.4/2015

00166/2.1025/AU.1/10/0230-1/1/2021



Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

#### Opini

Menurut opini kami, laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian PT Astra International Tbk dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2020, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

*We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.*

#### Opinion

*In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of PT Astra International Tbk and its subsidiaries as at 31 December 2020, and their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.*

JAKARTA,  
25 Februari/February 2021

Eddy Rintis, S.E., CPA

Surat Ijin Praktek Akuntan Publik/License of Public Accountant No. AP.0230

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**LAPORAN POSISI KEUANGAN  
KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF  
FINANCIAL POSITION  
AS AT 31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

Catatan/ Notes	2020	2019	ASSETS
<b>ASSET</b>			
<b>Aset lancar</b>			<b>Current assets</b>
Kas dan setara kas	4	47,553	Cash and cash equivalents
Investasi lain-lain	5	852	Other investments
Piutang usaha, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 1.478 (2019: 487):			Trade receivables, net of provision for doubtful receivables of 1,478 (2019: 487):
- Pihak berelasi	6,33g	1,475	- Related parties
- Pihak ketiga	6	15,556	- Third parties
Piutang pembiayaan, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 2.675 (2019: 1.725)	7	32,379	Financing receivables, net of provision for doubtful receivables of 2,675 (2019: 1,725)
Piutang lain-lain, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 161 (2019: 86):			Other receivables, net of provision for doubtful receivables of 161 (2019: 86):
- Pihak berelasi	8,33i	580	- Related parties
- Pihak ketiga	8	4,317	- Third parties
Persediaan	9	17,929	Inventories
Pajak dibayar dimuka	10a	5,110	Prepaid taxes
Aset lain-lain		6,557	Other assets
<b>Jumlah aset lancar</b>		<u>132,308</u>	<b>Total current assets</b>
<b>Aset tidak lancar</b>			<b>Non-current assets</b>
Piutang usaha:			Trade receivables:
- Pihak berelasi	6,33g	5	- Related parties
- Pihak ketiga	6	108	- Third parties
Piutang pembiayaan, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 2.232 (2019: 1.465)	7	30,167	Financing receivables, net of provision for doubtful receivables of 2,232 (2019: 1,465)
Piutang lain-lain, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 75 (2019: nihil):			Other receivables, net of provision for doubtful receivables of 75 (2019: nil):
- Pihak berelasi	8,33i	2,031	- Related parties
- Pihak ketiga	8	928	- Third parties
Persediaan	9	3,705	Inventories
Pajak dibayar dimuka	10a	3,265	Prepaid taxes
Investasi pada ventura bersama	11	24,004	Investments in joint ventures
Investasi pada entitas asosiasi	12	9,479	Investments in associates
Investasi lain-lain	5	14,321	Other investments
Aset pajak tangguhan	10d	4,799	Deferred tax assets
Properti investasi	13	7,507	Investment properties
Tanaman produktif, setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan penurunan nilai sebesar 3.017 (2019: 2.663)	14	7,006	Bearer plants, net of accumulated depreciation and impairment of 3,017 (2019: 2,663)
Aset tetap, setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan penurunan nilai sebesar 72.478 (2019: 62.471)	15	59,230	Fixed assets, net of accumulated depreciation and impairment of 72,478 (2019: 62,471)
Properti pertambangan, setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan penurunan nilai sebesar 12.580 (2019: 11.468)	16	12,960	Mining properties, net of accumulated depreciation and impairment of 12,580 (2019: 11,468)
Hak konsesi, setelah dikurangi akumulasi amortisasi sebesar 617 (2019: 523)	17	8,425	Concession rights, net of accumulated amortisation of 617 (2019: 523)
<i>Goodwill</i>		4,844	Goodwill
Aset takberwujud lainnya		1,774	Other intangible assets
Aset lain-lain		<u>11,337</u>	Other assets
<b>Jumlah aset tidak lancar</b>		<u>205,895</u>	<b>Total non-current assets</b>
<b>JUMLAH ASET</b>		<u>338,203</u>	<b>TOTAL ASSETS</b>

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.

*The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**LAPORAN POSISI KEUANGAN  
KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF  
FINANCIAL POSITION  
AS AT 31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

Catatan/ Notes	2020	2019	
<b>LIABILITAS</b>			<b>LIABILITIES</b>
<b>Liabilitas jangka pendek</b>			<b>Current liabilities</b>
Pinjaman jangka pendek	18a,18d	6,500	15,427
Utang usaha:			<i>Short-term borrowings</i>
- Pihak berelasi	19,33j	2,746	3,796
- Pihak ketiga	19	13,783	26,291
Liabilitas lain-lain:			<i>Trade payables</i>
- Pihak berelasi	20,33k	125	143
- Pihak ketiga	20	13,399	8,312
Utang pajak	10b	2,153	2,473
Akrual	21	10,266	10,884
Provisi		131	147
Liabilitas imbalan kerja	22	755	653
Pendapatan ditangguhkan	23	5,242	5,511
Bagian jangka pendek dari utang jangka panjang:			<i>Current portion of long-term debt:</i>
- Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain	18b,18d	19,292	17,869
- Surat utang	18c,18d	10,468	8,300
- Liabilitas sewa	18d	876	156
<b>Jumlah liabilitas jangka pendek</b>	<b>85,736</b>	<b>99,962</b>	<b>Total current liabilities</b>
<b>Liabilitas jangka panjang</b>			<b>Non-current liabilities</b>
Liabilitas lain-lain - pihak ketiga	20	1,666	1,333
Liabilitas pajak tangguhan	10d	3,972	4,818
Provisi		816	742
Liabilitas imbalan kerja	22	7,002	5,850
Pendapatan ditangguhkan	23	1,212	1,941
Utang jangka panjang, setelah dikurangi bagian jangka pendek:			<i>Long-term debt, net of current portion:</i>
- Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain	18b,18d	33,482	36,743
- Surat utang	18c,18d	8,101	13,374
- Liabilitas sewa	18d	762	432
<b>Jumlah liabilitas jangka panjang</b>	<b>57,013</b>	<b>65,233</b>	<b>Total non-current liabilities</b>
<b>Jumlah liabilitas</b>	<b>142,749</b>	<b>165,195</b>	<b>Total liabilities</b>
<b>EKUITAS</b>			<b>EQUITY</b>
Modal saham:			<i>Share capital:</i>
- Modal dasar - 60.000.000.000 saham dengan nilai nominal Rp50 (dalam satuan Rupiah) per saham			- Authorised - 60,000,000,000 shares with par value of Rp50 (full Rupiah) per share
- Modal ditempatkan dan disetor penuh - 40.483.553.140 saham biasa	24	2,024	2,024
Tambahan modal disetor	25	1,139	1,139
Saldo laba:			<i>Additional paid-in capital</i>
- Dicadangkan	27	425	425
- Belum dicadangkan		148,643	140,062
Komponen ekuitas lainnya		3,431	4,197
<b>Ekuitas yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk</b>		155,662	147,847
<b>Kepentingan nonpengendali</b>	28	39,792	38,916
<b>Jumlah ekuitas</b>	<b>195,454</b>	<b>186,763</b>	<b>Total equity</b>
<b>JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS</b>	<b>338,203</b>	<b>351,958</b>	<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.

*The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN  
 KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN  
 UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
 31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
 (Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
 kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR  
 LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME  
 FOR THE YEARS ENDED  
 31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
 (Expressed in billions of Rupiah,  
 unless otherwise stated)

	<b>Catatan/ Notes</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>Pendapatan bersih</b>	29	175,046	237,166	<b>Net revenue</b>
<b>Beban pokok pendapatan</b>	30	<u>(136,488)</u>	<u>(186,927)</u>	<b>Cost of revenue</b>
<b>Laba bruto</b>		38,558	50,239	<b>Gross profit</b>
Beban penjualan	30	(11,755)	(9,961)	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	30	(13,933)	(14,094)	<i>General and administrative expenses</i>
Penghasilan bunga		2,342	1,953	<i>Interest income</i>
Biaya keuangan		(3,408)	(4,382)	<i>Finance costs</i>
Kerugian selisih kurs, bersih		(99)	(57)	<i>Foreign exchange losses, net</i>
Keuntungan penjualan investasi pada PT Bank Permata Tbk		5,881	-	<i>Gain on sale of investment in PT Bank Permata Tbk</i>
Penghasilan lain-lain, bersih	31	1,072	3,269	<i>Other income, net</i>
Bagian atas hasil bersih ventura bersama	11	2,469	5,605	<i>Share of results of joint ventures</i>
Bagian atas hasil bersih entitas asosiasi	12	<u>614</u>	<u>1,482</u>	<i>Share of results of associates</i>
<b>Laba sebelum pajak penghasilan</b>		21,741	34,054	<b>Profit before income tax</b>
<b>Beban pajak penghasilan</b>	10c	<u>(3,170)</u>	<u>(7,433)</u>	<b>Income tax expenses</b>
<b>Laba tahun berjalan</b>		<u>18,571</u>	<u>26,621</u>	<b>Profit for the year</b>
<b>Penghasilan komprehensif lain:</b>				<b>Other comprehensive income:</b>
<b>Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi</b>				<b>Items that will not be reclassified to profit or loss</b>
Revaluasi aset tetap		2	3	<i>Revaluation of fixed assets</i>
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan pascakerja	22	(228)	(420)	<i>Remeasurements of post- employment benefit obligations</i>
Bagian penghasilan komprehensif lain dari ventura bersama	11	(133)	(161)	<i>Share of other comprehensive income of joint ventures</i>
Bagian penghasilan komprehensif lain dari entitas asosiasi	12	(20)	(17)	<i>Share of other comprehensive income of associates</i>
Pajak penghasilan terkait	10d	<u>35</u>	<u>98</u>	<i>Related income tax</i>
		<u>(344)</u>	<u>(497)</u>	
<b>Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi</b>				<b>Items that will be reclassified to profit or loss</b>
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing		321	(1,020)	<i>Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</i>
Perubahan nilai wajar investasi lain-lain		222	198	<i>Fair value changes of other investments</i>
Lindung nilai arus kas		(631)	(1,817)	<i>Cash flow hedges</i>
Bagian penghasilan komprehensif lain dari ventura bersama	11	(21)	(46)	<i>Share of other comprehensive income of joint ventures</i>
Bagian penghasilan komprehensif lain dari entitas asosiasi	12	(696)	(602)	<i>Share of other comprehensive income of associates</i>
Pajak penghasilan terkait	10d	<u>69</u>	<u>442</u>	<i>Related income tax</i>
		<u>(736)</u>	<u>(2,845)</u>	
<b>Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak</b>		<u>(1,080)</u>	<u>(3,342)</u>	<b>Other comprehensive income for the year, net of tax</b>

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang  
 tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.

*The accompanying notes form an integral part of these consolidated  
 financial statements.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN  
 KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN  
 UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
 31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
 (Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
 kecuali dinyatakan lain)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR  
 LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME  
 FOR THE YEARS ENDED  
 31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
 (Expressed in billions of Rupiah,  
 unless otherwise stated)

Catatan/ Notes	<b>2020</b>	<b>2019</b>		
Laba tahun berjalan (saldo dipindahkan dari halaman sebelumnya)	18,571	26,621	<b>Profit for the year (balance carried forward from previous page)</b>	
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak (saldo dipindahkan dari halaman sebelumnya)	(1,080)	(3,342)	<b>Other comprehensive income for the year, net of tax (balance carried forward from previous page)</b>	
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	<u>17,491</u>	<u>23,279</u>	<b>Total comprehensive income for the year</b>	
<b>Laba yang diatribusikan kepada:</b>			<b>Profit attributable to:</b>	
Pemilik entitas induk	16,164	21,707	<b>Owners of the parent</b>	
Kepentingan nonpengendali	2,407	4,914	<b>Non-controlling interests</b>	
	<u>18,571</u>	<u>26,621</u>		
<b>Penghasilan komprehensif yang diatribusikan kepada:</b>			<b>Comprehensive income attributable to:</b>	
Pemilik entitas induk	15,222	19,464	<b>Owners of the parent</b>	
Kepentingan nonpengendali	2,269	3,815	<b>Non-controlling interests</b>	
	<u>17,491</u>	<u>23,279</u>		
<b>Laba per saham - dasar dan dilusian (dalam satuan Rupiah)</b>	34	<u>399</u>	<u>536</u>	<b>Earnings per share - basic and diluted (full Rupiah)</b>

LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)

CONSOLIDATED STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY  
FOR THE YEARS ENDED  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah)

Diatribusikan kepada pemilik entitas induk/Attributable to owners of the parent									
Catatan/ Notes	Modal saham/ capital	Tambahan modal disetor/ Additional/ Paid-in capital	Saldo laba/ Retained earnings		Revaluasi aset tetap/ Revaluation of fixed assets	Fair value changes of other investments	Lindung nilai arus kas/ Cash flow hedges	Lain-lain/ Others	Jumlah/ Total
			Belum dicadangkan/ Unappropriated	Dicadangkan/ Appropriated					
Saldo 1 Januari 2019	2.024	1.139	425	127.307	2.145	1.886	(92)	243	1.890
Penghasilan komprehensif tahun berjalan		-	-	21.302	2	(585)	286	(1.541)	-
Dividen	26	-	-	(8.547)	-	-	-	(8.547)	(2.688)
Penerbitan saham kepada kepentingan nonpengendali		-	-	-	-	-	-	-	403
Akuisisi kepentingan nonpengendali di entitas anak		-	-	-	-	-	(17)	(17)	(44)
Lain-lain		-	-	-	-	-	-	-	(3)
Saldo 1 Januari 2020	2.024	1.139	425	140.062	2.147	1.281	194	(1.298)	1.873
Penyesuaian sehubungan dengan penerapan PSAK 71, 72 dan 73 penyesuaian		-	-	167	-	(102)	-	-	65
Saldo 1 Januari 2020 setelah penyesuaian	2.024	1.139	425	140.229	2.147	1.281	92	(1.298)	1.873
Penghasilan komprehensif tahun berjalan		-	-	15.865	-	188	230	(1.061)	-
Dividen	26	-	-	(7.449)	-	-	-	(7.449)	(1.974)
Penerbitan saham kepada kepentingan nonpengendali		-	-	-	-	-	(1)	(1)	572
Akuisisi kepentingan nonpengendali di entitas anak		-	-	-	-	-	(22)	(22)	22
Lain-lain		-	-	(2)	-	-	-	2	-
Saldo 31 Desember 2020	2.024	1.139	425	148.643	2.147	1.469	322	(2.359)	1.852
									39.792
									195.454
									Balance at 31 December 2020

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.

The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS  
FOR THE YEARS ENDED  
31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>Arus kas dari aktivitas operasi:</b>			<b>Cash flows from operating activities:</b>
Penerimaan dari pelanggan	163,274	265,437	Receipts from customers
Pembayaran kepada pemasok, termasuk pembayaran bunga dari segmen jasa keuangan	(98,431)	(209,706)	Payments to suppliers, including payment of interest from financial services segment
Pembayaran kepada karyawan	(18,047)	(19,920)	Payments to employees
Penerimaan dari aktivitas operasi lainnya	1,819	1,827	Receipts from other operating activities
Pembayaran untuk aktivitas operasi lainnya	(9,949)	(10,821)	Payments for other operating activities
Kas yang dihasilkan dari operasi	38,666	26,817	Cash generated from operations
Penghasilan bunga yang diterima	1,900	1,637	Interest income received
Pembayaran pajak	(6,052)	(10,943)	Payments of tax
Pengembalian pajak	3,169	1,675	Tax refund
<b>Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi</b>	<b>37,683</b>	<b>19,186</b>	<b>Net cash flows provided from operating activities</b>
<b>Arus kas dari aktivitas investasi:</b>			<b>Cash flows from investing activities:</b>
Penjualan investasi pada ventura bersama	16,793	45	Sale of investment in joint venture
Penjualan dan <i>repayment</i> investasi lain-lain	6,514	3,906	Sale and repayment of other investments
Dividen kas yang diterima	3,727	5,705	Cash dividends received
Penjualan aset tetap	421	382	Sale of fixed assets
Penerimaan piutang lain-lain dari pihak-pihak berelasi	321	224	Receipts of other receivables from related parties
Penurunan kas yang dibatasi penggunaannya	285	832	Reductions of restricted cash
Penjualan investasi pada entitas asosiasi	38	-	Sale of investment in associates
Penjualan aset takberwujud	8	-	Sale of intangible assets
Penambahan investasi lain-lain	(7,079)	(5,668)	Additions of other investments
Penambahan aset tetap	(4,502)	(11,864)	Additions of fixed assets
Penambahan aset lain-lain	(770)	(1,293)	Additions of other assets
Pembelian entitas anak, setelah dikurangi kas yang diperoleh	(758)	-	Purchase of subsidiaries, net of cash acquired
Penambahan piutang lain-lain kepada pihak-pihak berelasi	(646)	(1,000)	Additions of other receivables from related parties
Penambahan tanaman produktif	(509)	(618)	Additions of bearer plants
Penambahan investasi pada entitas asosiasi	(352)	(1,859)	Additions of investment in associates
Penambahan aset takberwujud lainnya	(224)	(334)	Additions of other intangible assets
Penambahan properti investasi	(92)	(257)	Additions of investment properties
Penambahan investasi pada ventura bersama	(42)	(2,400)	Additions of investment in joint ventures
Penjualan properti investasi	-	2	Sale of investment properties
<b>Arus kas bersih yang diperoleh dari/ (digunakan untuk) aktivitas investasi</b>	<b>13,133</b>	<b>(14,197)</b>	<b>Net cash flows provided from/(used in) investing activities</b>

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.

*The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)

**CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS  
FOR THE YEARS ENDED  
31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>Arus kas dari aktivitas pendanaan:</b>			<b>Cash flows from financing activities:</b>
Pelunasan pinjaman jangka pendek	(95,316)	(145,236)	<i>Repayments of short-term borrowings</i>
Pelunasan utang jangka panjang	(30,716)	(27,931)	<i>Repayments of long-term debt</i>
Dividen kas yang dibayarkan kepada pemegang saham Perseroan	(7,445)	(8,542)	<i>Cash dividends paid to the Company's shareholders</i>
Pembayaran biaya keuangan	(3,215)	(3,140)	<i>Finance costs paid</i>
Dividen kas yang dibayarkan kepada kepentingan nonpengendali	(1,974)	(2,688)	<i>Cash dividends paid to non-controlling interests</i>
Penerimaan pinjaman jangka pendek	86,747	141,347	<i>Proceeds from short-term borrowings</i>
Penerimaan utang jangka panjang	23,393	40,417	<i>Proceeds from long-term debt</i>
Penerbitan saham kepada kepentingan nonpengendali	571	403	<i>Issuance of shares to non-controlling interests</i>
Akuisisi kepentingan nonpengendali pada entitas anak	—	(44)	<i>Acquisition of non-controlling interests in subsidiaries</i>
<b>Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan</b>	<b>(27,955)</b>	<b>(5,414)</b>	<b>Net cash flows used in financing activities</b>
<b>Kenaikan/(penurunan) bersih kas, setara kas dan cerukan</b>	<b>22,861</b>	<b>(425)</b>	<b>Increase/(decrease) in cash, cash equivalents and bank overdrafts</b>
<b>Kas, setara kas dan cerukan pada awal tahun</b>	<b>24,324</b>	<b>24,941</b>	<b>Cash, cash equivalents and bank overdrafts at beginning of year</b>
<b>Dampak perubahan selisih kurs terhadap kas, setara kas dan cerukan</b>	<b>368</b>	<b>(192)</b>	<b>Effect of exchange rate differences on cash, cash equivalents and bank overdrafts</b>
<b>Kas, setara kas dan cerukan pada akhir tahun</b>	<b>47,553</b>	<b>24,324</b>	<b>Cash, cash equivalents and bank overdrafts at end of year</b>
Kas, setara kas dan cerukan terdiri dari:			<i>The cash, cash equivalents and bank overdrafts comprise of the following:</i>
	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Kas dan setara kas	47,553	24,330	<i>Cash and cash equivalents</i>
Cerukan	—	(6)	<i>Bank overdrafts</i>
	<b>47,553</b>	<b>24,324</b>	

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.

*The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)**

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)**

**1. INFORMASI UMUM**

**a. Pendirian dan informasi lainnya**

PT Astra International Tbk ("Perseroan") didirikan dan memulai kegiatan usahanya pada tahun 1957 dengan nama PT Astra International Incorporated. Pada tahun 1990, Perseroan mengubah namanya menjadi PT Astra International Tbk.

Perseroan berdomisili di Jakarta Pusat, Indonesia, dengan kantor pusat di Menara Astra, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6 Karet Tengsin, Tanah Abang, DKI Jakarta.

Ruang lingkup kegiatan Perseroan seperti yang tertuang dalam Anggaran Dasarnya adalah perdagangan, industri, pertambangan, pengangkutan, pertanian, pembangunan (konstruksi dan real estat), jasa (aktivitas profesional, ilmiah dan teknis, jasa informasi dan komunikasi). Ruang lingkup kegiatan utama entitas anak, ventura bersama dan entitas asosiasi meliputi manufaktur, perakitan dan penyaluran mobil, sepeda motor berikut suku cadangnya, penjualan dan penyewaan alat berat, konstruksi, pertambangan dan jasa terkait, pengembangan perkebunan, jasa keuangan, infrastruktur, teknologi informasi dan properti.

**b. Anggaran dasar**

Perseroan didirikan dengan Akta Notaris Sie Khwan Djoe No. 67 tanggal 20 Februari 1957 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. J.A.5/53/5 tanggal 1 Juli 1957.

Anggaran Dasar Perseroan telah mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan terakhir dibuat melalui akta Notaris Aulia Taufani, S.H., No. 49 tanggal 25 April 2019, dan telah mendapatkan persetujuan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dan dicatat dalam Sistem Administrasi Badan Hukum, berdasarkan Surat Keputusan No. AHU-0028167.AH.01.02.TAHUN 2019 tanggal 23 Mei 2019.

**1. GENERAL INFORMATION**

**a. Establishment and other information**

*PT Astra International Tbk (the "Company") was established and started its business activities in 1957 as PT Astra International Incorporated. In 1990, the Company changed its name to PT Astra International Tbk.*

*The Company is domiciled in Central Jakarta, Indonesia, with its head office at Menara Astra, Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6 Karet Tengsin, Tanah Abang, DKI Jakarta.*

*The scope of the Company's activities as set out in its Articles of Association is to engage in trading, industry, mining, transportation, agriculture, construction (building development and real estate), services (professional, scientific and technical activities; information and communication services). The scope of the main activities of its subsidiaries, joint ventures and associates include the manufacturing, assembly and distribution of automobiles, motorcycles and related spare parts, heavy equipment sales and rentals, construction, mining and related services, development of plantations, financial services, infrastructure, information technology and property.*

**b. Articles of association**

*The Company was established by Notarial Deed No. 67 of Sie Khwan Djoe dated 20 February 1957 and approved by the Minister of Justice of the Republic of Indonesia in Decision Letter No. J.A.5/53/5 dated 1 July 1957.*

*The Company's Articles of Association have been amended several times. The latest amendment was made through Notarial Deed of Aulia Taufani, S.H., No. 49 dated 25 April 2019, which has been approved by the Minister of Law and Human Rights of Republic of Indonesia and recorded in the Legal Entity Administration System based on Decision Letter No. AHU-0028167.AH.01.02.TAHUN 2019 dated 23 May 2019.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**c. Perubahan struktur permodalan**

**1. GENERAL INFORMATION (continued)**

**c. Changes in capital structure**

<b>Kebijakan/Tindakan Perusahaan</b>	<b>Tahun/Year</b>	<b>Policies/Corporate actions</b>
Penawaran Umum Perdana 30 juta saham, dengan nilai nominal Rp1.000 (dalam satuan Rupiah) per saham, harga penawaran Rp14.850 (dalam satuan Rupiah) per saham.	1990	<i>Initial Public Offering of 30 million shares, with a par value of Rp1,000 (full Rupiah) per share, offering price of Rp14,850 (full Rupiah) per share.</i>
Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu atas 48.439.600 saham dengan harga Rp13.850 (dalam satuan Rupiah) per saham.  Pembagian saham bonus yang berasal dari kapitalisasi tambahan modal disetor sejumlah Rp872 miliar atau setara dengan 871.912.800 saham.	1994	<i>Limited Public Offering with pre-emptive rights of 48,439,600 shares at the price of Rp13,850 (full Rupiah) per share.</i>  <i>Distribution of bonus shares from the capitalisation of additional paid-in capital amounting to Rp872 billion, equivalent to 871,912,800 shares.</i>
Konversi obligasi menjadi 280.837 saham yang dilakukan oleh sebagian pemegang obligasi konversi.  Pemecahan nilai nominal saham dari Rp1.000 (dalam satuan Rupiah) per saham menjadi Rp500 (dalam satuan Rupiah) per saham, yang mengakibatkan kenaikan jumlah saham yang beredar menjadi 2.325.662.474.	1997	<i>Conversion of bonds into 280,837 shares by certain convertible bondholders.</i>  <i>Changes in par value from Rp1,000 (full Rupiah) per share to Rp500 (full Rupiah) per share, increasing the number of shares issued to 2,325,662,474.</i>
Penerbitan 258.398.155 rights kepada para kreditur dan pemegang obligasi sehubungan dengan restrukturisasi utang, satu right berhak untuk membeli satu saham Perseroan dengan harga Rp500 (dalam satuan Rupiah) per saham. Sejumlah 253.158.665 saham telah diterbitkan sehubungan dengan pelaksanaan rights ini.  Persetujuan atas kompensasi berbasis saham bagi karyawan dan eksekutif Perseroan sampai dengan 70 juta saham. Pada tanggal jatuh tempo, sejumlah 64.754.000 saham telah diterbitkan sehubungan dengan eksekusi opsi saham karyawan tersebut.	1999	<i>The issuance of 258,398,155 rights to creditors and bondholders in relation to a debt restructuring, one share of the Company for every right held at the price of Rp500 (full Rupiah) per share. 253,158,665 shares were issued as a result of the rights exercised.</i>  <i>Approval for stock-based compensation for the Company's employees and executives up to 70 million shares. As at the expiry date, 64,754,000 shares had been issued as a result of employee stock options exercised.</i>
Penawaran Umum Terbatas dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu, 1.404.780.175 saham dengan harga Rp1.000 (dalam satuan Rupiah) per saham.	2002	<i>Limited Public Offering in respect of a rights issue with pre-emptive rights, 1,404,780,175 shares at the price of Rp1,000 (full Rupiah) per share.</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**c. Perubahan struktur permodalan (lanjutan)**

**1. GENERAL INFORMATION (continued)**

**c. Changes in capital structure (continued)**

<b>Kebijakan/Tindakan Perusahaan</b>	<b>Tahun/ Year</b>	<b>Policies/Corporate actions</b>
Pemecahan nilai nominal saham dari Rp500 (dalam satuan Rupiah) menjadi Rp50 (dalam satuan Rupiah) per saham, yang mengubah jumlah saham beredar dari 4.048.355.314 saham menjadi 40.483.553.140 saham.	2012	<i>Changes in par value from Rp500 (full Rupiah) to Rp50 (full Rupiah) per share, changing the number of issued shares from 4,048,355,314 shares to 40,483,553,140 shares.</i>

Seluruh saham Perseroan telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

*All of the Company's issued shares are listed on the Indonesia Stock Exchange.*

**d. Struktur entitas anak**

**d. The subsidiaries structure**

	<b>Dimulainya kegiatan komersial/ Commence- ment of commercial operations</b>	<b>Percentase kepemilikan efektif/ Effective percentage of ownership</b>		<b>Jumlah aset (sebelum eliminasi)/ Total assets (before elimination)</b>	
		<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>OTOMOTIF/AUTOMOTIVE</b>					
PT Arya Kharisma	1988	100.00	100.00	1,514	1,548
PT Astra Autoprima	2013	100.00	100.00	39	36
PT Astra Auto Trust	2017	100.00	100.00	121	100
PT Astra Digital Internasional	2018	100.00	100.00	337	156
PT Astra Multi Trucks Indonesia	1984	75.00	75.00	36	36
PT Astra Otoparts Tbk <sup>a)</sup>	1991	80.00	80.00	15,180	16,016
PT Fuji Technica Indonesia	1996	59.63	59.63	436	450
PT Gaya Motor	1970	100.00	100.00	303	388
PT Inti Pantja Press Industri	1990	89.36	89.36	940	992
PT Pulogadung Pawitra Laksana	1980	100.00	100.00	714	696
PT Tjaha Sakti Motor	1962	100.00	100.00	771	954
<b>JASA KEUANGAN/FINANCIAL SERVICES <sup>b)</sup></b>					
PT Astra Mitra Ventura	1992	99.85	99.85	251	267
PT Astra Multi Finance	1991	100.00	100.00	715	712
PT Astra Sedaya Finance	1983	100.00	100.00	31,436	31,985
PT Asuransi Astra Buana	1981	95.70	95.70	14,574	14,424
PT Asuransi Jiwa Astra <sup>c)</sup>	1990	99.99	-	6,958	-
PT Cipta Sedaya Digital Indonesia <sup>d)</sup>	1990	100.00	100.00	152	152
PT Federal International Finance <sup>a)</sup>	1989	100.00	100.00	32,586	35,716
PT Garda Era Sedaya	1998	100.00	100.00	1,944	2,067
PT Matra Graha Sarana	2013	100.00	100.00	679	361
PT Sedaya Multi Investama <sup>a)</sup>	1989	100.00	100.00	29,158	22,005
PT Sedaya Pratama <sup>a)</sup>	1993	100.00	100.00	777	709
PT Sharia Multifinance Astra	2019	100.00	100.00	170	163
PT Surya Artha Nusantara Finance	1983	60.00	60.00	2,814	3,604
PT Swadharma Bhakti Sedaya Finance	1986	100.00	100.00	915	1,030

a) Dan entitas anak.

b) Termasuk entitas anak tidak langsung yang signifikan.

c) Lihat Catatan 3a.

d) Berubah nama dari PT Staco Estika Sedaya Finance per 17 Desember 2020.

a) And subsidiary/subsidiaries.

b) Including significant indirect subsidiaries.

c) Refer to Note 3a.

d) Changed the name from PT Staco Estika Sedaya Finance on 17 December 2020.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**d. Struktur entitas anak (lanjutan)**

	Dimulainya kegiatan komersial/ Commerce- ment of commercial operations	Percentase kepemilikan efektif/ Effective percentage of ownership		Jumlah aset (sebelum eliminasi)/ Total assets (before elimination)	
		2020	2019	2020	2019
<b>ALAT BERAT, PERTAMBANGAN, KONSTRUKSI DAN ENERGI/ HEAVY EQUIPMENT, MINING, CONSTRUCTION AND ENERGY<sup>a)</sup></b>					
PT Acset Indonusa Tbk <sup>b) c)</sup>	1995	38.58	29.81	3,055	10,447
PT Agincourt Resources	2012	56.52	56.52	11,358	10,668
PT Pamapersada Nusantara <sup>b)</sup>	1993	59.50	59.50	60,420	61,656
PT United Tractors Tbk <sup>b)</sup>	1973	59.50	59.50	99,801	111,713
<b>AGRIBISNIS/AGRIBUSINESS</b>					
PT Astra Agro Lestari Tbk <sup>b)</sup>	1995	79.68	79.68	27,781	26,974
<b>INFRASTRUKTUR DAN LOGISTIK/ INFRASTRUCTURE AND LOGISTICS<sup>a)</sup></b>					
PT Astra Tol Nusantara <sup>b)</sup>	1996	100.00	100.00	20,197	19,622
PT Astra Transportasi Indonesia	2019	100.00	100.00	278	296
PT Astra Nusa Perdana <sup>b)</sup>	1989	100.00	100.00	612	605
PT Marga Harjaya Infrastruktur	2014	100.00	100.00	4,466	4,494
PT Marga Mandalasakti	1990	79.31	79.31	3,743	3,853
PT Serasi Autoraya <sup>b)</sup>	1990	100.00	100.00	5,984	6,148
<b>TEKNOLOGI INFORMASI/ INFORMATION TECHNOLOGY</b>					
PT Astra Graphia Tbk <sup>b)</sup>	1975	76.87	76.87	2,289	2,897
<b>PROPERTI/PROPERTY</b>					
PT Brahmayasa Bahtera	1970	60.00	60.00	862	888
PT Brahmayasa Bahtera - Divisi Komersial/ Commercial Division	2018	100.00	100.00	154	137
PT Menara Astra <sup>b)</sup>	2014	100.00	100.00	12,010	12,023
PT Samadista Karya	2008	100.00	100.00	1,182	1,142

- a) Termasuk entitas anak tidak langsung yang signifikan.  
b) Dan entitas anak.  
c) Peningkatan kepemilikan efektif Grup sejak September 2020 sehubungan dengan penerbitan saham baru oleh PT Acset Indonusa Tbk.

- a) Including significant indirect subsidiaries.  
b) And subsidiary/subsidiaries.  
c) Increase in the Group's effective ownership since September 2020 related to issuance of new shares by PT Acset Indonusa Tbk.

Seluruh entitas anak langsung dan tidak langsung yang signifikan berdomisili di Indonesia.

Jardine Cycle & Carriage Ltd merupakan pemegang saham pengendali Perseroan karena memiliki 50,11% saham Perseroan (lihat Catatan 24). Jardine Cycle & Carriage Ltd adalah perusahaan yang didirikan di Singapura dan entitas anak dari Jardine Matheson Holdings Ltd, perusahaan yang didirikan di Bermuda.

All direct subsidiaries and significant indirect subsidiaries are domiciled in Indonesia.

Jardine Cycle & Carriage Ltd is the controlling shareholder of the Company as it owns 50.11% of the Company's shares (refer to Note 24). Jardine Cycle & Carriage Ltd is a company incorporated in Singapore and a subsidiary of Jardine Matheson Holdings Ltd, a company incorporated in Bermuda.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**e. Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit dan Karyawan**

Susunan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Perseroan adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>Dewan Komisaris</b>			<b>Board of Commissioners</b>
Presiden Komisaris	Prijono Sugiarto	Budi Setiadharma	President Commissioner
Komisaris Independen:	Sri Indrastuti Hadiputran Rahmat Waluyanto Apinont Suchewaboriport	Muhamad Chatib Basri Sri Indrastuti Hadiputran Akihiro Murakami	Independent Commissioners:
Komisaris:	Anthony John Liddell Nightingale Benjamin William Keswick Mark Spencer Greenberg <sup>*)</sup> John Raymond Witt Stephen Patrick Gore Benjamin Birks	Anthony John Liddell Nightingale Benjamin William Keswick Mark Spencer Greenberg David Alexander Newbigging John Raymond Witt Stephen Patrick Gore	Commissioners:
<b>Direksi</b>			<b>Board of Directors</b>
Presiden Direktur Wakil Presiden Direktur Direktur:	Djony Bunarto Tjondro - Johannes Loman Suparno Djasmin Chiew Sin Cheok Gidion Hasan Henry Tanoto Santosa Gita Tiffani Boer FXL Kesuma	Prijono Sugiarto Djony Bunarto Tjondro Johannes Loman Suparno Djasmin Bambang Widjanarko Santoso Chiew Sin Cheok Gidion Hasan Henry Tanoto Santosa Gita Tiffani Boer FXL Kesuma	President Director Vice President Director Directors:
<b>Komite Audit</b>			<b>Audit Committee</b>
Ketua	Rahmat Waluyanto	Muhamad Chatib Basri	Chairman
Anggota:	Sri Indrastuti Hadiputran <sup>**)</sup> Lindawati Gani	Angky Utarya Tisnadiasstra Lindawati Gani	Members:
Anggota Khusus <sup>***)</sup>	Stephen Patrick Gore	Stephen Patrick Gore	Special Member <sup>***)</sup>

<sup>\*)</sup> Perseroan menerima surat pengunduran diri Mark Spencer Greenberg pada tanggal 22 Desember 2020.

<sup>\*\*) Efektif per 1 Desember 2020.</sup>

<sup>\*\*\*)</sup> Tidak memiliki hak suara.

*The members of the Company's Board of Commissioners, Board of Directors and Audit Committee are as follows:*

Pada tanggal 31 Desember 2020, Perseroan dan entitas anak memiliki 126.717 karyawan (2019: 148.069 karyawan) – tidak diaudit.

Jumlah karyawan termasuk ventura bersama dan entitas asosiasi, pada tanggal 31 Desember 2020 adalah 187.365 karyawan (2019: 226.105 karyawan) – tidak diaudit.

*As at 31 December 2020, the Company and its subsidiaries had 126,717 employees (2019: 148,069 employees) – unaudited.*

*The number of employees including joint ventures and associates, as at 31 December 2020 was 187,365 employees (2019: 226,105 employees) – unaudited.*

**1. GENERAL INFORMATION (continued)**

**e. Board of Commissioners, Board of Directors, Audit Committee and Employees**

*The members of the Company's Board of Commissioners, Board of Directors and Audit Committee are as follows:*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**

Laporan keuangan konsolidasian, Perseroan dan entitas anak ("Grup") disusun berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia dan diotorisasi oleh Direksi pada tanggal 25 Februari 2021.

Berikut ini adalah ikhtisar kebijakan akuntansi yang signifikan yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian.

**a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian**

Laporan keuangan konsolidasian disusun berdasarkan konsep harga perolehan, kecuali seperti yang dinyatakan pada Catatan 2i, 2j dan 2q serta menggunakan dasar akrual (*accruals basis*), kecuali untuk laporan arus kas konsolidasian.

Laporan arus kas konsolidasian disusun menggunakan metode langsung dengan mengelompokkan arus kas ke dalam aktivitas operasi, investasi dan pendanaan. Untuk tujuan ini, kas dan setara kas disajikan setelah dikurangi dengan cerukan.

**Standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada tahun 2020**

Grup menerapkan standar dan interpretasi baru/amandemen yang berlaku efektif pada tahun 2020. Perubahan kebijakan akuntansi Grup telah dibuat seperti yang disyaratkan, sesuai dengan ketentuan transisi dalam masing-masing standar.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**

*The consolidated financial statements of the Company and its subsidiaries (the "Group") have been prepared in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards and were authorised by the Board of Directors on 25 February 2021.*

*Presented below are the significant 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 on the basis of historical cost, except as disclosed in Notes 2i, 2j and 2q and also using the accruals basis, except in the consolidated statements of cash flows.*

*The consolidated statements of cash flows are prepared using the direct method by classifying cash flows on the basis of operating, investing and financing activities. For these purposes, cash and cash equivalents are shown net of bank overdrafts.*

**Standards and interpretations which became effective in 2020**

*The Group adopted new/amended standards and interpretations that are effective in 2020. Changes to the Group's accounting policies have been made as required, in accordance with the transitional provisions in the respective standards.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian (lanjutan)

Standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada tahun 2020 (lanjutan)

Grup telah melakukan penelaahan atas penerapan standar dan interpretasi akuntansi baru/amandemen yang relevan dengan operasi Grup. Berdasarkan hasil penelaahan tersebut, penerapan standar berikut menimbulkan dampak yang tidak material terhadap laporan keuangan konsolidasian:

**PSAK 71 (2017): Instrumen Keuangan**

Berdasarkan PSAK 71, investasi tertentu direklasifikasi dari aset tersedia untuk dijual ke aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi. Selain itu, dalam penerapan PSAK 71 Grup menggunakan model kerugian kredit ekspektasian, yang menggantikan model kerugian kredit yang terjadi, untuk mengukur penyisihan penurunan nilai piutang. Grup mengakui keuntungan atau kerugian atas bagian instrumen lindung nilai yang efektif pada penghasilan komprehensif lain, sedangkan bagian yang tidak efektif diakui pada laba rugi.

Sesuai dengan persyaratan transisi pada PSAK 71, Grup memilih penerapan secara retrospektif dengan dampak kumulatif pada awal penerapan diakui pada tanggal 1 Januari 2020 dan tidak menyajikan kembali informasi komparatif. Grup, termasuk ventura bersama, telah melakukan penyesuaian pada saldo laba ditahan awal tahun 2020 sebesar Rp690 miliar. Penyesuaian ini meliputi pencatatan akumulasi keuntungan nilai wajar investasi atas perubahan pengukuran dari biaya perolehan ke nilai wajar, dan reklasifikasi keuntungan bersih dari perubahan nilai wajar investasi lain-lain.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

a. *Basis of preparation of the consolidated financial statements* (continued)

*Standards and interpretations which became effective in 2020* (continued)

*The Group has made assessments related to the adoption of the new/amended standards and interpretations, which are relevant to the Group's operations. Based on the assessment results, the implementation of the following standards has an immaterial impact on the consolidated financial statements:*

**PSAK 71 (2017): Financial Instruments**

*According to PSAK 71, certain investments were reclassified from available-for-sale to financial assets that are measured at fair value through profit or loss. In addition of the implementation of PSAK 71, the Group is using the expected credit loss model, which replaced the incurred credit loss model, to measure the provision for impairment of receivables. The Group recognises the gains or losses of effective hedge portion in other comprehensive income, meanwhile the ineffective portion is recognised in profit or loss.*

*In accordance with the transition requirements in PSAK 71, the Group elected to apply retrospectively with the cumulative effect of initial implementation recognised at 1 January 2020 and not restate the comparative information. The Group, including joint venture, has adjusted the beginning 2020 retained earnings amounting to Rp690 billion. The adjustments included recording of accumulated gains on fair value of investments related to the changes of measurement from cost to fair value, and reclassification of net gains from changes on fair value of other investments.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian (lanjutan)**

**Standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada tahun 2020 (lanjutan)**

**PSAK 71 (2017): Instrumen Keuangan**  
(lanjutan)

Pada 1 Januari 2020, Grup telah menilai model bisnis yang sesuai dengan investasi pada instrumen ekuitas dan utang yang dimiliki Grup, yang sebelumnya diklasifikasikan sebagai investasi tersedia untuk dijual. Selanjutnya, Grup telah mengklasifikasikan investasinya sesuai dengan kategori PSAK 71.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**a. Basis of preparation of the consolidated financial statements (continued)**

**Standards and interpretations which became effective in 2020 (continued)**

**PSAK 71 (2017): Financial Instruments**  
(continued)

On 1 January 2020, the Group has assessed which business models apply to the investments in equity and debt instruments held by the Group, which were previously classified as available-for-sale investments. Furthermore, the Group has classified its investments into the PSAK 71 categories.

	<b>Biaya Perolehan/ Cost</b>	<b>FVPL<sup>a)</sup></b>	<b>FVOCI<sup>b)</sup></b>	
Saldo akhir 31 Desember 2019 - PSAK 55	3,695	-	9,446	<i>Closing balance 31 December 2019 - PSAK 55</i>
Reklasifikasi investasi pada instrumen ekuitas dari investasi yang tersedia untuk dijual ke nilai wajar melalui laba rugi	-	637	(637)	<i>Reclassify investments in equity instruments from available-for-sale investments to fair value through profit or loss</i>
Reklasifikasi investasi pada instrumen ekuitas dari biaya perolehan ke nilai wajar melalui laba rugi	(3,695)	3,695	-	<i>Reclassify investments in equity instruments from cost to fair value through profit or loss</i>
Penyesuaian nilai wajar	-	762	-	<i>Fair value adjustments</i>
Saldo awal 1 Januari 2020 - PSAK 71	-	5,094	8,809	<i>Opening balance 1 January 2020 - PSAK 71</i>

a) Nilai wajar melalui laba rugi.

b) Nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

a) Fair value through profit or loss.

b) Fair value through other comprehensive income.

Selain itu, Grup, termasuk ventura bersama, juga mencatat kenaikan penyisihan penurunan nilai piutang sebesar Rp398 miliar yang diakui sebagai penyesuaian atas saldo laba ditahan awal tahun 2020.

Pengaturan akuntansi lindung nilai dalam standar ini tidak berdampak pada pengakuan dan pengukuran instrumen keuangan derivatif Grup.

In addition, the Group, including joint ventures also recorded an increase in provision for impairment of receivables amounting to Rp398 billion which was recognised in the beginning 2020 retained earnings.

The hedge accounting rules in this standard had no impact on the recognition and measurement of the Group's derivative financial instruments.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian (lanjutan)

Standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada tahun 2020 (lanjutan)

**PSAK 72 (2017): Pendapatan dari Kontrak dengan Pelanggan**

PSAK 72 menentukan pengakuan pendapatan, yaitu terjadi ketika pengendalian atas barang telah dialihkan atau pada saat (atau selama) jasa diberikan (kewajiban pelaksanaan telah dipenuhi), lihat Catatan 2w. Penerapan standar ini mempengaruhi pengakuan sebagian pendapatan pada bisnis properti Grup, yaitu pendapatan diakui ketika unit properti diserahkan kepada pelanggan, dimana sebelumnya telah diakui sesuai dengan metode persentase penyelesaian. Sementara pada bisnis konstruksi Grup, penerapan standar ini mempengaruhi pengakuan biaya dimana biaya diakui pada saat terjadinya, yang sebelumnya diakui sesuai dengan kemajuan pelaksanaan.

Sesuai dengan persyaratan transisi pada PSAK 72, Grup memilih penerapan secara retrospektif dengan dampak kumulatif pada awal penerapan diakui pada tanggal 1 Januari 2020 dan tidak menyajikan kembali informasi komparatif. Grup telah membukukan penyesuaian pada saldo laba ditahan awal tahun 2020 atas pendapatan yang telah diakui dan biaya yang belum diakui pada tahun sebelumnya sebesar Rp25 miliar.

**PSAK 73 (2017): Sewa**

Sehubungan dengan penerapan PSAK 73, Grup sebagai pihak penyewa mengakui aset hak-guna dan liabilitas sewa terkait dengan sewa yang sebelumnya diklasifikasikan sebagai sewa operasi berdasarkan PSAK 30: Sewa, kecuali atas sewa jangka pendek atau sewa dengan aset yang bernilai rendah, lihat Catatan 2y(i).

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

a. *Basis of preparation of the consolidated financial statements* (continued)

*Standards and interpretations which became effective in 2020* (continued)

**PSAK 72 (2017): Revenue from Contracts with Customers**

PSAK 72 determines that revenue is recognised when control of goods has been transferred or when (or during) the rendering of services (performance obligation is satisfied), refer to Note 2w. The implementation of this standard affects the recognition of certain part of revenue in the Group's property business, by which the revenue is recognised when the property unit is handed-over to the customer, that previously recognised based on the percentage of completion method. Meanwhile in the Group's construction business, the implementation of this standard affects cost recognition where the cost is recognised when incurred, which previously was recognised according to the progress of the performance.

In accordance with the transition requirements in PSAK 72, the Group elected to apply retrospectively with the cumulative effect of initial implementation recognised at 1 January 2020 and not restate the comparative information. The Group has adjusted the beginning 2020 retained earnings for revenue that was recognised and for costs that was not recognised in the previous year amounting to Rp25 billion.

**PSAK 73 (2017): Leases**

In relation to the implementation of PSAK 73, the Group as the lessee recognised right-of-use assets and lease liabilities related to leases which were previously classified as operating leases based on PSAK 30: Leases, except for short-term leases or leases with low value assets, refer to Note 2y(i).

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian (lanjutan)

Standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada tahun 2020 (lanjutan)

**PSAK 73 (2017): Sewa** (lanjutan)

Sesuai dengan persyaratan transisi pada PSAK 73, Grup memilih penerapan secara retrospektif dengan dampak kumulatif pada awal penerapan diakui pada tanggal 1 Januari 2020 dan tidak menyajikan kembali informasi komparatif. Grup telah membukukan akumulasi beban depresiasi atas aset hak-guna dan beban bunga atas liabilitas sewa, yang diimbangi dengan pembatalan sebagian beban sewa dengan nilai sebesar Rp100 miliar pada saldo laba ditahan awal tahun 2020. Selain itu, aset tetap dan liabilitas sewa Grup pada tanggal 1 Januari 2020 meningkat masing-masing sebesar Rp1,7 triliun dan Rp1,2 triliun.

Rekonsiliasi antara komitmen sewa operasi yang diungkapkan berdasarkan PSAK 30 pada 31 Desember 2019 dan liabilitas sewa yang diakui berdasarkan PSAK 73 pada 1 Januari 2020 adalah sebagai berikut:

	<i>Jumlah/ Amount</i>	
Komitmen sewa operasi yang diungkapkan pada 31 Desember 2019	1,307	<i>Operating lease commitments disclosed as at 31 December 2019</i>
Ditambah:		
Komitmen sewa operasi yang tidak diungkapkan pada 31 Desember 2019	40	<i>Add:</i> <i>Operating lease commitments that were not disclosed as at 31 December 2019</i>
Dikurangi:		
Sewa jangka pendek atau sewa yang asetnya bernilai-rendah	(12)	<i>Less:</i> <i>Short-term leases or leases with low-value assets</i>
	1,335	
Didiskontokan dengan menggunakan suku bunga inkremental Grup	1,241	<i>Discounted using the Group's incremental borrowing rate</i>
Ditambah:		
Kewajiban sewa pembiayaan yang diakui pada 31 Desember 2019	588	<i>Add:</i> <i>Finance lease obligations recognised as at 31 December 2019</i>
Jumlah liabilitas sewa yang diakui pada 1 Januari 2020	<u>1,829</u>	<i>Lease liabilities recognised as at 1 January 2020</i>

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

- a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian (lanjutan)

Standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada tahun 2020 (lanjutan)

Lain-lain

Berikut adalah standar dan interpretasi yang tidak menimbulkan dampak signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian:

- PSAK 1 (Amandemen/Amendment 2019)
- PSAK 15 (Amandemen/Amendment 2017)
- PSAK 25 (Amandemen/Amendment 2019)
- PSAK 62 (Amandemen/Amendment 2017)
- PSAK 102 (Amandemen/Amendment 2019)
- ISAK 35
- ISAK 36
- ISAK 101
- ISAK 102

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

- a. *Basis of preparation of the consolidated financial statements* (continued)

*Standards and interpretations which became effective in 2020* (continued)

*Others*

*The following standards and interpretations did not result in any significant impact in the consolidated financial statements:*

- : Penyajian Laporan Keuangan/Presentation of Financial Statements
- : Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama/Investments in Associates and Joint Ventures
- : Kebijakan Akuntansi, Perubahan Estimasi Akuntansi, dan Kesalahan/Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors
- : Kontrak Asuransi/Insurance Contracts
- : Akuntansi Murabahah/ Murabahah Accounting
- : Penyajian Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Nonlaba/Presentation of Non-profit Oriented Entities Financial Statements
- : Interpretasi atas Interaksi antara Ketentuan Mengenai Hak atas Tanah dalam PSAK 16: Aset Tetap dan PSAK 73: Sewa/Interpretation of the interaction between the provisions regarding Land Rights in PSAK 16: Fixed Assets and PSAK 73: Leases
- : Pengakuan Pendapatan Murabahah Tangguh Tanpa Risiko Signifikan Terkait Kepemilikan Persediaan/Recognition of Murabahah Unearned Revenue without Significant Risk Related to Inventory Ownership
- : Penurunan Nilai Piutang Murabahah/Impairment of Murabahah Receivable

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian (lanjutan)

Standar yang akan berlaku efektif pada tahun 2021 - 2023

Berikut ini adalah standar yang telah diterbitkan, yang akan berlaku efektif pada tahun 2021-2023:

- PSAK 1 (Amandemen/Amendment 2020)
- PSAK 16 (Amandemen/Amendment 2021)
- PSAK 22 (Amandemen/Amendment 2019)
- PSAK 55 (Amandemen/Amendment 2020)
- PSAK 57 (Amandemen/Amendment 2020)
- PSAK 60 (Amandemen/Amendment 2020)
- PSAK 62 (Amandemen/Amendment 2020)
- PSAK 71 (Amandemen/Amendment 2020)
- PSAK 73 (Amandemen/Amendment 2020)
- PSAK 112

Grup sedang mempelajari dampak yang mungkin timbul atas penerbitan standar akuntansi keuangan tersebut.

b. Prinsip-prinsip konsolidasi

Laporan keuangan konsolidasian meliputi laporan keuangan Perseroan dan entitas anak.

Entitas anak adalah suatu entitas dimana Grup memiliki pengendalian. Grup mengendalikan entitas lain ketika Grup memiliki kekuasaan, terekspos atau memiliki hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan entitas dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi imbal hasil tersebut. Dalam menentukan apakah Grup memiliki kekuasaan, Grup juga mempertimbangkan adanya hak suara potensial. Metode akuisisi digunakan untuk mencatat akuisisi entitas anak oleh Grup. Biaya perolehan termasuk nilai wajar imbalan kontinjensi pada tanggal akuisisi.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

a. Basis of preparation of the consolidated financial statements (continued)

Standards which will be effective in 2021 - 2023

Presented below are the standards that have been issued, which will be effective in 2021 - 2023:

- : Penyajian Laporan Keuangan/Presentation of Financial Statements
- : Aset Tetap/Fixed Assets
- : Kombinasi Bisnis/Business Combinations
- : Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran/Financial Instrument: Recognition and Measurement
- : Provisi, Liabilitas Kontinjensi, dan Aset Kontinjensi tentang Kontrak Memberatkan - Biaya Memenuhi Kontrak/Provision, Contingent Liabilities and Contingent Assets regarding Onerous Contracts — Cost of Fulfilling a Contract
- : Instrumen Keuangan: Pengungkapan/Financial Instrument: Disclosures
- : Kontrak Asuransi/Insurance Contracts
- : Instrumen Keuangan/Financial Instruments
- : Sewa/Leases
- : Akuntansi Wakaf/Accounting for Endowments

The Group is still evaluating the possible impact of the issuance of these financial accounting standards.

b. Principles of consolidation

The consolidated financial statements include the financial statements of the Company and its subsidiaries.

Subsidiaries are entities over which the Group has control. The Group controls an entity when the Group has power, is exposed or has rights to variable returns from its involvement with the entity and has the ability to affect those returns. In determining whether the Group has power, the Group also considers potential voting rights. The purchase method of accounting is used to account for the acquisition of subsidiaries by the Group. The cost of an acquisition includes the fair value at the acquisition date of any contingent consideration.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

b. Prinsip-prinsip konsolidasi (lanjutan)

Dalam kombinasi bisnis yang dilakukan secara bertahap, Grup mengukur kembali kepemilikan ekuitas yang dimiliki sebelumnya pada nilai wajar tanggal akuisisi dan mengakui keuntungan atau kerugian yang dihasilkan dalam laba rugi.

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 dan material telah dieliminasi.

Ventura bersama adalah suatu entitas dimana Grup memiliki pengendalian bersama dengan satu venturer atau lebih. Entitas asosiasi adalah suatu entitas, yang bukan merupakan entitas anak ataupun ventura bersama, tetapi Grup memiliki pengaruh signifikan. Ventura bersama dan entitas asosiasi dicatat dengan menggunakan metode ekuitas.

Setiap akhir periode pelaporan, Grup menelaah apakah terdapat bukti obyektif bahwa investasi pada ventura bersama dan entitas asosiasi mengalami penurunan nilai.

Kepentingan nonpengendali merupakan proporsi atas hasil usaha dan aset bersih entitas anak yang tidak diatribusikan kepada Grup.

Grup mengakui kepentingan nonpengendali pada pihak yang diakuisisi sebesar bagian proporsional kepentingan nonpengendali atas aset bersih pihak yang diakuisisi. Kepentingan nonpengendali disajikan di ekuitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian, terpisah dari ekuitas pemilik entitas induk.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

b. *Principles of consolidation* (continued)

*In a business combination achieved in stages, the Group remeasures its previously held interest at its acquisition date at fair value and recognises the resulting gains or losses in profit or loss.*

*Changes in a 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 the Group companies are eliminated.*

*Joint ventures are entities which the Group jointly controls with one or more other venturers. Associates are entities, not being subsidiaries or joint ventures, over which the Group exercises significant influence. Joint ventures and associates are accounted for using the equity method.*

*At the end of each reporting period, the Group assesses whether there is objective evidence that an investment in joint ventures and associates is impaired.*

*Non-controlling interests represent the proportion of the results and net assets of subsidiaries not attributable to the Group.*

*The Group recognises any non-controlling interest in the acquiree at the non-controlling interest's proportionate share of the acquiree's net assets. Non-controlling interest is reported as equity in the consolidated statements of financial position, separated from the owner of the parent's equity.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

b. Prinsip-prinsip konsolidasi (lanjutan)

Hasil usaha entitas anak, ventura bersama dan entitas asosiasi dimasukkan atau dikeluarkan di dalam laporan keuangan konsolidasian masing-masing sejak tanggal efektif akuisisi atau tanggal pelepasan.

Kebijakan akuntansi yang digunakan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian ini telah diterapkan secara konsisten, kecuali jika dinyatakan lain.

c. Penjabaran mata uang asing

Pos-pos dalam laporan keuangan setiap entitas di dalam Grup diukur dengan menggunakan mata uang dari lingkungan ekonomi utama di mana entitas beroperasi ("mata uang fungsional").

Mata uang fungsional Perseroan dan sebagian besar dari entitas anak adalah Rupiah. Laporan keuangan konsolidasian disajikan dalam mata uang Rupiah.

Transaksi dalam mata uang asing dijabarkan ke dalam mata uang Rupiah dengan menggunakan kurs yang berlaku pada tanggal transaksi. Aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing dijabarkan ke dalam mata uang Rupiah dengan menggunakan kurs yang berlaku pada akhir periode pelaporan.

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 di dalam laba rugi, kecuali apabila ditangguhkan di dalam ekuitas sebagai lindung nilai arus kas yang memenuhi syarat dan yang termasuk dalam biaya pinjaman yang terkait secara langsung dengan aset kualifikasi seperti yang dinyatakan di Catatan 2j, 2k, 2l, 2m dan 2n.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

b. *Principles of consolidation* (continued)

*The results of subsidiaries, joint ventures and associates are included or excluded in the consolidated financial statements from their effective dates of acquisition or disposal respectively.*

*The accounting policies adopted in preparing the consolidated financial statements have been consistently applied, unless otherwise stated.*

c. *Foreign currency translation*

*Items included in the financial statements of each of the Group's entities are measured using the currency of the primary economic environment in which the entity operates ("the functional currency").*

*The functional currency of the Company and most of the subsidiaries is Rupiah. The consolidated financial statements are presented in Rupiah.*

*Foreign currency transactions are translated into Rupiah using the exchange rates prevailing at the dates of the transactions. Foreign currency monetary assets and liabilities are translated into Rupiah at the rates of exchange prevailing at the end of the reporting period.*

*Foreign exchange gains and losses resulting from the settlement of foreign currency transactions and from the translation of monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are recognised in profit or loss, except when recognised in equity as qualifying cash flow hedges and those included in borrowing costs that directly relate to qualifying assets as disclosed in Notes 2j, 2k, 2l, 2m and 2n.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**c. Penjabaran mata uang asing** (lanjutan)

Perubahan nilai investasi pada instrumen utang yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain dipisahkan antara selisih penjabaran yang timbul dari perubahan biaya perolehan diamortisasi dan perubahan lainnya atas nilai tercatat efek. Selisih penjabaran yang terkait dengan perubahan biaya perolehan diamortisasi diakui di dalam laba rugi dan perubahan lainnya pada nilai tercatat diakui di dalam penghasilan komprehensif lain.

Untuk tujuan konsolidasi, laporan posisi keuangan entitas anak yang menggunakan mata uang selain Rupiah dijabarkan berdasarkan kurs yang berlaku pada akhir periode pelaporan dan hasilnya dijabarkan ke dalam Rupiah dengan kurs rata-rata selama periode berjalan. Selisih kurs yang dihasilkan diakui pada penghasilan komprehensif lainnya dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan diakumulasikan dalam ekuitas di dalam cadangan selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing.

Kurs utama yang digunakan, berdasarkan kurs tengah yang diterbitkan Bank Indonesia, adalah sebagai berikut (dalam satuan Rupiah):

	<b>2020</b>
Dolar Amerika Serikat ("USD")	14,105
Yen Jepang ("JPY")	136

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**c. Foreign currency translation** (continued)

*Changes in debt investments at fair value through other comprehensive income are analysed between translation differences resulting from changes in the amortised cost of the security and other changes in the carrying amount of the security. Translation differences arising from changes in the amortised cost are recognised in profit or loss and other changes in carrying amount are recognised in other comprehensive income.*

*For the purpose of consolidation, the statements of financial position of subsidiaries reporting in currencies other than Rupiah are translated using the rates of exchange prevailing at the end of the reporting period and the results are translated into Rupiah at the average exchange rates for the periods. The resulting exchange differences are recognised in other comprehensive income in the consolidated statements of profit or loss and other comprehensive income and accumulated in equity under the exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies reserve.*

*The main exchange rates used, based on the mid rates published by Bank Indonesia, are as follows (full Rupiah):*

	<b>2019</b>
United States Dollars ("USD")	13,901
Japanese Yen ("JPY")	128

**d. Kas, setara kas dan deposito**

Kas dan setara kas mencakup kas, simpanan yang sewaktu-waktu bisa dicairkan dan investasi likuid jangka pendek lainnya.

Deposito berjangka dan *call deposits* dengan jatuh tempo lebih dari tiga bulan dan memiliki risiko perubahan nilai yg signifikan disajikan dalam "Investasi lain-lain".

Kas dan deposito berjangka yang dibatasi penggunaannya, disajikan sebagai bagian dari "Aset lain-lain".

**d. Cash, cash equivalents and deposits**

*Cash and cash equivalents include cash on hand, deposits held at call with banks and other short-term highly liquid investments.*

*Call and time deposits with maturities over three months and have significant risk of changes in value are included within "Other investments".*

*Cash and time deposits which are restricted in use, are classified as part of "Other assets".*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

e. Piutang usaha dan piutang lain-lain

Piutang usaha dan piutang lain-lain pada awalnya diakui sebesar nilai wajar dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode bunga efektif, kecuali jika efek diskontonya tidak material, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu.

Sejak 1 Januari 2020, penyisihan piutang ragu-ragu diukur berdasarkan kerugian kredit ekspektasian dengan melakukan penelaahan atas kolektibilitas saldo secara individual atau kolektif sepanjang umur piutang usaha menggunakan pendekatan yang disederhanakan dengan mempertimbangkan informasi yang bersifat *forward-looking* yang dilakukan setiap akhir periode pelaporan. Piutang ragu-ragu dihapus pada saat piutang tersebut tidak akan tertagih.

f. Piutang pembiayaan konsumen dan piutang sewa pembiayaan

Piutang pembiayaan konsumen dan piutang sewa pembiayaan pada awalnya diakui sebesar nilai wajar ditambah dengan biaya transaksi dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu.

Piutang pembiayaan konsumen disajikan sebesar jumlah piutang setelah dikurangi pendapatan bunga ditangguhkan dan penyisihan piutang ragu-ragu.

Piutang sewa pembiayaan disajikan sebesar piutang sewa pembiayaan ditambah dengan nilai sisa yang terjamin pada akhir masa sewa pembiayaan, dikurangi dengan pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan, simpanan jaminan dan penyisihan piutang ragu-ragu.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

e. *Trade and other receivables*

*Trade and other receivables are recognised initially at fair value and subsequently measured at amortised cost using the effective interest method, except where the effect of discounting would be immaterial, less provision for doubtful receivables.*

*Since 1 January 2020, provision for doubtful receivables are measured based on expected credit losses by reviewing the collectibility of individual or collective balances in a lifetime of trade receivables using simplified approach with considering the forward-looking information at the end of each reporting period. Doubtful receivables are written-off during the period in which they are determined to be not collectible.*

f. *Consumer financing receivables and finance lease receivables*

*Consumer financing receivables and finance lease receivables are recognised initially at fair value plus transaction costs and subsequently measured at amortised cost using the effective interest method, less provision for doubtful receivables.*

*Consumer financing receivables are shown net of unearned interest income and provision for doubtful receivables.*

*Finance lease receivables are shown as the finance lease receivables plus the guaranteed residual values at the end of the lease period, net of unearned finance lease income, security deposits and provision for doubtful receivables.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

f. Piutang pembiayaan konsumen dan piutang sewa pembiayaan (lanjutan)

Sejak 1 Januari 2020, penyisihan piutang ragu-ragu diukur berdasarkan kerugian kredit ekspektasian dengan melakukan penelaahan atas kolektibilitas saldo secara keseluruhan menggunakan pendekatan *three stages model*, dengan mempertimbangkan informasi yang bersifat *forward-looking* yang dilakukan setiap akhir periode pelaporan. Piutang yang telah diturunkan nilainya akan dihapuskan setelah menunggak lebih dari 150 hari atau pada saat piutang tersebut tidak tertagih.

Piutang pembiayaan konsumen dan piutang sewa pembiayaan yang jatuh tempo kurang dari 12 bulan setelah periode pelaporan diklasifikasikan sebagai aset lancar. Piutang pembiayaan konsumen dan piutang sewa pembiayaan yang jatuh tempo lebih dari 12 bulan setelah periode pelaporan diklasifikasikan sebagai aset tidak lancar.

Entitas anak yang bergerak dalam jasa keuangan mengadakan perjanjian pembiayaan bersama dengan beberapa bank dimana risiko kredit ditanggung bersama sesuai dengan porsinya masing-masing (*without recourse*). Piutang pembiayaan bersama disajikan secara bersih di laporan posisi keuangan konsolidasian. Pendapatan pembiayaan konsumen dan beban bunga yang terkait dengan pembiayaan bersama disajikan secara bersih di laba rugi.

g. Piutang dari jaminan kendaraan

Piutang dari jaminan kendaraan diakui saat terjadi wanprestasi atas perjanjian pembiayaan. Piutang dari jaminan kendaraan dinyatakan pada nilai yang lebih rendah antara nilai tercatat piutang dan nilai realisasi bersihnya. Nilai realisasi bersih yaitu nilai tercatat piutang dikurangi penyisihan penurunan nilai pasar atas jaminan kendaraan. Grup memfasilitasi pelanggan untuk menjual kendaraan yang dijamin dengan fidusia untuk keperluan penyelesaian piutang. Kelebihan nilai jual setelah dikurangi piutang akan dikembalikan kepada pelanggan.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

f. Consumer financing receivables and finance lease receivables (continued)

Since 1 January 2020, provision for doubtful receivables are measured based on expected credit loss by reviewing the overall collectibility balances using three stages model approach, with considering the forward-looking information at the end of each reporting period. Impaired accounts are written-off when they are overdue for more than 150 days or determined to be not collectible.

Consumer financing receivables and finance lease receivables with maturities less than 12 months after the reporting period are classified as current assets. Consumer financing receivables and finance lease receivables with maturities more than 12 months after the reporting period are classified under non-current assets.

Financial service subsidiaries enter into joint financing agreements with banks where the credit risk is borne in accordance with their portion (without recourse). Joint financing receivables are presented on a net basis in the consolidated statements of financial position. Consumer financing income and interest expenses related to joint financing are presented on a net basis in profit or loss.

g. Receivables from collateral vehicles

Receivables from collateral vehicles are recognised when there is default on the financing agreement. Receivables from collateral vehicles are stated at the lower of the carrying amount of receivables or net realisable value of collateral. Net realisable value is the carrying value of receivables deducted for impairment in market value of the collateral vehicles. The Group facilitates the customer to sell the collateral vehicles under fiducia arrangement for the purpose of recovering the outstanding receivables. Any excess of proceeds from the sale after deducting the outstanding receivables is refunded to the customer.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

h. Persediaan

Persediaan dinyatakan dengan nilai yang lebih rendah antara harga perolehan dan nilai realisasi bersih. Harga perolehan pada umumnya ditentukan dengan menggunakan metode rata-rata tertimbang untuk barang jadi, barang dalam penyelesaian dan suku cadang, kecuali pada entitas anak tertentu, yang ditentukan dengan menggunakan metode "masuk pertama, keluar pertama" atau metode "identifikasi khusus" untuk unit alat berat, alat berat dalam proses, kendaraan bekas dan real estat. Harga perolehan barang jadi dan barang dalam penyelesaian terdiri dari biaya bahan baku, tenaga kerja serta alokasi biaya *overhead* yang dapat diatribusikan secara langsung baik yang bersifat tetap maupun variabel. Nilai realisasi bersih adalah estimasi harga penjualan dalam kegiatan usaha biasa, dikurangi estimasi biaya penyelesaian dan beban penjualan.

Persediaan real estat merupakan rumah dan gedung apartemen dalam pembangunan dan tersedia untuk dijual. Biaya pengembangan real estat dikapitalisasi sebagai persediaan real estat yang terdiri dari biaya praperolehan, biaya perolehan tanah, biaya langsung proyek, biaya-biaya yang dapat diatribusikan secara langsung ke aktivitas pengembangan real estat dan biaya pinjaman. Biaya yang dikapitalisasi dialokasikan ke setiap unit real estat secara proporsional dengan tanah yang dijual. Biaya persediaan properti diakui dalam laba rugi ditentukan mengacu pada biaya yang terjadi pada properti yang terjual. Biaya yang tidak terkait dengan pengembangan aset real estat dibebankan ke laba rugi saat terjadi.

Tanah untuk pengembangan terdiri dari biaya praperolehan dan biaya perolehan tanah, dan akan dipindahkan ke persediaan real estat pada saat pengembangan tanah dimulai.

Termasuk dalam persediaan bahan baku adalah bijih emas yang merupakan bijih yang telah diekstraksi dan menunggu proses lebih lanjut.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

h. Inventories

*Inventories are stated at the lower of cost or net realisable value. Cost is generally determined by the weighted average method for finished goods, work-in-progress and spare parts, except for certain subsidiaries for which cost is determined by the "first-in, first-out" method or the "specific identification" method for units of heavy equipment, work-in-progress of heavy equipment, used vehicle and real estate. The cost of finished goods and work-in-progress comprise of raw materials, labour and an appropriate proportion of directly attributable fixed and variable overheads. Net realisable value is the estimated selling price in the ordinary course of business, less an estimation of the cost of completion and selling expenses.*

*Real estate inventory consists of landed houses and apartment buildings under construction and available for sale. Real estate development costs are capitalised as real estate inventory which consist of pre-acquisition costs, land acquisition costs, project direct costs, costs that are directly attributable to real estate development activities and borrowing costs. Costs capitalised are allocated to each real estate unit proportionately to the saleable lots. The cost of inventory property recognised in profit or loss is determined with reference to the costs incurred on the property sold. Expenses which are not related to the development of real estate assets are expensed to profit or loss when incurred.*

*Land for development consists of pre-acquisition and acquisition cost of land, and will be transferred to real estate inventory at the time land development commences.*

*Included within inventory raw material is gold ore which represents ore that has been extracted and is awaiting for further processing.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

i. Investasi pada instrumen ekuitas dan utang

Sejak 1 Januari 2020, Grup mengklasifikasi investasi menjadi dua kategori berikut:

1. Diukur pada nilai wajar, melalui penghasilan komprehensif lain atau melalui laba rugi; dan
2. Diukur pada biaya perolehan diamortisasi.

Klasifikasi tersebut berdasarkan model bisnis Grup dan karakteristik arus kas kontraktual.

Investasi pada instrumen ekuitas diukur pada nilai wajar dan diakui pada laba rugi.

Dividen dari investasi pada ekuitas diakui pada saat diumumkan dan dicatat pada laba rugi.

Investasi pada instrumen utang yang memenuhi dua kondisi berikut, diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain:

- Dimiliki untuk mendapatkan arus kas kontraktual dan untuk dijual; dan
- Arus kas yang dihasilkan semata-mata berasal dari pembayaran pokok dan bunga dari jumlah pokok terutang.

Pada saat pelepasan, akumulasi laba/rugi yang sebelumnya diakui dalam penghasilan komprehensif lain direklasifikasi ke laba rugi.

Sedangkan investasi pada instrumen utang yang memenuhi dua kondisi berikut, diukur pada biaya perolehan diamortisasi:

- Dimiliki untuk mendapatkan arus kas kontraktual hingga jatuh tempo; dan
- Arus kas yang dihasilkan semata-mata berasal dari pembayaran pokok dan bunga dari jumlah pokok terutang.

Keuntungan/kerugian yang timbul dari penghentian pengakuan diakui pada laba rugi.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

i. Investments in equity and debt instruments

Since 1 January 2020, the Group classifies its investments into the following categories:

1. Measured at fair value, either through other comprehensive income or through profit or loss; and
2. Measured at amortised cost.

The classification is based on the Group's business model and the contractual cash flows characteristics.

Investment in equity instruments are measured at fair value and recognised in profit or loss.

Dividends from equity investments securities are recognised when declared and recorded in profit or loss.

Investment in debt instruments which meet both of the following conditions, are measured at fair value through other comprehensive income:

- Held to collect contractual cash flows and for sale; and
- The cash flows are arising from solely payments of principal and interest on the principal amount outstanding.

Upon disposal, the accumulated gains/losses previously recognised in other comprehensive income are reclassified to profit or loss.

Meanwhile, investment in debt instruments which meet both of the following conditions, are measured at amortised cost:

- Held to collect contractual cash flows till maturity; and
- The cash flows are arising from solely payments of principal and interest on the principal amount outstanding.

Any gains/losses arising on derecognition is recognised in profit or loss.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

i. Investasi pada instrumen ekuitas dan utang (lanjutan)

Pada setiap tanggal akhir periode pelaporan, Grup mengevaluasi kerugian kredit ekspektasian dengan mempertimbangkan informasi yang bersifat *forward-looking* terhadap investasi yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain dan biaya perolehan diamortisasi. Investasi tersebut mengalami penurunan nilai ketika satu atau lebih peristiwa yang memiliki dampak merugikan atas estimasi arus kas masa depan telah terjadi. Penurunan nilai tersebut diakui dalam laba rugi.

j. Properti investasi

Properti investasi merupakan tanah atau bangunan yang dimiliki untuk sewa operasi dan tidak digunakan maupun dijual dalam kegiatan operasi. Properti investasi juga termasuk properti yang masih dalam proses konstruksi atau pembangunan untuk penggunaan di masa yang akan datang sebagai properti investasi.

Properti investasi dicatat sebesar nilai wajar yang mencerminkan kondisi pasar yang ditentukan oleh penilai independen. Properti investasi dalam penyelesaian diukur sebesar biaya perolehan sampai nilai wajarnya dapat diukur secara andal atau proses konstruksi selesai, mana yang lebih awal. Perubahan dalam nilai wajar dicatat pada laba rugi.

k. Tanaman produktif

Tanaman produktif merupakan tanaman belum menghasilkan dan tanaman menghasilkan yang digunakan dan diharapkan menghasilkan produk agrikultur untuk jangka waktu lebih dari satu periode.

Tanaman belum menghasilkan dinyatakan sebesar harga perolehan yang meliputi biaya persiapan lahan, penanaman, pemupukan dan pemeliharaan, kapitalisasi biaya pinjaman yang digunakan untuk membiayai pengembangan tanaman belum menghasilkan dan biaya tidak langsung lainnya yang dialokasikan berdasarkan luas hektar tertanam.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

i. Investments in equity and debt instruments (continued)

*At the end of each reporting period, the Group assesses the expected credit losses with considering the forward-looking information associated with investments which measured at fair value through other comprehensive income and amortised cost. The investments are impaired when one or more events that have a detrimental impact on the estimated future cash flows have occurred. Any impairment is recognised in profit or loss.*

j. Investment properties

*Investment properties represent land or buildings held for operating lease, rather than for use or sale in the ordinary course of business. Investment property also includes property that is being constructed or developed for future use as investment property.*

*Investment properties are stated at fair value which reflects market conditions which is determined by independent appraiser. Investment properties under construction are measured at cost until its fair value becomes reliably measurable or the construction is completed, whichever is earlier. Changes in fair value are recorded in the profit or loss.*

k. Bearer plants

*Bearer plants comprise immature plantations and mature plantations that are used and expected to bear agricultural produce for more than one period.*

*Immature plantations are stated at acquisition cost which includes costs incurred for field preparation, planting, fertilising and maintenance, capitalisation of borrowing costs incurred on loans used to finance the development of immature plantations and an allocation of other indirect costs based on planted hectares.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN**  
(lanjutan)

**k. Tanaman produktif** (lanjutan)

Pada saat tanaman sudah menghasilkan, akumulasi harga perolehan tersebut direklasifikasi ke tanaman menghasilkan. Penyusutan tanaman menghasilkan dimulai pada tahun dimana tanaman tersebut menghasilkan, dengan menggunakan metode garis lurus selama taksiran masa manfaat ekonomis yaitu 20 tahun.

**I. Aset tetap dan penyusutan**

Aset tetap diakui sebesar harga perolehan, dikurangi dengan akumulasi penyusutan dan penurunan nilai. Aset tetap, kecuali tanah dan aset dalam penyelesaian, disusutkan sampai dengan nilai sisanya dengan menggunakan metode garis lurus, berdasarkan estimasi masa manfaat aset tetap sebagai berikut:

	<b>Tahun/Years</b>	
Bangunan dan fasilitasnya	2 - 25	<i>Building and improvement</i>
Mesin dan peralatan	2 - 25	<i>Machinery and equipment</i>
Alat berat	4 - 8	<i>Heavy equipment</i>
Alat pengangkutan	2 - 25	<i>Transportation equipment</i>
Perabot dan peralatan kantor	2 - 10	<i>Furniture and office equipment</i>
Alat pengangkutan yang disewakan	4 - 8	<i>Transportation equipment for lease</i>
Peralatan kantor yang disewakan	2 - 5	<i>Office equipment for lease</i>
Alat berat yang disewakan	3	<i>Heavy equipment for lease</i>

Tanah tidak disusutkan.

Akumulasi biaya konstruksi bangunan dan pemasangan mesin dikapitalisasi sebagai "Aset dalam penyelesaian". Biaya-biaya tersebut direklasifikasi ke akun aset tetap pada saat proses konstruksi atau pemasangan selesai. Penyusutan mulai dibebankan pada saat aset tersebut siap untuk digunakan.

Biaya-biaya setelah pengakuan awal aset diakui sebagai bagian dari nilai tercatat aset atau sebagai aset yang terpisah, sebagaimana seharusnya, hanya apabila kemungkinan besar Grup akan mendapatkan manfaat ekonomis di masa depan berkenaan dengan aset tersebut dan biaya perolehan aset dapat diukur dengan andal. Nilai yang terkait dengan penggantian komponen tidak diakui. Biaya perbaikan dan pemeliharaan dibebankan ke dalam laba rugi selama periode dimana biaya-biaya tersebut terjadi.

**2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**k. Bearer plants (continued)**

*When the plantations are mature, the accumulated costs are reclassified to mature plantations. Depreciation of mature plantations commences in the year when the plantations are mature using the straight-line method over the estimated useful life of 20 years.*

**I. Fixed assets and depreciation**

*Fixed assets are stated at cost, less accumulated depreciation and impairment. Fixed assets, except land and assets under construction, are depreciated to their residual value using the straight-line method, based on the estimated useful lives of the fixed assets as follows:*

Bangunan dan fasilitasnya	2 - 25	<i>Building and improvement</i>
Mesin dan peralatan	2 - 25	<i>Machinery and equipment</i>
Alat berat	4 - 8	<i>Heavy equipment</i>
Alat pengangkutan	2 - 25	<i>Transportation equipment</i>
Perabot dan peralatan kantor	2 - 10	<i>Furniture and office equipment</i>
Alat pengangkutan yang disewakan	4 - 8	<i>Transportation equipment for lease</i>
Peralatan kantor yang disewakan	2 - 5	<i>Office equipment for lease</i>
Alat berat yang disewakan	3	<i>Heavy equipment for lease</i>

*Land is not depreciated.*

*The accumulated costs of the construction of buildings and the installation of machinery are capitalised as "Assets under construction". These costs are reclassified to the fixed asset accounts when the construction or installation is completed. Depreciation is charged from the date when assets are ready for use.*

*Subsequent costs are included in the assets' 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. Amounts in respect of replaced parts are derecognised. All other repairs and maintenance are charged to profit or loss during the period in which they are incurred.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

I. Aset tetap dan penyusutan (lanjutan)

Nilai residu, umur manfaat aset dan metode penyusutan ditelaah dan jika perlu disesuaikan, pada setiap akhir periode pelaporan.

Apabila aset tetap dilepas, maka nilai buku bersih dikeluarkan dari laporan posisi keuangan konsolidasian dan keuntungan atau kerugian yang dihasilkan dari pelepasan aset tetap diakui dalam laba rugi.

m. Properti pertambangan

Properti pertambangan teridentifikasi yang diperoleh melalui suatu kombinasi bisnis pada awalnya diakui sebagai aset sebesar nilai wajarnya. Properti pertambangan disajikan sebesar harga perolehan dikurangi dengan akumulasi penyusutan dan penurunan nilai. Nilai dari properti pertambangan ini disusutkan menggunakan metode unit produksi sejak awal operasi komersial perusahaan. Penyusutan tersebut dihitung berdasarkan estimasi cadangan. Perubahan dalam estimasi cadangan dilakukan secara prospektif, dimulai sejak periode terjadinya perubahan.

n. Hak konsesi

Hak konsesi merupakan hak pengusahaan jalan tol berdasarkan perjanjian konsesi jasa. Hak konsesi jalan tol diakui sebesar harga perolehan, dikurangi dengan akumulasi amortisasi dan penurunan nilai. Hak konsesi jalan tol diamortisasi menggunakan metode unit produksi (jumlah kendaraan) sejak jalan tol siap digunakan. Amortisasi tersebut dihitung berdasarkan estimasi jumlah kendaraan. Perubahan dalam estimasi jumlah kendaraan dilakukan secara prospektif, dimulai sejak periode terjadinya perubahan.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

I. Fixed assets and depreciation (continued)

*The assets' residual values, useful lives and depreciation method are reviewed and adjusted if appropriate, at the end of each reporting period.*

*When fixed assets are disposed, the net book value is eliminated from the consolidated statements of financial position and the resulting gains or losses on the disposal of fixed assets is recognised in profit or loss.*

m. Mining properties

*Identifiable mining properties acquired in a business combination are initially recognised as assets at their fair value. Mining properties are stated at cost less accumulated depreciation and impairment. The value of mining properties is depreciated using the units of production method from the date of the commencement of commercial operations. The depreciation is calculated based on estimated mineable reserves. Changes in estimated reserves are accounted for, on a prospective basis, from the beginning of the period in which the change occurs.*

n. Concession rights

*Concession rights are operating rights for toll roads under service concession arrangements. Toll road concession rights are stated at cost, less accumulated amortisation and impairment. Toll road concession rights are amortised using the units of production (volume of traffic) method from the date of toll roads are ready for use. The amortisation is calculated based on estimated volume of traffic. Changes in estimated volume of traffic are accounted for, on a prospective basis, from the beginning of the period in which the change occurs.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

o. *Goodwill*

*Goodwill* merupakan selisih lebih biaya perolehan atas kepemilikan Grup terhadap nilai wajar aset neto teridentifikasi entitas anak, ventura bersama atau entitas asosiasi pada tanggal akuisisi. Kepentingan nonpengendali diukur pada proporsi kepemilikan kepentingan nonpengendali atas aset neto teridentifikasi pada tanggal akuisisi. Jika biaya perolehan lebih rendah dari nilai wajar aset neto yang diperoleh, perbedaan tersebut diakui langsung dalam laba rugi.

*Goodwill* yang diakui atas akuisisi entitas anak diuji penurunan nilainya setiap tahun dan ketika terdapat indikasi penurunan nilai. *Goodwill* dialokasikan pada setiap unit penghasil kas atau kelompok unit penghasil kas untuk tujuan uji penurunan nilai.

*Goodwill* yang diakui atas akuisisi ventura bersama atau entitas asosiasi disajikan di dalam investasi pada ventura bersama dan entitas asosiasi dan selanjutnya diuji penurunan nilainya sebagai suatu aset tunggal bersama dengan investasinya, lihat Catatan 2b.

Keuntungan atau kerugian atas pelepasan entitas anak, ventura bersama atau entitas asosiasi termasuk nilai tercatat dari *goodwill* yang terkait dengan entitas yang dijual.

p. Penurunan nilai aset nonkeuangan

Aset tetap dan aset tidak lancar lainnya, termasuk aset takberwujud, selain *goodwill*, ditelaah untuk mengetahui apakah telah terjadi penurunan nilai bilamana terdapat kejadian atau perubahan keadaan yang mengindikasikan bahwa nilai tercatat aset tersebut tidak dapat diperoleh kembali. Kerugian akibat penurunan nilai diakui sebesar selisih antara nilai tercatat aset dengan nilai yang dapat diperoleh kembali dari aset tersebut.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

o. *Goodwill*

*Goodwill* represents the excess of the cost of an acquisition over the fair value of the Group's share of the net identifiable assets of the acquired subsidiary, joint venture or associate at the effective date of acquisition. Non-controlling interests are measured at their proportionate share of the net identifiable assets at the acquisition date. If the cost of acquisition is less than the fair value of the net assets acquired, the difference is recognised directly in profit or loss.

*Goodwill* recognised on acquisition of a subsidiary is tested for impairment annually and whenever there is an indication of impairment. *Goodwill* is allocated to cash-generating units or groups of cash-generating units for the purpose of impairment testing.

*Goodwill* recognised on acquisition of a joint venture or associate is included in the investment in joint venture and associate and subsequently tested for impairment as a single asset along with its investment, refer to Note 2b.

The profit or loss on disposal of a subsidiary, joint venture or associate includes the carrying amount of *goodwill* relating to the entity sold.

p. *Impairment of non-financial assets*

Fixed assets and other non-current assets, including intangible assets, other than *goodwill*, are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount may not be recoverable. An impairment loss is recognised for the amount by which the carrying amount of the asset exceeds its recoverable amount.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

p. Penurunan nilai aset nonkeuangan  
(lanjutan)

Nilai yang dapat diperoleh kembali atas sebuah aset adalah nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar dikurangi biaya pelepasan dan nilai pakai. Dalam rangka mengukur penurunan nilai, aset dikelompokkan hingga unit terkecil yang menghasilkan arus kas terpisah.

Setiap tanggal pelaporan, aset nonkeuangan, selain *goodwill*, yang telah mengalami penurunan nilai ditelaah untuk menentukan apakah terdapat kemungkinan pemulihan penurunan nilai. Jika terjadi pemulihan nilai, maka langsung diakui dalam laba rugi, tetapi tidak boleh melebihi akumulasi rugi penurunan nilai yang telah diakui sebelumnya.

q. Instrumen keuangan derivatif

Grup hanya melakukan kontrak instrumen keuangan derivatif untuk melindungi eksposur yang mendasarinya ("underlying"). Instrumen keuangan derivatif diukur sebesar nilai wajarnya.

Metode pengakuan keuntungan atau kerugian yang timbul tergantung dari apakah derivatif tersebut dimaksudkan sebagai instrumen lindung nilai untuk tujuan akuntansi dan sifat dari *item* yang dilindungi nilai. Grup menentukan derivatif sebagai lindung nilai atas risiko suku bunga dan nilai tukar mata uang asing sehubungan dengan liabilitas yang diakui serta lindung nilai atas risiko harga komoditas (lindung nilai atas arus kas).

Perubahan nilai wajar derivatif yang ditetapkan dan memenuhi kriteria lindung nilai atas arus kas untuk tujuan akuntansi, bagian efektifnya, diakui di penghasilan komprehensif lain. Ketika instrumen derivatif tersebut kadaluarsa atau tidak lagi memenuhi kriteria lindung nilai untuk tujuan akuntansi, maka keuntungan atau kerugian kumulatif di ekuitas diakui pada laba rugi.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

p. Impairment of non-financial assets  
(continued)

Recoverable amount of an asset is the higher of its fair value less costs of disposal and its value in use. For the purposes of assessing impairment, assets are grouped at the lowest levels for which there are separately identifiable cash flows.

At each reporting date, non-financial assets, other than goodwill, that suffered impairment are reviewed for possible reversal of the impairment. Recoverable amount is immediately recognised in profit or loss, but not in excess of any accumulated impairment loss previously recognised.

q. Derivative financial instruments

The Group only enters into derivative financial instrument contracts in order to hedge underlying exposures. Derivative financial instruments are recognised at their fair values.

The method of recognising the resulting gains or losses depends on whether the derivative is designated as a hedging instrument for accounting purposes and the nature of the item being hedged. The Group designates derivatives as hedges of the interest rate and foreign exchange rate risk associated with a recognised liability and hedges of the price risk of commodity (cash flow hedges).

Changes in the fair value of derivatives that are designated and qualify as cash flow hedges for accounting purposes and that are effective, are recognised in other comprehensive income. When a hedging instrument expires, or when a hedge no longer meets the criteria for hedge accounting, the cumulative gains or losses in equity is recognised in profit or loss.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

q. Instrumen keuangan derivatif (lanjutan)

Perubahan nilai wajar derivatif yang tidak memenuhi kriteria lindung nilai untuk tujuan akuntansi diakui pada laba rugi.

Nilai wajar instrumen keuangan derivatif diklasifikasikan sebagai aset atau liabilitas tidak lancar jika sisa jatuh tempo instrumen keuangan derivatif yang dilindung nilai lebih dari 12 bulan.

Pengukuran nilai wajar atas *interest rate swaps*, *cross currency swaps*, kontrak berjangka valuta asing dan kontrak komoditas dihitung berdasarkan tingkat suku bunga pasar, kurs valuta asing dan harga pasar komoditas yang dapat diobservasi.

Perubahan atas nilai wajar dari kontrak derivatif yang ditetapkan sebagai instrumen lindung nilai, yang secara efektif menghapus variabilitas arus kas dari *item* yang dilindung nilai, dicatat di ekuitas. Nilai ini kemudian diakui dalam laporan laba rugi pada periode yang sama dimana transaksi dari *item* yang dilindung nilai diakui pada laporan laba rugi.

r. Utang usaha

Utang usaha pada awalnya diakui sebesar nilai wajar dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif, kecuali jika efek diskontonya tidak material.

s. Provisi

Provisi diakui apabila Grup mempunyai kewajiban kini (baik bersifat hukum maupun konstruktif) sebagai akibat peristiwa masa lalu dan besar kemungkinan penyelesaian kewajiban tersebut mengakibatkan arus keluar sumber daya dan kewajiban tersebut dapat diestimasi dengan andal.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

q. *Derivative financial instruments*  
(continued)

*Changes in the fair value of derivatives that do not meet the criteria for hedge accounting purposes are recorded in profit or loss.*

*The fair value of derivative financial instruments is classified as a non-current asset or liability if the remaining maturities of the derivative financial instruments are greater than 12 months.*

*The fair value measurements of interest rate swaps, cross currency swaps, forward foreign exchange contracts and commodity contracts were calculated by reference to observable market interest rates, foreign exchange rates and market price of commodity.*

*Changes in the fair value of the derivative contracts designated as hedging instruments that effectively offset the variability of cash flows associated with the hedged items are recorded in equity. The amounts are subsequently recognised to the statements of profit or loss in the same period in which the transaction of hedged items affects the statements of profit or loss.*

r. *Trade payables*

*Trade payables are initially measured at fair value and subsequently measured at amortised cost using the effective interest method, except where the effect of discounting would be immaterial.*

s. *Provisions*

*Provisions are recognised when the Group has a present obligation (legal as well as constructive) as a result of past events and it is more likely than not that an outflow of resources embodying economic benefits will be required to settle the obligation and a reliable estimate of the amount of the obligation can be made.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

s. Provisi (lanjutan)

Provisi diukur sebesar nilai kini dari estimasi terbaik manajemen atas pengeluaran yang diperlukan untuk menyelesaikan liabilitas kini pada akhir periode pelaporan. Tingkat diskonto digunakan untuk menentukan nilai kini dan risiko yang terkait dengan kewajiban. Peningkatan provisi seiring dengan berjalannya waktu diakui sebagai biaya keuangan.

t. Pinjaman

Pada saat pengakuan awal, pinjaman diakui sebesar nilai wajar, dikurangi dengan biaya-biaya transaksi yang terjadi. Selanjutnya, pinjaman diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

Biaya pinjaman yang dapat diatribusikan secara langsung dengan akuisisi atau konstruksi aset kualifikasi, dikapitalisasi hingga aset tersebut selesai secara substansial. Biaya pinjaman lainnya diakui sebagai beban dalam laba rugi pada periode terjadinya.

Pinjaman diklasifikasikan sebagai liabilitas jangka pendek kecuali Grup memiliki diskresi dan niat untuk memperpanjang sesuai persyaratan perjanjian dan akan jatuh tempo dalam waktu lebih dari 12 bulan setelah periode pelaporan.

u. Imbalan kerja

Imbalan kerja jangka pendek

Imbalan kerja jangka pendek diakui pada saat terutang kepada karyawan.

Imbalan pascakerja

Grup memiliki program pensiun imbalan pasti dan iuran pasti.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

s. Provisions (continued)

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 incorporates the risks specific to the liability. The increase in the provision due to the passage of time is recognised as finance costs.

t. Borrowings

Borrowings are initially recognised at fair value, net of transaction costs incurred. Subsequently, borrowings are stated at amortised cost using the effective interest method.

Borrowing costs, which are directly attributable to the acquisition or construction of qualifying assets, are capitalised until the asset is substantially completed. All other borrowing costs are recognised in profit or loss in the period in which they are incurred.

Borrowings are classified under current liabilities unless the Group has discretion and intention to roll-over as required by the agreements and their maturities are more than 12 months after the reporting period.

u. Employee benefits

Short-term employee benefits

Short-term employee benefits are recognised when accrued to the employees.

Post-employment benefits

The Group has defined benefit and defined contribution pension plans.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

u. **Imbalan kerja** (lanjutan)

**Imbalan pascakerja** (lanjutan)

Program pensiun imbalan pasti adalah program pensiun yang menetapkan jumlah imbalan pensiun yang akan diterima oleh karyawan pada saat pensiun, yang biasanya tergantung pada beberapa faktor, seperti umur, masa kerja dan jumlah kompensasi (Dana Pensiun Astra 1 - DPA 1).

Program pensiun iuran pasti adalah program pensiun dimana Grup akan membayar iuran tetap kepada sebuah entitas terpisah (Dana Pensiun Astra 2 - DPA 2).

Grup diharuskan menyediakan imbalan pensiun minimum yang diatur dalam UU No. 13/2003, yang merupakan liabilitas imbalan pasti. Jika imbalan pensiun sesuai dengan UU No. 13/2003 lebih besar dari program pensiun yang ada, selisih tersebut diakui sebagai bagian dari liabilitas imbalan pensiun.

Liabilitas imbalan pensiun merupakan nilai kini liabilitas imbalan pasti pada akhir periode pelaporan dikurangi dengan nilai wajar aset program. Liabilitas imbalan pasti dihitung setiap tahun oleh aktuaris independen dengan menggunakan metode *projected unit credit*.

Nilai kini liabilitas imbalan pasti ditentukan dengan mendiskontokan estimasi arus kas di masa depan dengan menggunakan tingkat bunga obligasi pemerintah jangka panjang pada akhir periode pelaporan dalam mata uang Rupiah sesuai dengan mata uang di mana imbalan tersebut akan dibayarkan dan yang memiliki jangka waktu yang sesuai dengan liabilitas imbalan pensiun yang bersangkutan.

Pengukuran kembali yang timbul dari penyesuaian dan perubahan dalam asumsi- asumsi aktuarial langsung diakui seluruhnya melalui penghasilan komprehensif lainnya. Akumulasi saldo pengukuran kembali dilaporkan di saldo laba.

2. **SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

**u. Employee benefits** (continued)

**Post-employment benefits** (continued)

*A defined benefit pension plan is a pension plan that defines an amount of pension that will be received by the employee on becoming entitled to a pension, which usually depends on factors, such as age, years of service and compensation (Dana Pensiun Astra 1 - DPA 1).*

*Defined contribution plans are pension plans under which the Group pay fixed contributions into a separate entity (Dana Pensiun Astra 2 - DPA 2).*

*The Group is required to provide a minimum pension benefit as stipulated in the Law No.13/2003, which represents an underlying defined benefit obligation. If the pension benefits based on Law No. 13/2003 are higher than those based on the existing pension plan, the difference is recorded as part of the overall pension benefits obligation.*

*The pension benefit obligation is the present value of the defined benefit obligation at the end of the reporting period less the fair value of plan assets. 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 the yield at end of the reporting period of long-term government bonds denominated in Rupiah in which the benefits will be paid and that have terms to maturity similar to the related pension obligation.*

*Remeasurements arising from experience adjustments and changes in actuarial assumptions are directly recognised in other comprehensive income. The balance of accumulated remeasurements is reported in retained earnings.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

u. **Imbalan kerja** (lanjutan)

**Imbalan pascakerja** (lanjutan)

Biaya jasa lalu yang timbul dari amandemen atau kurtailmen program diakui sebagai beban dalam laba rugi pada saat terjadinya.

Perseroan dan beberapa entitas anak memberikan imbalan pascakerja lainnya, seperti uang pisah, cuti masa persiapan pensiun dan uang penghargaan. Imbalan berupa uang pisah, dibayarkan kepada karyawan yang mengundurkan diri secara sukarela, setelah memenuhi minimal masa kerja tertentu. Cuti masa persiapan pensiun umumnya diberikan tiga atau enam bulan sebelum memasuki usia pensiun. Imbalan berupa uang penghargaan diberikan apabila karyawan bekerja hingga mencapai usia pensiun. Imbalan ini dihitung dengan menggunakan metodologi yang sama dengan metodologi yang digunakan dalam perhitungan program pensiun imbalan pasti.

**Imbalan kerja jangka panjang lainnya**

Imbalan kerja jangka panjang lainnya seperti cuti berimbalan jangka panjang dan penghargaan jubilee dihitung dengan menggunakan metode *projected unit credit* dan didiskontokan ke nilai kini. Imbalan ini dihitung dengan menggunakan metodologi yang sama dengan metodologi yang digunakan dalam perhitungan program pensiun imbalan pasti, kecuali untuk pengukuran kembali yang diakui pada laba rugi.

v. **Saham**

Saham biasa diklasifikasikan sebagai ekuitas.

Tambahan biaya yang secara langsung terkait dengan penerbitan saham atau opsi baru, setelah dikurangi pajak, disajikan pada bagian ekuitas sebagai pengurang jumlah yang diterima dari penerbitan saham atau opsi tersebut.

2. **SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**  
(continued)

u. **Employee benefits** (continued)

**Post-employment benefits** (continued)

*Past service costs arising from amendment or curtailment programs are recognised as expense in profit or loss when incurred.*

*The Company and certain subsidiaries also provide other post-employment benefits, such as separation pay, retirement preparation leave and service pay. The separation pay benefit is paid to employees who voluntarily resign, subject to a minimum number of years of service. Entitlement to retirement preparation leave vests typically three or six months before retirement. The service pay benefit vests when the employees reach their retirement age. These benefits are accounted for using the same methodology as for the defined benefit pension plan.*

**Other long-term employee benefits**

*Other long-term employee benefits such as long service leave and jubilee awards are calculated using the projected unit credit method and discounted to present value. These benefits are accounted for using the same methodology as for the defined benefit pension plan, except for remeasurements which are recognised in profit or loss.*

v. **Shares**

*Ordinary shares are classified as equity.*

*Incremental costs directly attributable to the issue of new shares or options, net of tax, are shown in equity as a deduction from the proceeds.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

w. Pengakuan pendapatan dan beban

Sejak 1 Januari 2020, dalam menentukan pengakuan pendapatan, Grup melakukan analisa transaksi melalui lima langkah analisa berikut:

1. Mengidentifikasi kontrak dengan pelanggan, dengan kriteria sebagai berikut:
  - Kontrak telah disetujui oleh pihak-pihak terkait dalam kontrak;
  - Grup bisa mengidentifikasi hak dari pihak-pihak terkait dan jangka waktu pembayaran dari barang atau jasa yang akan dialihkan;
  - Kontrak memiliki substansi komersial; dan
  - Besar kemungkinan Grup akan menerima imbalan atas barang atau jasa yang dialihkan
2. Mengidentifikasi kewajiban pelaksanaan dalam kontrak, untuk menyerahkan barang atau jasa yang memiliki karakteristik yang berbeda ke pelanggan.
3. Menentukan harga transaksi, setelah dikurangi diskon, retur, insentif penjualan, pajak penjualan barang mewah, pajak pertambahan nilai dan pungutan ekspor, yang berhak diperoleh suatu entitas sebagai kompensasi atas diserahkannya barang atau jasa yang dijanjikan ke pelanggan.
4. Mengalokasikan harga transaksi kepada setiap kewajiban pelaksanaan dengan menggunakan dasar harga jual dari setiap barang atau jasa yang dijanjikan di kontrak.
5. Mengakui pendapatan ketika kewajiban pelaksanaan telah dipenuhi (sepanjang waktu atau pada suatu waktu tertentu).

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

w. Revenue and expense recognition

Since 1 January 2020, in determining revenue recognition, the Group performs analysis of transaction through the following five steps of assessment:

1. Identify contracts with customers with certain criteria as follows:
  - The contract has been agreed by the parties involved in the contract;
  - The Group can identify the rights of relevant parties and the term of payment for the goods or services to be transferred;
  - The contract has commercial substance; and
  - It is probable that the Group will receive benefits for the goods or services transferred
2. Identify the performance obligations in the contract, to transfer distinctive goods or services to the customer.
3. Determine the transaction price, net of discounts, returns, sales incentives, luxury sales tax, value added tax and export duty, which an entity expects to be entitled in exchange for transferring promised goods or services to a customer.
4. Allocate the transaction price to each performance obligation on the basis of the selling prices of each goods or services promised in the contract.
5. Recognise revenue when performance obligation is satisfied (over time or at a point in time).

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

w. Pengakuan pendapatan dan beban  
(lanjutan)

Pembayaran harga transaksi berbeda untuk setiap kontrak. Aset kontrak diakui apabila kewajiban pelaksanaan yang telah dipenuhi melebihi pembayaran yang dilakukan oleh pelanggan. Liabilitas kontrak diakui ketika pembayaran yang dilakukan oleh pelanggan melebihi kewajiban pelaksanaan yang telah dipenuhi. Liabilitas kontrak akan direalisasi menjadi pendapatan ketika kewajiban pelaksanaan telah dipenuhi. Aset kontrak disajikan dalam "Piutang usaha" dan liabilitas kontrak disajikan dalam "Utang usaha", "Liabilitas lain-lain" dan "Pendapatan ditangguhkan".

Kriteria tertentu juga harus terpenuhi untuk setiap aktivitas Grup seperti yang dijelaskan di bawah.

Pendapatan dari penjualan barang diakui pada saat pengendalian atas barang telah berpindah kepada pelanggan.

Pendapatan jasa diakui pada saat pelanggan menerima dan mengonsumsi manfaat dari jasa tersebut.

Pendapatan dari pembiayaan konsumen dan sewa pembiayaan diakui sesuai dengan jangka waktu kontrak berdasarkan metode suku bunga efektif.

Pendapatan premi dari kontrak asuransi diakui sejak berlakunya polis. Pendapatan premi dari kontrak asuransi ditangguhkan dan diamortisasi sesuai dengan periode berlakunya kontrak asuransi. Kontrak asuransi yang berjangka waktu lebih dari satu tahun dan memiliki klausul dapat dibatalkan sewaktu-waktu diakui sebagai kontrak asuransi jangka pendek.

Pendapatan dari jasa konstruksi diakui dengan metode persentase penyelesaian berdasarkan kemajuan fisik proyek pada tanggal pelaporan.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

w. Revenue and expense recognition  
(continued)

*Payment of the transaction price differs for each contract. A contract asset is recognised when performance obligation satisfied is more than the payments by the customer. A contract liability is recognised when the payments by the customer are more than the performance obligation satisfied. The contract liability will be recognised as revenue when the performance obligation has been satisfied. Contract assets are presented under "Trade receivables" and contract liabilities are presented under "Trade payables", "Other liabilities" and "Unearned income".*

*The specific criteria also must be met for each of the Group's activities as described below.*

*Revenue from the sale of goods is recognised when the control of goods has been transferred to the customer.*

*Revenue from the rendering of services is recognised when the customer has received and consumed benefit from the services.*

*Revenue from consumer financing and finance leases are recognised over the term of the respective contracts using the effective interest method.*

*Premium income from insurance contract recognised upon inception of the policy. Premium income from insurance contract is deferred and amortised over the period of the insurance contract. Insurance contracts with a term of more than one year and with clause that can be cancellable at any time by both parties are treated as a short term insurance contract.*

*Revenue from construction services are recognised based on the percentage of completion method, determined using physical progress of the projects at the reporting date.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

w. Pengakuan pendapatan dan beban  
(lanjutan)

Pendapatan jasa operasi dan pemeliharaan atas perjanjian konsesi jasa diakui pada saat pelanggan menerima dan mengonsumsi manfaat dari jasa tersebut.

Pendapatan dari penjualan real estat diakui pada saat pengendalian atas real estat telah dialihkan kepada pelanggan.

Beban diakui pada saat terjadinya, dengan menggunakan dasar akrual.

x. Perpajakan

Beban pajak penghasilan terdiri dari pajak penghasilan kini dan pajak penghasilan tangguhan. Pajak tersebut diakui dalam laba rugi, kecuali apabila pajak tersebut terkait dengan transaksi atau kejadian yang diakui ke penghasilan komprehensif lain atau langsung ke ekuitas.

Pajak penghasilan kini dihitung dengan menggunakan tarif pajak dan undang-undang perpajakan yang berlaku pada tanggal pelaporan. Aset dan liabilitas pajak kini diukur sebesar nilai yang diharapkan dapat terpulihkan atau dibayar.

Manajemen secara berkala mengevaluasi ketentuan yang diambil dalam Surat Pemberitahuan Pajak sehubungan dengan situasi di mana peraturan pajak yang berlaku membutuhkan penafsiran. Hal ini menentukan jumlah provisi diperlukan yang sesuai dengan jumlah yang diharapkan akan dibayarkan kepada otoritas pajak.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

w. Revenue and expense recognition  
(continued)

Revenue relating to operation and maintenance service under service concession arrangements is recognised when the customer has received and consumed benefit from the services.

Revenue from the sale of real estate is recognised when the control of real estate has been transferred to customers.

Expenses are recognised as incurred on an accruals basis.

x. Taxation

The income tax expense comprises current and deferred income tax. Tax is recognised in profit or loss, except to the extent that it relates to items recognised to other comprehensive income or directly to equity.

The current income tax is calculated using tax rates and tax laws that have been enacted at the reporting date. Current tax assets and liabilities are measured at the amount expected to be recovered or paid.

Management periodically evaluates positions taken in tax returns with respect to situations in which the applicable tax regulation is subject to interpretation. It establishes provision where appropriate on the basis of the amounts expected to be paid to the tax authorities.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

x. Perpajakan (lanjutan)

Pajak penghasilan tangguhan diakui dengan menggunakan *balance sheet liability method*, untuk rugi pajak belum dikompensasi dan untuk semua perbedaan temporer antara dasar pengenaan pajak atas aset dan liabilitas dengan nilai tercatatnya di masing-masing perusahaan. Semua perbedaan temporer kena pajak diakui sebagai pajak tangguhan, kecuali perbedaan temporer kena pajak yang berasal dari pengakuan awal *goodwill*, pengakuan awal aset atau liabilitas dari transaksi yang bukan kombinasi bisnis serta pengakuan awal aset atau liabilitas pada waktu transaksi tidak mempengaruhi laba akuntansi dan laba kena pajak.

Pajak penghasilan tangguhan ditentukan dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansi telah diberlakukan pada tanggal pelaporan dan diharapkan berlaku pada saat aset pajak tangguhan direalisasi atau liabilitas pajak tangguhan diselesaikan.

Aset pajak tangguhan diakui apabila besar kemungkinan jumlah penghasilan kena pajak di masa mendatang akan memadai untuk dikompensasi dengan perbedaan temporer yang dapat dikurangkan dan rugi pajak yang masih dapat dimanfaatkan.

y. Sewa

Pada tanggal permulaan kontrak, Grup menilai apakah kontrak merupakan, atau mengandung sewa. Suatu kontrak merupakan, atau mengandung sewa jika kontrak tersebut memberikan hak untuk mengendalikan penggunaan aset selama jangka waktu tertentu untuk dipertukarkan dengan imbalan.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

x. Taxation (continued)

Deferred income tax is provided using the balance sheet liability method, for tax losses carried forward and for all temporary differences arising between the tax bases of assets and liabilities and their carrying amount for each entity. Deferred tax shall be recognised for all taxable temporary differences, except to the extent that the deferred tax arises from the initial recognition of goodwill, the initial recognition of an asset or liability in a transaction which is not a business combination and also the initial recognition of an asset or liability in a transaction which at the time of the transaction affects neither accounting profit nor taxable profit.

Deferred income tax is determined using tax rates that have been enacted or substantially enacted as at the reporting date and are expected to be applied when the related deferred tax asset is realised or the deferred 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 deductible temporary differences and tax losses carried forward can be utilised.

y. Leases

At inception of a contract, the Group assesses whether a contract is, or contains a lease. A contract is, or contains, a lease if the contract conveys the right to control the use of an asset for a period of time in exchange for consideration.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

y. Sewa (lanjutan)

(i) Grup merupakan pihak penyewa

Sejak 1 Januari 2020, 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 umur manfaat aset atau masa sewa. Aset hak-guna disajikan sebagai bagian dari "Aset tetap".

Liabilitas sewa diukur pada nilai kini pembayaran sewa yang belum dibayar. 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 selama masa sewa yang menghasilkan tingkat suku bunga konstan atas saldo liabilitas.

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 dengan dasar garis lurus selama masa sewa.

(ii) Grup merupakan pihak pemberi sewa

Sebagai pihak pemberi sewa, Grup mengklasifikasi masing-masing sewanya baik sebagai sewa operasi atau sewa pembiayaan.

Pendapatan sewa dari sewa operasi diakui dengan dasar garis lurus selama masa sewa. Lihat Catatan 2l dan 15 atas aset sewaan untuk sewa operasi.

Lihat Catatan 2f dan 2w untuk sewa pembiayaan.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

y. Leases (continued)

(i) The Group as the lessee

Since 1 January 2020, the Group leases certain fixed asset by recognising the right-of-use asset and lease liabilities. The 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 "Fixed assets".

Lease liabilities are measured at the present value of the lease payments that are not paid. 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 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 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 profit or loss on a straight-line basis over the period of the lease.

(ii) The Group as the lessor

As a lessor, the Group classifies each of its leases as either an operating lease or a finance lease.

Rental income from operating leases is recognised on a straight-line basis over the lease term. Refer to Notes 2l and 15 on assets leased out under operating lease.

Refer to Notes 2f and 2w for financing lease.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

2. KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)

z. Laba per saham

Laba per saham dasar dihitung dengan membagi laba yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk dengan jumlah rata-rata tertimbang saham biasa yang beredar pada tahun yang bersangkutan.

Pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019, tidak ada efek yang berpotensi menjadi saham biasa. Oleh karena itu, laba per saham dilusian sama dengan laba per saham dasar.

aa. Dividen

Pembagian dividen final diakui sebagai liabilitas ketika dividen tersebut disetujui Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan. Pembagian dividen interim diakui sebagai liabilitas ketika dividen disetujui berdasarkan keputusan rapat Direksi dan persetujuan Dewan Komisaris telah diperoleh serta sudah diumumkan kepada publik.

ab. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi

Grup melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 7: Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi. Seluruh transaksi dan saldo yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi diungkapkan dalam catatan atas laporan keuangan konsolidasian.

ac. Pelaporan segmen

Segmen operasi dilaporkan dengan cara yang konsisten dengan pelaporan internal yang diberikan kepada pengambil keputusan operasional. Pengambil keputusan operasional bertanggung jawab untuk mengalokasikan sumber daya, menilai kinerja segmen operasi dan membuat keputusan strategis.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES  
(continued)

z. Earnings per share

*Basic earnings per share is calculated by dividing profit attributable to owners of the parent by the weighted average number of ordinary shares outstanding during the year.*

*As at 31 December 2020 and 2019, there were no existing instruments which could result in the issue of further ordinary shares. Therefore, diluted earnings per share is equivalent to basic earnings per share.*

aa. Dividends

*Final dividend distributions are recognised as a liability when the dividends are approved in the Company's General Meeting of Shareholders. Interim dividend distributions are recognised as a liability when the dividends are approved by a Board of Directors' resolution, approval has been obtained from the Board of Commissioners and a public announcement has been made.*

ab. Transactions with related parties

*The Group enters into transactions with related parties as defined in PSAK 7: Related Party Disclosures. All significant transactions and balances with related parties are disclosed in the notes to the consolidated financial statements.*

ac. Segment reporting

*Operating segments are reported in a consistent manner with the internal reporting provided to the chief operating decision-maker. The chief operating decision-maker is responsible for allocating resources, assessing performance of the operating segments and making strategic decisions.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**3. KOMBINASI BISNIS DAN PENJUALAN VENTURA BERSAMA YANG SIGNIFIKAN**

**a. Kombinasi bisnis**

Pada bulan November 2020, PT Sedaya Multi Investama, entitas anak langsung, telah mengakuisisi 49,99% kepemilikan saham milik Aviva International Holdings Limited di PT Astra Aviva Life, yang selanjutnya berubah nama menjadi PT Asuransi Jiwa Astra ("Astra Life") per bulan Desember 2020. Transaksi ini menyebabkan kepemilikan efektif Grup pada Astra Life meningkat menjadi 99,99%, sehingga Grup memiliki kontrol terhadap Astra Life sebagai entitas anak.

Tujuan dari akuisisi ini adalah untuk memperkuat bisnis asuransi dan jasa keuangan.

Berikut merupakan tabel rangkuman harga perolehan yang dibayar atas akuisisi Astra Life, nilai wajar aset teridentifikasi yang diperoleh dan liabilitas yang diambil-alih pada tanggal akuisisi:

	<b>2020</b>
Kas dan setara kas	1,282
Investasi lain-lain	383
Aset takberwujud	464
Aset lainnya	4,661
Liabilitas lainnya	(5,660)
<i>Goodwill</i>	<u>824</u>
	1,954
Dikurangi:	
Investasi pada ventura bersama yang dimiliki sebelumnya, setelah penyesuaian nilai wajar	<u>(565)</u>
Jumlah harga perolehan	1,389
Kas dan setara kas yang diperoleh	<u>(1,282)</u>
Arus kas keluar atas akuisisi	<u>107</u>

Sejak dikonsolidasi, Astra Life telah memberikan kontribusi pendapatan bersih sebesar Rp398 miliar.

Pengungkapan transaksi kombinasi bisnis tersebut telah sesuai dengan peraturan Otoritas Jasa Keuangan.

**3. SIGNIFICANT BUSINESS COMBINATIONS AND SALE OF JOINT VENTURE**

**a. Business combination**

In November 2020, PT Sedaya Multi Investama, a direct subsidiary, has acquired 49.99% shares ownership of Aviva International Holdings Limited in PT Astra Aviva Life, which subsequently changed its name to PT Asuransi Jiwa Astra ("Astra Life") as at December 2020. As a result of this transaction, the Group's effective ownership in Astra Life increased to 99.99% which causing the Group to have control over Astra Life as a subsidiary.

The purpose of this acquisition is to strengthen insurance business and financial services.

The following table summarises the consideration paid for the acquisition of Astra Life, the fair value of identifiable assets acquired and the liabilities assumed at the acquisition date:

	<b>2020</b>
Kas dan setara kas	1,282
Investasi lain-lain	383
Aset takberwujud	464
Aset lainnya	4,661
Liabilitas lainnya	(5,660)
<i>Goodwill</i>	<u>824</u>
	1,954
Dikurangi:	
Investasi pada ventura bersama yang dimiliki sebelumnya, setelah penyesuaian nilai wajar	<u>(565)</u>
Jumlah harga perolehan	1,389
Kas dan setara kas yang diperoleh	<u>(1,282)</u>
Arus kas keluar atas akuisisi	<u>107</u>

Since consolidated, Astra Life has contributed net revenue amounting to Rp398 billion.

The disclosures of business combination was conducted in accordance with the Financial Service Authority's regulations.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)**

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)**

**3. KOMBINASI BISNIS DAN PENJUALAN  
VENTURA BERSAMA YANG SIGNIFIKAN  
(lanjutan)**

**a. Kombinasi bisnis (lanjutan)**

Pada bulan November 2020, PT Astra Tol Nusantara, entitas anak langsung, telah mengakuisisi 100% saham milik PT Jakarta Infrastruktur Propertindo dan PT Jaya Sarana Pratama di PT Jakarta Marga Jaya ("JMJ"), yang memiliki 35% saham di PT Marga Lingkar Jakarta, pengelola jalan tol Jakarta Outer Ring Road West 2 Utara (Ulujami-Kebon Jeruk).

Tujuan dari akuisisi ini adalah untuk mendiversifikasi portofolio bisnis jalan tol yang dimiliki oleh Grup.

Berikut merupakan tabel rangkuman harga perolehan yang dibayar atas akuisisi JMJ, nilai wajar aset teridentifikasi yang diperoleh dan liabilitas yang diambil-alih pada tanggal akuisisi:

	<b>2020</b>	
Kas dan setara kas	11	<i>Cash and cash equivalents</i>
Investasi pada entitas asosiasi	649	<i>Investments in associate</i>
Jumlah harga perolehan	660	<i>Total purchase consideration</i>
Kas dan setara kas yang diperoleh	(11)	<i>Cash and cash equivalents acquired</i>
Arus kas keluar atas akuisisi	<u>649</u>	<i>Cash outflow from acquisitions</i>

**b. Penjualan ventura bersama**

Pada bulan Mei 2020, Perseroan telah menjual seluruh kepemilikannya sebesar 44,56% di PT Bank Permata Tbk kepada Bangkok Bank Public Company Limited dengan nilai transaksi bersih sebesar Rp16,8 triliun.

**3. SIGNIFICANT BUSINESS COMBINATIONS  
AND SALE OF JOINT VENTURE (continued)**

**a. Business combination (continued)**

In November 2020, PT Astra Tol Nusantara, a direct subsidiary, has acquired 100% shares owned by PT Jakarta Infrastruktur Propertindo and PT Jaya Sarana Pratama in PT Jakarta Marga Jaya ("JMJ"), which owns 35% shares in PT Marga Lingkar Jakarta, a toll road operator of North Jakarta Outer Ring Road West 2 (Ulujami-Kebon Jeruk).

The purpose of this acquisition is to diversify the Group's toll road business portfolio.

The following table summarises the consideration paid for the acquisition of JMJ, the fair value of identifiable assets acquired and the liabilities assumed at the acquisition date:

**b. Sale of joint venture**

In May 2020, the Company sold all of its ownership representing 44.56% in PT Bank Permata Tbk to Bangkok Bank Public Company Limited with net transaction amount of Rp16.8 trillion.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**4. KAS DAN SETARA KAS**

**4. CASH AND CASH EQUIVALENTS**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Kas	107	87	<i>Cash on hand</i>
Bank	26,405	17,160	<i>Cash in bank</i>
Deposito berjangka dan <i>call deposits</i>	<u>21,041</u>	<u>7,083</u>	<i>Time and call deposits</i>
	<u><b>47,553</b></u>	<u><b>24,330</b></u>	

**a. Bank/Cash in bank**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Pihak berelasi/Related party (lihat Catatan/refer to Note 33f)		
PT Bank Permata Tbk	-	4,831
Pihak ketiga/Third parties:		
Rupiah:		
PT Bank Permata Tbk	3,839	-
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	2,282	1,217
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	2,164	1,616
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	1,908	205
PT Bank DBS Indonesia	1,623	277
PT Bank UOB Indonesia	1,322	600
PT Bank BTPN Tbk	1,309	189
PT Bank OCBC NISP Tbk	1,224	42
PT Bank CIMB Niaga Tbk	852	42
MUFG Bank Ltd	751	447
PT Bank Central Asia Tbk	705	333
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	693	791
Standard Chartered Bank	523	428
PT Bank Pan Indonesia Tbk	306	1
Citibank NA	294	219
PT Bank ANZ Indonesia	251	92
PT Bank Maybank Indonesia Tbk	213	70
The Hongkong & Shanghai Banking Corporation Limited	103	2
Deutsche Bank AG	67	74
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ Others (below Rp50 billion each)	<u>105</u>	<u>131</u>
	<u><b>20,534</b></u>	<u><b>6,776</b></u>
Mata uang asing/Foreign currencies:		
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	1,762	2,046
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	1,336	467
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	993	1,446
PT Bank UOB Indonesia	529	250
PT Bank Permata Tbk	518	-
MUFG Bank Ltd	382	210
PT Bank ANZ Indonesia	143	138
Citibank NA	79	122
Standard Chartered Bank	29	727
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ Others (below Rp50 billion each)	<u>100</u>	<u>147</u>
	<u><b>5,871</b></u>	<u><b>5,553</b></u>
Jumlah pihak ketiga/Total third parties	<u><b>26,405</b></u>	<u><b>12,329</b></u>
Jumlah bank/Total cash in bank	<u><b>26,405</b></u>	<u><b>17,160</b></u>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**4. KAS DAN SETARA KAS** (lanjutan)

**4. CASH AND CASH EQUIVALENTS** (continued)

**b. Deposito berjangka dan *call deposits/Time and call deposits***

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Pihak berelasi/ <i>Related party</i> (lihat Catatan/refer to Note 33f)		
PT Bank Permata Tbk	-	1,245
Pihak ketiga/ <i>Third parties</i> :		
Rupiah:		
PT Bank BTPN Tbk	3,838	997
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	3,210	544
PT Bank Permata Tbk	2,517	-
PT Bank Mizuho Indonesia	2,150	400
MUFG Bank Ltd	1,892	47
PT Bank OCBC NISP Tbk	1,888	532
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	860	52
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	824	254
PT Bank ICBC Indonesia	441	135
PT Bank UOB Indonesia	419	302
PT Bank Maybank Indonesia Tbk	364	347
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	251	350
PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah	221	84
PT Bank Mega Tbk	185	198
PT Bank DBS Indonesia	100	-
PT CIMB Niaga Syariah	61	25
PT Bank CIMB Niaga Tbk	32	122
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	<u>93</u>	<u>80</u>
	<u>19,346</u>	<u>4,469</u>
Mata uang asing/ <i>Foreign currencies</i> :		
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	1,014	1,208
MUFG Bank Ltd	177	10
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	162	11
PT Bank BTPN Tbk	87	4
PT Bank Permata Tbk	84	-
PT Bank CIMB Niaga Tbk	71	-
PT Bank ANZ Indonesia	51	72
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	<u>49</u>	<u>64</u>
	<u>1,695</u>	<u>1,369</u>
Jumlah pihak ketiga/ <i>Total third parties</i>	<u>21,041</u>	<u>5,838</u>
Jumlah deposito berjangka dan <i>call deposits/Total time and call deposits</i>	<u>21,041</u>	<u>7,083</u>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**4. KAS DAN SETARA KAS** (lanjutan)

**c. Informasi lainnya**

Informasi lainnya sehubungan dengan kas dan setara kas adalah sebagai berikut:

- Tingkat suku bunga tahunan atas deposito berjangka ( $\geq 1$  bulan) sepanjang tahun adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Rupiah	2.75% - 7.00%	5.50% - 8.25%
Mata uang asing	0.50% - 3.00%	2.70% - 3.00%

- Pada tanggal 31 Desember 2020, kas dan setara kas Grup dalam penyimpanan dan dalam perjalanan diasuransikan terhadap risiko kehilangan dengan nilai pertanggungan sebesar Rp656 miliar (2019: Rp583 miliar), yang menurut pendapat manajemen cukup untuk menutup kerugian yang mungkin timbul.

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

**4. CASH AND CASH EQUIVALENTS** (continued)

**c. Other information**

*Other information relating to cash and cash equivalents are as follows:*

- Annual interest rate throughout the year of time deposits ( $\geq 1$  month) are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Rupiah	2.75% - 7.00%	5.50% - 8.25%
Foreign currencies	0.50% - 3.00%	2.70% - 3.00%

- As at 31 December 2020, cash and cash equivalents of the Group at premises and in transit are covered by insurance against loss amounting to Rp656 billion (2019: Rp583 billion), which management believes is adequate to cover losses which may arise.*

*Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.*

**5. INVESTASI LAIN-LAIN**

Rincian seluruh investasi lain-lain yang dimiliki Grup adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b> <sup>*)</sup>	
Investasi pada instrumen ekuitas yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	5,337	4,332	<i>Equity investments at fair value through profit or loss</i>
Investasi pada instrumen utang yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain	9,836	8,809	<i>Debt investments at fair value through other comprehensive income</i>
Jumlah investasi lain-lain	15,173	13,141	<i>Total other investments</i>
Bagian lancar	(852)	(400)	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>14,321</u>	<u>12,741</u>	<i>Non-current portion</i>

<sup>\*)</sup> Lihat Catatan 2a.

**5. OTHER INVESTMENTS**

*Details of other investments owned by the Group are as follows:*

<sup>\*)</sup> Refer to Note 2a.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**5. INVESTASI LAIN-LAIN** (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2020, termasuk dalam jumlah tersebut di atas adalah investasi yang dilakukan oleh PT Asuransi Astra Buana, entitas anak tidak langsung, terkait dengan kegiatan usahanya di bidang asuransi kerugian dan investasi Perseroan pada PT Aplikasi Karya Anak Bangsa (GOJEK), masing-masing sebesar Rp10,1 triliun dan Rp3,5 triliun (2019: masing-masing sebesar Rp9,3 triliun dan Rp3,5 triliun).

Manajemen berpendapat bahwa tidak terdapat penurunan atas nilai tercatat investasi lain-lain pada tanggal 31 Desember 2020.

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

Pengukuran nilai wajar atas investasi lain-lain ditentukan sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Harga kuotasi dalam pasar aktif	10,571	9,446
Teknik penilaian lainnya berdasarkan input yang tidak dapat diobservasi	4,602	3,695
	<b><u>15,173</u></b>	<b><u>13,141</u></b>

Pada tanggal 31 Desember 2020, keuntungan nilai wajar bersih yang belum direalisasi atas investasi pada instrumen utang sebesar Rp321 miliar diakui dalam ekuitas sebagai perubahan nilai wajar investasi lain-lain.

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2020, keuntungan bersih atas nilai wajar sebesar Rp59 miliar telah direklasifikasi dari ekuitas ke laporan laba rugi tahun berjalan (2019: Rp11 miliar).

**5. OTHER INVESTMENTS** (continued)

*As at 31 December 2020, included within the above amounts are investments made by PT Asuransi Astra Buana, an indirect subsidiary, in the ordinary course of their business in general insurance and the Company's investment in PT Aplikasi Karya Anak Bangsa (GOJEK) amounting to Rp10.1 trillion and Rp3.5 trillion, respectively (2019: Rp9.3 trillion and Rp3.5 trillion, respectively).*

*Management is of the view that there has been no impairment in the carrying amount of other investments at 31 December 2020.*

*Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.*

*The fair value measurements of other investments are determined on the following bases:*

Quoted prices in active markets
Other valuation techniques using unobservable inputs

*As at 31 December 2020, the net unrealised gain of fair value on investments in debt instruments of Rp321 billion was recognised in equity under fair value changes of other investments.*

*For the year ended 31 December 2020, the total gain on fair value - net of Rp59 billion has been reclassified from equity to the current year profit or loss (2019: Rp11 billion).*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**6. PIUTANG USAHA**

**6. TRADE RECEIVABLES**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pihak berelasi (lihat Catatan 33g):			<i>Related parties (refer to Note 33g):</i>
Piutang usaha:			<i>Trade receivables:</i>
Rupiah	735	1,176	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	536	7	<i>Foreign currencies</i>
Tagihan bruto kepada pemberi kerja:			<i>Gross amount due from customers:</i>
Rupiah	209	84	<i>Rupiah</i>
	<u>1,480</u>	<u>1,267</u>	
Pihak ketiga:			<i>Third parties:</i>
Piutang usaha:			<i>Trade receivables:</i>
Rupiah	13,589	19,197	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	1,767	1,676	<i>Foreign currencies</i>
	<u>15,356</u>	<u>20,873</u>	
Tagihan bruto kepada pemberi kerja:			<i>Gross amount due from customers:</i>
Rupiah	1,786	7,890	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	-	3	<i>Foreign currencies</i>
	<u>1,786</u>	<u>7,893</u>	
	<u>17,142</u>	<u>28,766</u>	
Jumlah piutang usaha, kotor	18,622	30,033	<i>Total trade receivables, gross</i>
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>(1,478)</u>	<u>(487)</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	<u>17,144</u>	<u>29,546</u>	
Bagian lancar	<u>(17,031)</u>	<u>(29,367)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>113</u>	<u>179</u>	<i>Non-current portion</i>

Tagihan bruto kepada pemberi kerja berasal dari pekerjaan kontrak yang dilakukan kepada pihak pemberi kerja namun belum ditagihkan. Nilai dari tagihan bruto merupakan selisih antara pendapatan yang diakui berdasarkan metode persentase penyelesaian dan termin yang ditagih.

*Gross amount due from customers is resulting from contract services which are not yet billed. The value of due from customers represents the difference between the revenue recognised based on percentage of completion method and the progress billings.*

Lihat Catatan 35(ii)a untuk analisa risiko kredit piutang usaha.

*Refer to Note 35(ii)a for credit risk analysis of trade receivables.*

Mutasi penyisihan piutang ragu-ragu adalah sebagai berikut:

*The movements of the provision for doubtful receivables are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pada awal tahun	487	813	<i>At beginning of year</i>
Penyesuaian sehubungan dengan penerapan PSAK 71	<u>157</u>	-	<i>Adjustment in relation to implementation of PSAK 71</i>
Pada awal tahun, setelah penyesuaian	644	813	<i>At beginning of year, after adjustment</i>
Penambahan penyisihan, bersih setelah pemulihan	914	181	<i>Increase in provision, net of amount recovered</i>
Penghapusan	(80)	(505)	<i>Written-off</i>
Penyesuaian selisih kurs	-	(2)	<i>Foreign exchange adjustment</i>
Pada akhir tahun	<u>1,478</u>	<u>487</u>	<i>At end of year</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**6. PIUTANG USAHA (lanjutan)**

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan piutang ragu-ragu tersebut cukup untuk menutupi kerugian dari tidak tertagihnya piutang usaha.

Pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019, tidak ada piutang usaha yang dijaminkan untuk pinjaman.

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

**6. TRADE RECEIVABLES (continued)**

*Management believes that the provision for doubtful receivables is adequate to cover loss on non-collectible trade receivables.*

*As at 31 December 2020 and 2019, there were no trade receivables that were pledged as collateral for borrowings.*

*Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.*

**7. PIUTANG PEMBIAYAAN**

**7. FINANCING RECEIVABLES**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Piutang pembiayaan konsumen	58,603	63,753	<i>Consumer financing receivables</i>
Piutang sewa pembiayaan	<u>3,943</u>	<u>4,781</u>	<i>Finance lease receivables</i>
Bagian lancar	<u>62,546</u>	<u>68,534</u>	
Bagian tidak lancar	<u>(32,379)</u>	<u>(36,059)</u>	<i>Current portion</i>
	<u>30,167</u>	<u>32,475</u>	<i>Non-current portion</i>

**a. Piutang pembiayaan konsumen**

**a. Consumer financing receivables**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Piutang pembiayaan konsumen, kotor:			<i>Consumer financing receivables, gross:</i>
Pembiayaan sendiri	77,919	81,869	<i>    Direct financing</i>
Pembiayaan bersama	<u>13,919</u>	<u>21,562</u>	<i>    Joint financing</i>
	91,838	103,431	
Pembiayaan bersama <i>without recourse</i> , bagian yang dibiayai pihak lain	<u>(10,959)</u>	<u>(16,878)</u>	<i>Joint financing without recourse, amount financed by other parties</i>
Bagian Grup	<u>80,879</u>	<u>86,553</u>	<i>The Group's portion</i>
Dikurangi:			<i>Less:</i>
Bagian Grup atas pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui:			<i>The Group's portion on unearned income on consumer financing:</i>
Pembiayaan sendiri	(16,341)	(17,480)	<i>    Direct financing</i>
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain <i>without recourse</i>	<u>(1,289)</u>	<u>(2,311)</u>	<i>    Joint financing without recourse</i>
	(17,630)	(19,791)	
	<u>63,249</u>	<u>66,762</u>	
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>(4,646)</u>	<u>(3,009)</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
Bagian lancar	<u>58,603</u>	<u>63,753</u>	
Bagian tidak lancar	<u>(30,055)</u>	<u>(33,351)</u>	<i>Current portion</i>
	<u>28,548</u>	<u>30,402</u>	<i>Non-current portion</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**7. PIUTANG PEMBIAYAAN (lanjutan)**

**a. Piutang pembiayaan konsumen (lanjutan)**

Piutang pembiayaan konsumen kotor yang diklasifikasikan menurut tahun jatuh tempo adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Dalam 1 tahun	44,096	47,505	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>36,783</u>	<u>39,048</u>	<i>Between 1 and 5 years</i>
	<u><u>80,879</u></u>	<u><u>86,553</u></u>	

Piutang pembiayaan konsumen bersih, sebelum penyisihan piutang ragu-ragu, yang diklasifikasikan menurut tahun jatuh tempo adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Dalam 1 tahun	32,584	34,992	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>30,665</u>	<u>31,770</u>	<i>Between 1 and 5 years</i>
	<u><u>63,249</u></u>	<u><u>66,762</u></u>	

Informasi lainnya sehubungan dengan piutang pembiayaan konsumen adalah sebagai berikut:

- Piutang pembiayaan konsumen terutama berhubungan dengan pembiayaan kendaraan bermotor, sepeda motor dan alat berat.
- Tingkat suku bunga efektif per tahun atas piutang pembiayaan konsumen baru selama tahun 2020 dalam Rupiah berkisar antara 7,0% hingga 45,3% (2019: berkisar antara 7,0% hingga 43,4%).
- Sebagai jaminan atas piutang pembiayaan konsumen, secara umum Grup menerima jaminan dari konsumen berupa Bukti Pemilikan Kendaraan Bermotor dari kendaraan bermotor yang dibiayai oleh Grup.
- Pada tanggal 31 Desember 2020, piutang pembiayaan konsumen sejumlah Rp3,9 triliun dijaminkan untuk pinjaman dan surat utang yang diterbitkan oleh entitas anak tertentu yang bergerak di bidang jasa keuangan, lihat Catatan 18 (2019: Rp11,5 triliun dijaminkan untuk pinjaman, liabilitas sewa dan surat utang yang diterbitkan oleh entitas anak tertentu yang bergerak di bidang jasa keuangan).

**7. FINANCING RECEIVABLES (continued)**

**a. Consumer financing receivables (continued)**

*Gross consumer financing receivables classified according to year of maturity are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Dalam 1 tahun	44,096	47,505	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>36,783</u>	<u>39,048</u>	<i>Between 1 and 5 years</i>
	<u><u>80,879</u></u>	<u><u>86,553</u></u>	

*Net consumer financing receivables, before provision for doubtful receivables, classified according to year of maturity are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Dalam 1 tahun	32,584	34,992	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>30,665</u>	<u>31,770</u>	<i>Between 1 and 5 years</i>
	<u><u>63,249</u></u>	<u><u>66,762</u></u>	

*Other information relating to consumer financing receivables are as follows:*

- The consumer financing receivables primarily related to motor vehicle, motorcycle and heavy equipment financing.
- The effective annual interest rates of new consumer financing receivables during 2020 for Rupiah ranged from 7.0% to 45.3% (2019: ranged from 7.0% to 43.4%).
- The consumer financing receivables are generally secured by the Motor Vehicle Ownership Certificates of the vehicle financed by the Group.
- As at 31 December 2020, consumer financing receivables amounting to Rp3.9 trillion were pledged as collateral for loans and debt securities issued by certain financial services subsidiaries, refer to Note 18 (2019: Rp11.5 trillion were pledged as collateral for loans, lease liabilities and debt securities issued by certain financial services subsidiaries).

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**7. PIUTANG PEMBIAYAAN (lanjutan)**

**b. Piutang sewa pembiayaan**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Piutang sewa pembiayaan, kotor	4,690	5,595	<i>Finance lease receivables, gross</i>
Nilai sisa yang terjamin	1,935	2,303	<i>Guaranteed residual values</i>
Simpanan jaminan	(1,935)	(2,303)	<i>Security deposits</i>
Pendapatan sewa pembiayaan ditangguhkan	<u>(486)</u>	<u>(633)</u>	<i>Unearned finance lease income</i>
	4,204	4,962	
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>(261)</u>	<u>(181)</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	3,943	4,781	
Bagian lancar	<u>(2,324)</u>	<u>(2,708)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>1,619</u>	<u>2,073</u>	<i>Non-current portion</i>

Grup menyewakan kelompok aset berikut melalui sewa pembiayaan:

*The Group leases out the following classes of assets under finance leases:*

	<b>Periode sewa pembiayaan (dalam tahun)/ Lease period (in years)</b>	
Kendaraan bermotor	3 - 5	<i>Motor vehicle</i>
Komputer dan printer	2 - 5	<i>Computer and printer</i>
Mesin dan peralatan	1 - 4	<i>Machinery and equipment</i>
Alat berat	1 - 5	<i>Heavy equipment</i>

Simpanan jaminan dari penyewa akan digunakan untuk melunasi harga jual aset yang disewakan pada akhir masa sewa jika penyewa menggunakan hak opsinya untuk membeli aset tersebut. Jaminan tersebut akan dikembalikan kepada penyewa jika hak opsi tidak digunakan.

*Security deposits from lessees will be applied against the selling price of the leased assets at the end of the lease term if the lessee exercises the option to purchase the asset. The deposits will be refunded to the lessee if the purchase option is not exercised.*

Piutang sewa pembiayaan kotor yang diklasifikasikan menurut tahun jatuh temponya adalah sebagai berikut:

*Gross finance lease receivables classified according to year of maturity are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Dalam 1 tahun	2,807	3,230	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>1,883</u>	<u>2,365</u>	<i>Between 1 and 5 years</i>
	<u>4,690</u>	<u>5,595</u>	

Piutang sewa pembiayaan bersih, sebelum penyisihan piutang ragu-ragu, yang diklasifikasikan menurut tahun jatuh temponya adalah sebagai berikut:

*Net finance lease receivables, before provision for doubtful receivables, classified according to year of maturity are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Dalam 1 tahun	2,470	2,792	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	<u>1,734</u>	<u>2,170</u>	<i>Between 1 and 5 years</i>
	<u>4,204</u>	<u>4,962</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**7. PIUTANG PEMBIAYAAN** (lanjutan)

**b. Piutang sewa pembiayaan** (lanjutan)

Informasi lainnya sehubungan dengan piutang sewa pembiayaan adalah sebagai berikut:

- Tingkat suku bunga efektif per tahun atas piutang sewa pembiayaan baru selama tahun 2020 dalam Rupiah berkisar antara 7,0% hingga 21,0% (2019: berkisar antara 7,0% hingga 28,0%).
- Pada tanggal 31 Desember 2020, piutang sewa pembiayaan sejumlah Rp75 miliar (2019: Rp449 miliar) dijaminkan untuk pinjaman dan surat utang yang diterbitkan oleh entitas anak tertentu yang bergerak di bidang jasa keuangan (lihat Catatan 18b dan 18c).
- Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.
- Piutang sewa pembiayaan bersih kepada pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2020 adalah sebesar Rp49 miliar (2019: Rp35 miliar), lihat Catatan 33h.

Grup mengukur penyisihan piutang ragu-ragu dengan menggunakan pendekatan *three stages model*. Pendekatan *three stages model* dibagi dalam kategori *performing*, *underperforming* dan *non-performing*. Piutang pembiayaan dikategorikan *performing* ketika pembayaran dilakukan paling lambat 30 hari sejak jatuh tempo, *underperforming* ketika pembayaran mengalami keterlambatan hingga 90 hari, dan *non-performing* ketika pembayaran mengalami keterlambatan selama lebih dari 90 hari.

Mutasi penyisihan piutang ragu-ragu untuk piutang pembiayaan adalah sebagai berikut:

**7. FINANCING RECEIVABLES** (continued)

**b. Finance lease receivables** (continued)

*Other information relating to finance lease receivables are as follows:*

- *The effective annual interest rates of new finance lease receivables during 2020 for Rupiah ranged from 7.0% to 21.0% (2019: ranged from 7.0% to 28.0%).*
- *As at 31 December 2020, finance lease receivables amounting to Rp75 billion (2019: Rp449 billion) were pledged as collateral for loans and debt securities issued by certain financial services subsidiaries (refer to Notes 18b and 18c).*
- *Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.*
- *Net finance lease receivables to related parties as at 31 December 2020 was Rp49 billion (2019: Rp35 billion), refer to Note 33h.*

*The Group measured provision for doubtful receivables using three stages model approach. Three stages model approach are categorised in performing, underperforming and non-performing. Financing receivables are performing when the repayments are being made 30 days after due date at the latest, underperforming when repayments are overdue up to 90 days, and non-performing when repayments are overdue for more than 90 days.*

*The movements of provision for doubtful financing receivables are as follows:*

	<b>2020</b>			<b>Jumlah/ Total</b>	
	<b>Performing</b>	<b>Underperforming</b>	<b>Non-performing</b>		
Pada awal tahun Penyesuaian sehubungan dengan penerapan PSAK 71	1,523 39	1,082 1	585 4	3,190 44	<i>At beginning of year Adjustment in relation to implementation of PSAK 71</i>
Pada awal tahun, setelah penyesuaian Penambahan penyisihan, bersih setelah pemulihan Penghapusan Reklasifikasi antar stages	1,562 489 - (44)	1,083 2,943 (1,428) (349)	589 532 (863) 393	3,234 3,964 (2,291) -	<i>At beginning of year, after adjustment Increase in provision, net of amount recovered Written-off Reclassification between stages</i>
Pada akhir tahun Bagian lancar Bagian tidak lancar	2,007 (1,001) 1,006	2,249 (1,269) 980	651 (405) 246	4,907 (2,675) 2,232	<i>At end of year Current portion Non-current portion</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**7. PIUTANG PEMBIAYAAN** (lanjutan)

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan piutang ragu-ragu untuk piutang pembiayaan tersebut cukup untuk menutupi kerugian dari tidak tertagihnya piutang pembiayaan.

Lihat Catatan 35(ii)b untuk analisa risiko kredit piutang pembiayaan.

**7. FINANCING RECEIVABLES** (continued)

*Management believes that the provision for doubtful financing receivables is adequate to cover loss on non-collectible financing receivables.*

*Refer to Note 35(ii)b for credit risk analysis of financing receivables.*

**8. PIUTANG LAIN-LAIN**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pihak berelasi (lihat Catatan 33i)	2,611	2,561	<i>Related parties (refer to Note 33i)</i>
Pihak ketiga	<u>5,481</u>	<u>5,584</u>	<i>Third parties</i>
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>8,092</u>	<u>8,145</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	<u>(236)</u>	<u>(86)</u>	
	<u>7,856</u>	<u>8,059</u>	

Rincian piutang lain-lain berdasarkan sifatnya adalah sebagai berikut:

**8. OTHER RECEIVABLES**

*Details of other receivables by nature are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pinjaman kepada pihak berelasi	2,207	1,942	<i>Loans to related parties</i>
Aset reasuransi:			<i>Reinsurance assets:</i>
- Estimasi klaim	1,155	1,220	- <i>Estimated claims</i>
- Pendapatan premi tangguhan	373	481	- <i>Unearned premium income</i>
Pinjaman karyawan	462	501	<i>Loans to officers and employees</i>
Piutang dari jaminan kendaraan	228	262	<i>Receivables from collateral vehicles</i>
Aset derivatif	154	216	<i>Derivative assets</i>
Piutang pelepasan entitas anak	71	79	<i>Receivable from disposal of subsidiary</i>
Lain-lain	<u>3,442</u>	<u>3,444</u>	<i>Others</i>
Penyisihan piutang ragu-ragu	<u>8,092</u>	<u>8,145</u>	<i>Provision for doubtful receivables</i>
	<u>(236)</u>	<u>(86)</u>	
	<u>7,856</u>	<u>8,059</u>	
Bagian lancar	<u>(4,897)</u>	<u>(5,176)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>2,959</u>	<u>2,883</u>	<i>Non-current portion</i>

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan piutang ragu-ragu tersebut cukup untuk menutupi kerugian dari tidak tertagihnya piutang.

*Management believes that the provision for doubtful receivables is adequate to cover loss on non-collectible receivables.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**8. PIUTANG LAIN-LAIN (lanjutan)**

**a. Pinjaman karyawan**

Perseroan dan entitas anak tertentu memberikan pinjaman kepada karyawannya untuk membeli kendaraan bermotor. Pinjaman ini dilunasi secara angsuran melalui pemotongan gaji bulanan.

**b. Aset dan liabilitas derivatif**

**8. OTHER RECEIVABLES (continued)**

**a. Loans to officers and employees**

*The Company and certain subsidiaries provide vehicle loans to their officers and employees. These loans are repaid in instalments through deductions from monthly salaries.*

**b. Derivative assets and liabilities**

Instrumen	2020			<i>Instruments</i>
	Jumlah nosisional <sup>a)</sup> <i>Notional amount<sup>a)</sup></i>	Aset derivatif <sup>b)</sup> / <i>Derivative assets<sup>b)</sup></i>	Liabilitas derivatif <sup>b) c)</sup> / <i>Derivative liabilities<sup>b) c)</sup></i>	
Lindung nilai arus kas:				<i>Cash flow hedges:</i>
Interest rate swaps	USD 325,000,000	-	167	Interest rate swaps
Cross currency swaps	USD 2,513,550,006	111	1,658	Cross currency swaps
Kontrak komoditas <sup>d)</sup>	JPY 8,300,000,000	13	12	Commodity contracts <sup>d)</sup>
		7	542	
Lindung nilai arus kas yang tidak memenuhi kriteria hedge accounting:				<i>Cash flow hedges that do not meet hedge accounting criteria:</i>
Kontrak berjangka valuta asing	USD 140,379,013	23	-	Forward foreign exchange contracts
	JPY 270,281,084	-	-	
		154	2,379	
Bagian lancar		(50)	(925)	Current portion
Bagian tidak lancar		104	1,454	Non-current portion
2019				
Instrumen	Jumlah nosisional <sup>a)</sup> <i>Notional amount<sup>a)</sup></i>	Aset derivatif <sup>b)</sup> / <i>Derivative assets<sup>b)</sup></i>	Liabilitas derivatif <sup>b) c)</sup> / <i>Derivative liabilities<sup>b) c)</sup></i>	<i>Instruments</i>
Lindung nilai arus kas:				<i>Cash flow hedges:</i>
Interest rate swaps	USD 400,000,000	-	102	Interest rate swaps
Cross currency swaps	USD 2,517,420,827	214	1,080	Cross currency swaps
Kontrak komoditas <sup>d)</sup>	JPY 8,300,000,000	-	56	Commodity contracts <sup>d)</sup>
		2	623	
Lindung nilai arus kas yang tidak memenuhi kriteria hedge accounting:				<i>Cash flow hedges that do not meet hedge accounting criteria:</i>
Kontrak berjangka valuta asing	JPY 514,496,781	-	-	Forward foreign exchange contracts
		216	1,861	
Bagian lancar		(65)	(724)	Current portion
Bagian tidak lancar		151	1,137	Non-current portion

- a) Dalam satuan penuh.
- b) Diukur dengan hirarki pengukuran nilai wajar Tingkat 2 - ("transaksi pasar yang dapat diobservasi").
- c) Liabilitas derivatif disajikan sebagai liabilitas lain-lain (lihat Catatan 20).
- d) Lindung nilai atas proyeksi penjualan emas dan minyak kelapa sawit.

- a) *In full amount.*
- b) *Measured by fair value measurement hierarchy Level 2 - ("observable current market transactions").*
- c) *Derivative liabilities are presented under other liabilities (refer to Note 20).*
- d) *Hedge of forecasted sales of gold and crude palm oil.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**8. PIUTANG LAIN-LAIN** (lanjutan)

**b. Aset dan liabilitas derivatif** (lanjutan)

Kerugian nilai wajar yang diakui dalam laporan laba rugi konsolidasian adalah sebesar Rp12 miliar (2019: Rp874 juta).

Pada tanggal 31 Desember 2020, tingkat suku bunga tetap sehubungan dengan *interest rate swaps* untuk mata uang asing berkisar antara 2,2% hingga 2,7% dan untuk Rupiah berkisar antara 5,0% hingga 9,5% (2019: untuk mata uang asing berkisar antara 2,2% hingga 2,7% dan untuk Rupiah berkisar antara 6,3% hingga 9,5%).

Informasi lain mengenai aset dan liabilitas derivatif pada tanggal 31 Desember 2020 adalah sebagai berikut:

<b>Pihak dalam kontrak/Counterparties</b>
Goldman Sachs (Singapore) Pte
Maybank Investment Bank Berhad
PT Bank Danamon Indonesia Tbk
TA Futures Sdn Bhd
UOB Kay Hian Securities Sdn Bhd
Macquarie Bank Limited
PT Bank Pan Indonesia Tbk
PT Bank Permata Tbk
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk
PT Bank Central Asia Tbk
JP Morgan Chase Bank NA
Morgan Stanley & Co International plc
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd
Citibank NA
PT Bank DBS Indonesia
PT Bank Mizuho Indonesia
PT Bank OCBC NISP Tbk
Sumitomo Mitsui Banking Corporation
PT Bank CIMB Niaga Tbk
PT Bank BNP Paribas Indonesia
MUFG Bank Ltd
Standard Chartered Bank
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
PT Bank UOB Indonesia
PT Bank Maybank Indonesia Tbk
Australian & New Zealand Banking Group Ltd
PT Bank ANZ Indonesia

**8. OTHER RECEIVABLES** (continued)

**b. Derivative assets and liabilities** (continued)

*Fair value losses recognised in consolidated profit or loss amounting to Rp12 billion (2019: Rp874 million).*

*As at 31 December 2020, the fixed interest rates relating to interest rate swaps for foreign currencies ranged from 2.2% to 2.7% and for Rupiah ranged from 5.0% to 9.5% (2019: for foreign currencies ranged from 2.2% to 2.7% and for Rupiah ranged from 6.3% to 9.5%).*

*Other information relating to derivative assets and liabilities as at 31 December 2020 are as follows:*

<b>Jadwal penyelesaian/Settlement schedule</b>
Januari/January 2021
Januari/January 2021 – Februari/February 2021
Februari/February 2021
Februari/February 2021
Januari/January 2021 – Januari/January 2022
Januari/January 2021 – Juli/July 2022
Januari/January 2021 – Februari/February 2023
Januari/January 2021 – Februari/February 2023
Okttober/October 2021 – September 2023
Januari/January 2021 – Okttober/October 2023
Maret/March 2021 – Okttober/October 2023
April 2021 – Okttober/October 2023
April 2021 – Okttober/October 2023
Mei/May 2021 – Okttober/October 2023
Januari/January 2021 – November 2023
Februari/February 2021 – Desember/December 2023
Januari/January 2021 – Juni/June 2024
Februari/February 2021 – Agustus/August 2024
Februari/February 2021 – Agustus/August 2024
Agustus/August 2021 – Agustus/August 2024
Agustus/August 2024
Januari/January 2021 – Maret/March 2025

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**9. PERSEDIAAN**

**9. INVENTORIES**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Barang jadi	13,123	18,974	<i>Finished goods</i>
Real estat dan tanah untuk pengembangan	5,504	5,489	<i>Real estate and land for development</i>
Barang habis pakai	1,156	1,654	<i>Consumable goods</i>
Suku cadang	1,016	951	<i>Spare parts</i>
Bahan baku	950	1,042	<i>Raw materials</i>
Barang dalam penyelesaian	497	569	<i>Work-in-progress</i>
Lain-lain	251	228	<i>Others</i>
	<u>22,497</u>	<u>28,907</u>	
Penyisihan penurunan nilai	<u>(863)</u>	<u>(733)</u>	<i>Provision for impairment</i>
	<u>21,634</u>	<u>28,174</u>	
Bagian lancar	<u>(17,929)</u>	<u>(24,287)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian tidak lancar	<u>3,705</u>	<u>3,887</u>	<i>Non-current portion</i>

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan yang dibentuk masih cukup untuk menutup kerugian penurunan nilai persediaan.

*Management believes that the provision established is still adequate to cover loss due to the decline in the value of inventories.*

Pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019, tidak ada persediaan yang dijaminkan untuk pinjaman.

*As at 31 December 2020 and 2019, there was no inventory that was pledged as collateral for borrowings.*

Pada tanggal 31 Desember 2020, persediaan Grup telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp18,8 triliun (2019: Rp20,6 triliun) yang menurut pendapat manajemen cukup untuk menutup kerugian yang mungkin timbul.

*As at 31 December 2020, the inventories of the Group were covered by insurance against loss by fire and other risks amounting to Rp18.8 trillion (2019: Rp20.6 trillion) which management believes is adequate to cover losses which may arise.*

Mutasi penyisihan penurunan nilai persediaan adalah sebagai berikut:

*The movements in the provision for impairment of inventory are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pada awal tahun	733	401	<i>At beginning of year</i>
Penambahan penyisihan	132	347	<i>Increase in provision</i>
Penghapusan	(2)	(15)	<i>Written-off</i>
Pada akhir tahun	<u>863</u>	<u>733</u>	<i>At end of year</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**10. PERPAJAKAN**

**a. Pajak dibayar dimuka**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>Perseroan</b>			<b>The Company</b>
Pajak penghasilan badan	259	53	Corporate income tax
Pajak Penjualan Barang Mewah	<u>325</u>	<u>322</u>	Luxury Sales Tax
	<u>584</u>	<u>375</u>	
<b>Entitas anak</b>			<b>Subsidiaries</b>
Pajak penghasilan badan	2,898	2,873	Corporate income tax
Pajak Pertambahan Nilai	<u>4,893</u>	<u>6,843</u>	Value Added Tax
	<u>7,791</u>	<u>9,716</u>	
	8,375	10,091	
Bagian lancar	<u>(5,110)</u>	<u>(6,823)</u>	Current portion
Bagian tidak lancar	<u>3,265</u>	<u>3,268</u>	Non-current portion

Pajak dibayar dimuka merupakan kelebihan bayar pajak penghasilan badan dan pajak lainnya yang belum diperiksa oleh Direktorat Jenderal Pajak ("DJP") serta pembayaran atas surat ketetapan pajak yang diterima oleh Grup dimana keberatan dan banding telah diajukan kepada DJP. Status dari pajak dibayar dimuka adalah sebagai berikut:

*Prepaid taxes represent overpayments of corporate income tax and other taxes which have not been audited by the Directorate General of Tax ("DGT") and payments of tax assessments received by the Group for which objections and appeals have been submitted to the DGT. The status of the prepaid taxes are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Belum/sedang diperiksa	6,084	8,107	<i>Not yet/in progress audited</i>
Keberatan dan banding	<u>2,291</u>	<u>1,984</u>	<i>Objections and appeals</i>
	<u>8,375</u>	<u>10,091</u>	

**b. Utang pajak**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>Perseroan</b>			<b>The Company</b>
Pajak penghasilan:			<i>Income taxes:</i>
Pasal 21, 22, 23, 26 dan 4(2)	177	176	Article 21, 22, 23, 26 and 4(2)
Pajak Pertambahan Nilai	<u>156</u>	<u>187</u>	Value Added Tax
	<u>333</u>	<u>363</u>	
<b>Entitas anak</b>			<b>Subsidiaries</b>
Pajak penghasilan:			<i>Income taxes:</i>
Pasal 15, 21, 22, 23, 26 dan 4(2)	482	814	Article 15, 21, 22, 23, 26 and 4(2)
Pasal 25/29	<u>1,029</u>	<u>1,073</u>	Article 25/29
Pajak Pertambahan Nilai	273	207	Value Added Tax
Pajak Penjualan Barang Mewah	25	5	Luxury Sales Tax
Pajak lainnya	<u>11</u>	<u>11</u>	Other taxes
	<u>1,820</u>	<u>2,110</u>	
	<u>2,153</u>	<u>2,473</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**10. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**10. TAXATION (continued)**

**c. (Beban)/manfaat pajak penghasilan**

**c. Income tax (expenses)/benefits**

	<u>2020</u>	<u>2019</u>	
<b>Perseroan</b>			<b><i>The Company</i></b>
Kini	-	(471)	<i>Current</i>
Tangguhan	<u>(144)</u>	<u>(48)</u>	<i>Deferred</i>
	<u>(144)</u>	<u>(519)</u>	
<b>Entitas anak</b>			<b><i>Subsidiaries</i></b>
Kini	(4,228)	(7,249)	<i>Current</i>
Tangguhan	<u>1,202</u>	<u>335</u>	<i>Deferred</i>
	<u>(3,026)</u>	<u>(6,914)</u>	
<b>Konsolidasian</b>			<b><i>Consolidated</i></b>
Kini	(4,228)	(7,720)	<i>Current</i>
Tangguhan	<u>1,058</u>	<u>287</u>	<i>Deferred</i>
	<u>(3,170)</u>	<u>(7,433)</u>	

Rekonsiliasi antara beban pajak penghasilan konsolidasian dan hasil perhitungan teoritis laba sebelum pajak penghasilan konsolidasian adalah sebagai berikut:

*The reconciliation between consolidated income tax expenses and the theoretical tax amount on consolidated profit before income tax is as follows:*

	<u>2020</u>	<u>2019</u>	
Laba konsolidasian sebelum pajak penghasilan	21,741	34,054	<i>Consolidated profit before income tax</i>
Bagian atas hasil bersih ventura bersama dan entitas asosiasi	<u>(3,083)</u>	<u>(7,087)</u>	<i>Share of results of joint ventures and associates</i>
	<u>18,658</u>	<u>26,967</u>	
Pajak dihitung pada tarif pajak yang berlaku	(3,906)	(6,527)	<i>Tax calculated at applicable tax rates</i>
Penghasilan bukan obyek pajak	2,068	1,568	<i>Income not subject to tax</i>
Beban yang tidak dapat dikurangkan	(1,582)	(1,950)	<i>Non-deductible expenses</i>
Kerugian pajak yang tidak diakui pada tahun berjalan	(169)	(436)	<i>Unrecognised tax loss during the year</i>
Penyesuaian akibat perubahan tarif pajak (lihat Catatan 10g)	314	-	<i>Adjustment due to changes in tax rate (refer to Note 10g)</i>
Lain-lain	<u>105</u>	<u>(88)</u>	<i>Others</i>
Beban pajak penghasilan konsolidasian	<u>(3,170)</u>	<u>(7,433)</u>	<i>Consolidated income tax expenses</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**10. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**c. (Beban)/manfaat pajak penghasilan (lanjutan)**

Rekonsiliasi antara laba sebelum pajak Perseroan dengan penghasilan kena pajak Perseroan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019 adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Laba konsolidasian sebelum pajak penghasilan	21,741	34,054	<i>Consolidated profit before income tax</i>
Dikurangi laba sebelum pajak penghasilan - entitas anak	(13,484)	(25,953)	<i>Less profit before income tax - subsidiaries</i>
Disesuaikan dengan jurnal eliminasi konsolidasi	<u>7,300</u>	<u>6,081</u>	<i>Adjusted for consolidation elimination</i>
Laba sebelum pajak penghasilan Perseroan	<u>15,557</u>	<u>14,182</u>	<i>Profit before income tax of the Company</i>
<b>Penyesuaian pajak:</b>			<b>Tax adjustments:</b>
Keuntungan penjualan investasi pada PT Bank Permata Tbk	(7,498)	-	<i>Gain on sale of investment in PT Bank Permata Tbk</i>
Pendapatan dividen	(7,719)	(11,462)	<i>Dividend income</i>
Penghasilan kena pajak final, bersih	(443)	(184)	<i>Income subject to final tax, net</i>
Pelayanan purna jual	(259)	10	<i>After sales service</i>
Insetif dealer	(253)	(222)	<i>Dealer incentives</i>
Iklan dan promosi	(21)	(336)	<i>Advertising and promotion</i>
Beban imbalan kerja	422	317	<i>Employee benefit expenses</i>
Nilai wajar dari properti investasi	1	(29)	<i>Fair value of investment properties</i>
Lain-lain	<u>100</u>	<u>80</u>	<i>Others</i>
	<u>(15,670)</u>	<u>(11,826)</u>	
(Rugi fiskal)/penghasilan kena pajak Perseroan	<u>(113)</u>	<u>2,356</u>	<i>(Fiscal loss)/taxable income of the Company</i>
Beban pajak penghasilan kini Perseroan	-	471	<i>Current income tax expenses of the Company</i>
Pembayaran pajak dimuka Perseroan	<u>(259)</u>	<u>(524)</u>	<i>Prepayment of income taxes of the Company</i>
Lebih bayar pajak penghasilan Perseroan	<u>(259)</u>	<u>(53)</u>	<i>Overpayment income tax of the Company</i>
Beban pajak penghasilan kini entitas anak	4,228	7,249	<i>Current income tax expenses of subsidiaries</i>
Pembayaran pajak dimuka entitas anak	<u>(3,199)</u>	<u>(6,176)</u>	<i>Prepayment of income taxes of subsidiaries</i>
Utang pajak penghasilan entitas anak	<u>1,029</u>	<u>1,073</u>	<i>Income tax payable of subsidiaries</i>

Dalam laporan keuangan konsolidasian ini, jumlah penghasilan kena pajak didasarkan atas perhitungan sementara, karena Perseroan belum menyampaikan Surat Pemberitahuan Tahunan pajak penghasilan badan.

*In these consolidated financial statements, the amount of taxable income is based on preliminary calculations, as the Company has not yet submitted its corporate income tax returns.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**10. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**d. Aset dan liabilitas pajak tangguhan**

**10. TAXATION (continued)**

**d. Deferred tax assets and liabilities**

<b>2020</b>								
Pada awal tahun/ At beginning of year	Penyesuaian sehubungan dengan penerapan PSAK 71 dan 73/ Adjustments in relation to implementation of PSAK 71 and 73	(Dibebankan)/ dikreditkan ke lalai rugi *) (Dibebankan)/ credited to profit or loss *)	Dikreditkan/ (dibebankan) ke penghasilan komprehensif lalai *) (credited/ (charged) to other comprehensive income *)	Reklasifikasi/ Reclassifications	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing/ Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies	Entitas anak baru/ New subsidiaries	Pada akhir tahun/ At end of year	
<b>Aset pajak tangguhan Perseroan:</b>								
Akrual dan provisi	324	-	(65)	-	-	-	-	259
Liabilitas imbalan kerja	236	-	(4)	3	-	-	-	235
Selisih deprestasi dan revaluasi aset pajak	226	-	(51)	-	-	-	-	175
Penghasilan ditangguhkan	218	-	(77)	-	-	-	-	141
Rugi pajak	-	-	21	-	-	-	-	21
Penyesuaian nilai wajar dari lindung nilai arus kas	11	-	-	6	-	-	-	17
Penyesuaian nilai wajar atas investasi lain-lain	-	(102)	15	-	-	-	-	(87)
Lain-lain	6	6	17	-	-	-	-	29
<b>Aset pajak tangguhan Perseroan, bersih</b>	<b>1.021</b>	<b>(96)</b>	<b>(144)</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>790</b>
<b>Aset pajak tangguhan entitas anak:</b>								
Liabilitas imbalan kerja	1,174	-	(13)	17	-	(1)	11	1,188
Akrual dan provisi	400	20	397	-	-	-	2	819
Penyesuaian nilai wajar dari lindung nilai arus kas	326	-	(4)	67	-	8	-	397
Rugi pajak	132	-	44	-	-	-	-	176
Penghasilan ditangguhkan	174	-	(10)	-	-	-	-	164
Properti pertambangan	(3,532)	-	1,245	-	-	(469)	-	(2,756)
Selisih deprestasi dan revaluasi aset pajak	(50)	-	(476)	-	-	329	(1)	(198)
Penyesuaian nilai wajar saat akuisisi	(164)	-	28	15	-	-	(69)	(190)
Penyesuaian nilai wajar atas investasi lain-lain	4	(61)	(19)	(4)	-	-	-	(80)
Lain-lain	503	5	10	-	-	(3)	2	517
<b>Aset/(liabilitas) pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>(1.033)</b>	<b>(36)</b>	<b>1.202</b>	<b>95</b>	<b>-</b>	<b>(136)</b>	<b>(55)</b>	<b>37</b>
<b>Aset pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>								
3.785	(41)	37	204	14	(4)	14	4.009	<b>Deferred tax assets of subsidiaries, net</b>
<b>Liabilitas pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>(4.818)</b>	<b>5</b>	<b>1.165</b>	<b>(109)</b>	<b>(14)</b>	<b>(132)</b>	<b>(69)</b>	<b>(3.972)</b>
<b>Deferred tax liabilities of subsidiaries, net</b>								

<sup>\*)</sup> Termasuk penyesuaian akibat perubahan tarif pajak (lihat Catatan 10g).

<sup>\*)</sup> Including adjustment due to changes in tax rates (refer to Note 10g).

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**10. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**10. TAXATION (continued)**

**d. Aset dan liabilitas pajak tangguhan (lanjutan)** **d. Deferred tax assets and liabilities (continued)**

<b>2019</b>						
	<b>Pada awal tahun/ At beginning of year</b>	<b>(Dibebankan)/ dikreditkan ke laba rugi/ (Charged)/ credited to profit or loss</b>	<b>Dikreditkan/ (dibebankan) ke penghasilan komprehensif lain/ Credited/(charged) to other comprehensive income</b>	<b>Reklasi- fikasi/ Reclassifi- cations</b>	<b>Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing/ Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</b>	<b>Pada akhir tahun/ At end of year</b>
<b>Aset pajak tangguhan Perseroan:</b>						
Akrual dan provisi	384	(60)	-	-	-	324
Liabilitas imbalan kerja	206	21	9	-	-	236
Selisih depreciasi dan revaluasi aset pajak	241	(15)	-	-	-	226
Penghasilan ditangguhkan	216	2	-	-	-	218
Penyesuaian nilai wajar dari lindung nilai arus kas	(14)	-	25	-	-	11
Lain-lain	2	4	-	-	-	6
<b>Aset pajak tangguhan Perseroan, bersih</b>	<b>1,035</b>	<b>(48)</b>	<b>34</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,021</b>
<b>Aset/(liabilitas) pajak tangguhan entitas anak:</b>						
Liabilitas imbalan kerja	990	95	89	-	-	1,174
Akrual dan provisi	338	62	-	-	-	400
Penyesuaian nilai wajar dari lindung nilai arus kas	(95)	-	421	-	-	326
Rugi pajak	184	(52)	-	-	-	132
Penghasilan ditangguhkan	179	(5)	-	-	-	174
Properti pertambangan	(4,018)	333	-	-	153	(3,532)
Selisih depreciasi dan revaluasi aset pajak	89	(169)	-	-	30	(50)
Penyesuaian nilai wajar saat akuisisi	(166)	2	-	-	-	(164)
Penyesuaian nilai wajar atas investasi lain-lain	6	-	(4)	2	-	4
Lain-lain	436	69	-	(2)	-	503
<b>Aset/(liabilitas) pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>(2,057)</b>	<b>335</b>	<b>506</b>	<b>-</b>	<b>183</b>	<b>(1,033)</b>
<b>Aset pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>3,174</b>	<b>140</b>	<b>275</b>	<b>196</b>	<b>-</b>	<b>3,785</b>
<b>Liabilitas pajak tangguhan entitas anak, bersih</b>	<b>(5,231)</b>	<b>195</b>	<b>231</b>	<b>(196)</b>	<b>183</b>	<b>(4,818)</b>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**10. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**d. Aset dan liabilitas pajak tangguhan (lanjutan)**

Aset pajak tangguhan atas revaluasi aset pajak timbul akibat dilakukannya revaluasi aset oleh Perseroan dan PT Astra Agro Lestari Tbk, entitas anak langsung, untuk tujuan pelaporan pajak pada tahun 2016 terkait adanya Paket Kebijakan Ekonomi Tahap V yang diterbitkan oleh pemerintah Indonesia pada tahun 2015.

Aset pajak tangguhan sebesar Rp1,4 triliun (2019: Rp1,4 triliun) yang timbul dari rugi pajak yang tidak dapat dikompensasi sebesar Rp6,4 triliun (2019: Rp5,7 triliun) tidak diakui dalam laporan keuangan konsolidasian. Rugi pajak tersebut akan kadaluarsa pada beberapa tahun pajak sampai dengan tahun 2025.

**e. Administrasi**

Undang-undang perpajakan Indonesia mengatur bahwa masing-masing perusahaan dalam Grup menghitung, menetapkan dan membayar sendiri besarnya jumlah pajak yang terutang.

Berdasarkan perundang-undangan yang berlaku, Direktur Jenderal Pajak dapat menetapkan atau mengubah kewajiban pajak dalam jangka waktu lima tahun sejak saat terutangnya pajak.

**f. Surat ketetapan pajak**

Pada tahun 2020 dan 2019, Grup telah menerima beberapa surat ketetapan pajak untuk berbagai tahun pajak. Grup menyetujui sebagian ketetapan pajak tersebut dan telah membukukan tambahan beban sebesar Rp64 miliar (2019: Rp191 miliar) dalam laba rugi.

Atas jumlah sisanya, Grup telah mengajukan keberatan dan banding. Pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019, jumlah ketetapan pajak yang masih dalam proses keberatan dan banding adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pajak penghasilan badan	1,144	806	Corporate income tax
Pajak lainnya	1,147	1,178	Other taxes
	<b><u>2,291</u></b>	<b><u>1,984</u></b>	

**10. TAXATION (continued)**

**d. Deferred tax assets and liabilities (continued)**

*Deferred tax assets arising from tax assets revaluation due to revaluation of assets by the Company and PT Astra Agro Lestari Tbk, a direct subsidiary, for tax reporting purposes in 2016 related to The 5th Economic Stimulus Package announced by Indonesian government in 2015.*

*Deferred tax assets of Rp1.4 trillion (2019: Rp1.4 trillion) arising from unused tax losses of Rp6.4 trillion (2019: Rp5.7 trillion) have not been recognised in the consolidated financial statements. The unused tax losses will expire over several tax years up to 2025.*

**e. Administration**

*The taxation laws of Indonesia require that each company in the Group submits tax returns on the basis of self-assessment.*

*Under prevailing regulations, the Director General of Tax may assess or amend taxes within five years from the time tax becomes due.*

**f. Tax assessments**

*In 2020 and 2019, the Group has received a number of tax assessments for various tax years. The Group has accepted a portion of these tax assessments and booked an additional of Rp64 billion (2019: Rp191 billion) of expense in profit or loss.*

*For the remaining amounts, the Group has filed objections and appeals. As at 31 December 2020 and 2019, the amount of tax assessments in the process of objection and appeal were as follows:*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

10. PERPAJAKAN (lanjutan)

g. Tarif pajak

Pada bulan Maret 2020, diberlakukan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang ("Perpu") Nomor 1 Tahun 2020. Perpu ini berlaku efektif pada Tahun Pajak 2020 dan 2021 yang menetapkan tarif tunggal untuk pajak penghasilan perusahaan yaitu sebesar 22% dan akan turun menjadi 20% mulai Tahun Pajak 2022. Pada bulan Mei 2020, Perpu ini ditetapkan menjadi Undang-undang Nomor 2 Tahun 2020.

Perusahaan terbuka yang memenuhi syarat-syarat tertentu berhak memperoleh penurunan tarif pajak penghasilan sebesar 3% dari tarif pajak penghasilan yang berlaku. Untuk tahun pajak 2020, Perseroan dan PT United Tractors Tbk, entitas anak langsung, memenuhi syarat-syarat tersebut dan telah menerapkan tarif pajak yang lebih rendah.

11. INVESTASI PADA VENTURA BERSAMA

Ventura bersama yang material terhadap Grup adalah PT Astra Honda Motor ("AHM") dan PT Lintas Marga Sedaya ("LMS") dengan kepemilikan efektif masing-masing 50,00% dan 55,01%. AHM bergerak dalam bidang manufaktur kendaraan bermotor roda dua merek Honda, sedangkan LMS bergerak dalam bidang pengelolaan jalan tol. Kedua ventura bersama tersebut beroperasi di Indonesia.

LMS diklasifikasikan menjadi ventura bersama sejak November 2019 sehubungan dengan peningkatan kepemilikan dari 45,00% menjadi 55,01%.

Lihat Catatan 3b terkait dengan penjualan PT Bank Permata Tbk ("BP").

10. TAXATION (continued)

g. Tax rates

In March 2020, a Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang ("Perpu") Nomor 1 Tahun 2020 was enacted. The Perpu was effective applicable in Tax Years 2020 and 2021 and provided a 22% flat rate of corporate income tax, further reduced to 20% for Tax Year 2022 onwards. In May 2020, the Perpu was established as Undang-undang Nomor 2 Tahun 2020.

Publicly listed entities which comply with certain requirements are entitled to a 3% tax rate reduction from the applicable tax rates. For the fiscal year 2020, the Company and PT United Tractors Tbk, direct subsidiary, complied with these requirements and has therefore applied the lower tax rates.

11. INVESTMENTS IN JOINT VENTURES

The material joint ventures of the Group are PT Astra Honda Motor ("AHM") and PT Lintas Marga Sedaya ("LMS"), with effective interests of 50.00% and 55.01% respectively. AHM is conducting business activities in the manufacturing of Honda motorcycles, while LMS is conducting business activities in the management of toll roads. Both of these joint ventures have operations in Indonesia.

LMS has been classified as a joint venture since November 2019 related to increase in ownership from 45.00% to 55.01%.

Refer to Note 3b relating to the sale of PT Bank Permata Tbk ("BP").

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**11. INVESTASI PADA VENTURA BERSAMA**  
(lanjutan)

Ringkasan laporan posisi keuangan AHM, LMS dan BP pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019 serta rekonsiliasinya dengan jumlah tercatat atas kepentingan Grup pada ventura bersama adalah sebagai berikut:

**11. INVESTMENTS IN JOINT VENTURES**  
(continued)

*Summarised statements of financial position of AHM, LMS and BP as at 31 December 2020 and 2019 and the reconciliation with the carrying amount of the Group's interest in the joint ventures are as follows:*

	2020		2019			
	PT Astra Honda Motor	PT Lintas Marga Sedaya	PT Astra Honda Motor	PT Lintas Marga Sedaya	PT Bank Permata Tbk <sup>*)</sup>	
Kas dan setara kas	7,395	52	9,050	57	23,202	<i>Cash and cash equivalents</i>
Aset lancar lainnya	4,578	409	6,220	278	82,835	<i>Other current assets</i>
Jumlah aset lancar	11,973	461	15,270	335	106,037	<i>Total current assets</i>
Aset tidak lancar	12,516	19,728	13,612	20,031	53,684	<i>Non-current assets</i>
<b>Jumlah aset</b>	<b>24,489</b>	<b>20,189</b>	<b>28,882</b>	<b>20,366</b>	<b>159,721</b>	<b>Total assets</b>
Liabilitas keuangan jangka pendek (tidak termasuk utang lain-lain dan provisi)	-	-	-	-	(6,301)	<i>Current financial liabilities (excluding other liabilities and provisions)</i>
Liabilitas jangka pendek lainnya	(9,082)	(355)	(13,791)	(211)	(128,842)	<i>Other current liabilities</i>
Jumlah liabilitas jangka pendek	(9,082)	(355)	(13,791)	(211)	(135,143)	<i>Total current liabilities</i>
Liabilitas keuangan jangka panjang (tidak termasuk utang lain-lain dan provisi)	-	-	-	-	(723)	<i>Non-current financial liabilities (excluding other liabilities and provisions)</i>
Liabilitas jangka panjang lainnya	(2,003)	(8,411)	(1,639)	(8,639)	(1,546)	<i>Other non-current liabilities</i>
Jumlah liabilitas jangka panjang	(2,003)	(8,411)	(1,639)	(8,639)	(2,269)	<i>Total non-current liabilities</i>
<b>Jumlah liabilitas</b>	<b>(11,085)</b>	<b>(8,766)</b>	<b>(15,430)</b>	<b>(8,850)</b>	<b>(137,412)</b>	<b>Total liabilities</b>
<b>Aset bersih</b>	<b>13,404</b>	<b>11,423</b>	<b>13,452</b>	<b>11,516</b>	<b>22,309</b>	<b>Net assets</b>
% kepemilikan efektif	50.00	55.01	50.00	55.01	44.56	<i>% of effective ownership</i>
Bagian Grup atas aset bersih ventura bersama	6,702	6,284	6,726	6,334	9,941	<i>The Group's share of the net assets of joint ventures</i>
Goodwill	4	70	4	70	1,240	<i>Goodwill</i>
Penyesuaian metode ekuitas	(53)	-	(94)	-	(96)	<i>Equity method adjustments</i>
<b>Jumlah tercatat</b>	<b>6,653</b>	<b>6,354</b>	<b>6,636</b>	<b>6,404</b>	<b>11,085</b>	<b>Total carrying value</b>

\*) Dalam laporan keuangannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019, BP melaporkan nilai aset bersih sebesar Rp24,0 triliun sesuai dengan kebijakan akuntansi BP.

\*) In its financial statements for the year ended 31 December 2019, BP reported net assets of Rp24.0 trillion in accordance with BP's accounting policy.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**11. INVESTASI PADA VENTURA BERSAMA**  
(lanjutan)

Ringkasan laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain AHM, LMS dan BP untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2020 dan 2019 adalah sebagai berikut:

	2020		2019			
	PT Astra Honda Motor	PT Lintas Marga Sedaya	PT Astra Honda Motor	PT Lintas Marga Sedaya	PT Bank Permata Tbk <sup>1)</sup>	
Pendapatan bersih	54.330	1.685	80.765	172	13.771	<i>Net revenue</i>
Depresiasi dan amortisasi	(1.715)	(251)	(1.542)	(70)	(204)	<i>Depreciation and amortisation</i>
Penghasilan bunga	389	11	576	1	-	<i>Interest income</i>
Beban pajak penghasilan	(1.379)	(31)	(2.226)	72	(510)	<i>Income tax expenses</i>
Laba/(rugi) tahun berjalan	4.325	(162)	7.080	20	1.516	<i>Profit/(loss) for the year</i>
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak	(190)	-	(173)	-	85	<i>Other comprehensive income for the year, net of tax</i>
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	<u>4.135</u>	<u>(162)</u>	<u>6.907</u>	<u>20</u>	<u>1.601</u>	<i>Total comprehensive income for the year</i>
Dividen yang diterima oleh Grup	2.180	-	3.404	-	-	<i>Dividend received by the Group</i>

\*) Dalam laporan keuangannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019, BP melaporkan laba tahun berjalan sebesar Rp1,5 triliun sesuai dengan kebijakan akuntansi BP.

Berikut adalah rangkuman kepentingan Grup pada ventura bersama:

*Summarised statements of profit or loss and other comprehensive income of AHM, LMS and BP for the years ended 31 December 2020 and 2019 are as follows:*

*\*) In its financial statements for the year ended 31 December 2019, BP reported profit for the year of Rp1.5 trillion in accordance with BP's accounting policy.*

*Below is a summary of the Group's interests in joint ventures:*

	2020					
	Bagian atas penghasilan komprehensif/ Share of comprehensive income					
	Nilai tercatat investasi/ Carrying value of investment	Hasil bersih/ Result	Penghasilan komprehensif lain/Other comprehensive income	Jumlah/ Total		
PT Astra Honda Motor	6.653	2.204	(95)	2.109		
PT Lintas Marga Sedaya	6.354	(89)	-	(89)		
Lain-lain/Others <sup>2)</sup>	<u>10.997</u>	<u>354</u>	<u>(59)</u>	<u>295</u>		
	<u>24.004</u>	<u>2.469</u>	<u>(154)</u>	<u>2.315</u>		
	2019					
	Bagian atas penghasilan komprehensif/ Share of comprehensive income					
	Nilai tercatat investasi/ Carrying value of investment	Hasil bersih/ Result	Penghasilan komprehensif lain/Other comprehensive income	Jumlah/ Total		
PT Bank Permata Tbk	11.085	676	38	714		
PT Astra Honda Motor	6.636	3.528	(87)	3.441		
PT Lintas Marga Sedaya	6.404	11	-	11		
Lain-lain/Others <sup>2)</sup>	<u>12.161</u>	<u>1.390</u>	<u>(158)</u>	<u>1.232</u>		
	<u>36.286</u>	<u>5.605</u>	<u>(207)</u>	<u>5.398</u>		

\*\*) Kepentingan Grup pada ventura bersama lainnya yang jumlahnya tidak material secara individual.

*\*\*) The Group's interests in a number of individually immaterial joint ventures.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**12. INVESTASI PADA ENTITAS ASOSIASI**

Entitas asosiasi yang material terhadap Grup adalah PT Astra Daihatsu Motor ("ADM") dengan kepemilikan efektif 31,87%. ADM bergerak dalam manufaktur kendaraan bermotor roda empat merek Daihatsu dan lainnya di Indonesia.

Ringkasan laporan posisi keuangan ADM pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019 serta rekonsiliasinya dengan jumlah tercatat atas kepentingan Grup pada entitas asosiasi adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Aset lancar	13,030	14,634	<i>Current assets</i>
Aset tidak lancar	<u>7,723</u>	<u>6,588</u>	<i>Non-current assets</i>
Jumlah aset	<u>20,753</u>	<u>21,222</u>	<i>Total assets</i>
Liabilitas jangka pendek	(6,975)	(7,775)	<i>Current liabilities</i>
Liabilitas jangka panjang	<u>(931)</u>	<u>(760)</u>	<i>Non-current liabilities</i>
Jumlah liabilitas	<u>(7,906)</u>	<u>(8,535)</u>	<i>Total liabilities</i>
<b>Aset bersih</b>	<b><u>12,847</u></b>	<b><u>12,687</u></b>	<b><i>Net assets</i></b>
% kepemilikan efektif	31.87	31.87	<i>% of effective ownership</i>
Bagian Grup atas aset bersih entitas asosiasi	4,094	4,043	<i>The Group's share of the net assets of associate</i>
Penyesuaian metode ekuitas	<u>(11)</u>	<u>(19)</u>	<i>Adjustment equity method</i>
<b>Jumlah tercatat</b>	<b><u>4,083</u></b>	<b><u>4,024</u></b>	<b><i>Total carrying value</i></b>

Ringkasan laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain ADM dan LMS untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2020 dan 2019 adalah sebagai berikut:

*The material associate of the Group is PT Astra Daihatsu Motor ("ADM") with effective interest of 31.87%. ADM is principally involved in the manufacturing of Daihatsu and other brand names car motor vehicles in Indonesia.*

*Summarised statements of financial position of ADM as at 31 December 2020 and 2019 and the reconciliation with the carrying amount of the Group's interest in the associate are as follows:*

*Summarised statements of profit or loss and other comprehensive income of ADM and LMS for the years ended 31 December 2020 and 2019 are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>		
	<b>PT Astra Daihatsu Motor</b>	<b>PT Astra Daihatsu Motor</b>	<b>PT Lintas Marga Sedaya<sup>1)</sup></b>	
Pendapatan bersih	37,480	63,500	1,426	<i>Net revenue</i>
Laba/(rugi) tahun berjalan	1,255	3,228	(317)	<i>Profit/(loss) for the year</i>
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak	<u>(60)</u>	<u>(40)</u>	-	<i>Other comprehensive income for the year, net of tax</i>
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	<u>1,195</u>	<u>3,188</u>	<u>(317)</u>	<i>Total comprehensive income for the year</i>
Dividen yang diterima oleh Grup	330	633	-	<i>Dividend received by the Group</i>

<sup>1)</sup> Lihat Catatan 11.

<sup>1)</sup> Refer to Note 11.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**12. INVESTASI PADA ENTITAS ASOSIASI** (lanjutan)

Berikut adalah rangkuman kepentingan Grup pada entitas asosiasi:

**12. INVESTMENTS IN ASSOCIATES (continued)**

*Below is a summary of the Group's interests in associates:*

PT Astra Daihatsu Motor  
Lain-lain/<sup>a)</sup>

	2020		
	Bagian atas penghasilan komprehensif/ Share of comprehensive income		
	Nilai tercatat investasi/ Carrying value of investment	Hasil bersih/ Result	Penghasilan komprehensif lain/Other comprehensive income
PT Astra Daihatsu Motor	4,083	408	(19)
Lain-lain/ <sup>a)</sup>	5,396	206	(697)
	<u>9,479</u>	<u>614</u>	<u>(716)</u>
2019			
	Bagian atas penghasilan komprehensif/ Share of comprehensive income		
	Nilai tercatat investasi/ Carrying value of investment	Hasil bersih/ Result	Penghasilan komprehensif lain/Other comprehensive income
	4,024	1,021	(13)
PT Astra Daihatsu Motor	-	(143)	-
PT Lintas Marga Sedaya <sup>b)</sup>	5,373	604	(606)
Lain-lain/ <sup>a)</sup>	<u>9,397</u>	<u>1,482</u>	<u>(619)</u>
			863

a) Kepentingan Grup pada entitas asosiasi lainnya yang jumlahnya tidak material secara individual.

b) Lihat Catatan 11.

a) *The Group's interests in a number of individually immaterial associates.*

b) *Refer to Note 11.*

**13. PROPERTI INVESTASI**

**13. INVESTMENT PROPERTIES**

	2020	2019	
Pada awal tahun	7,552	8,504	<i>At beginning of year</i>
Penambahan	85	192	<i>Additions</i>
Pengurangan	-	(2)	<i>Disposals</i>
Penyesuaian nilai wajar <sup>*)</sup>	46	91	<i>Fair value adjustments <sup>*)</sup></i>
Reklasifikasi	<u>(176)</u>	<u>(1,233)</u>	<i>Reclassifications</i>
Pada akhir tahun	<u>7,507</u>	<u>7,552</u>	<i>At end of year</i>

<sup>\*)</sup> Diukur dengan hirarki pengukuran nilai wajar Tingkat 2 - ("transaksi pasar yang dapat diobservasi").

<sup>\*)</sup> *Measured by fair value measurement hierarchy Level 2 - ("observable current market transactions").*

Termasuk dalam jumlah tersebut di atas adalah properti dalam penyelesaian Grup yang berlokasi di jalan tol Semarang-Solo.

*Included within the above amounts is the Group's property under construction which is located in Semarang-Solo toll road.*

Seluruh properti investasi yang dimiliki oleh Grup berada di Indonesia.

*All investment properties owned by the Group are located in Indonesia.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**13. PROPERTI INVESTASI** (lanjutan)

Penilaian atas nilai wajar properti investasi pada 31 Desember 2020 adalah berdasarkan hasil penilaian independen yang telah terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan, yang sebagian besar dilakukan oleh KJPP Amin, Nirwan, Alfiantori & Rekan dan KJPP Ruky, Safrudin & Rekan, sebagaimana tertera dalam laporan masing-masing tertanggal 15 Januari 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019, tidak ada properti investasi yang dijaminkan untuk pinjaman.

Pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019, sebagian properti investasi yang dimiliki oleh Grup telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp5,1 triliun, yang menurut pendapat manajemen cukup untuk menutup kerugian yang mungkin timbul.

**14. TANAMAN PRODUKTIF**

**13. INVESTMENT PROPERTIES** (continued)

*The valuation to determine the fair value of the Group's investment properties as at 31 December 2020 is based on the results of independent appraisers registered with the Financial Services Authority, mostly performed by KJPP Amin, Nirwan, Alfiantori & Partner and KJPP Ruky, Safrudin & Partner, as stated in their respective reports dated 15 January 2021.*

*As at 31 December 2020 and 2019, there was no investment property that was pledged as security for borrowings.*

*As at 31 December 2020 and 2019, some investment properties of the Group are covered by insurance against loss from fire and other risks amounting to Rp5.1 trillion, which management believes is adequate to cover losses which may arise.*

**14. BEARER PLANTS**

<b>2020</b>					
	<b>Pada awal tahun/ At beginning of year</b>	<b>Penambahan/ Additions</b>	<b>Pengurangan/ Disposals</b>	<b>Reklasifikasi/ Reclassifications</b>	<b>Pada akhir tahun/ At end of year</b>
<b>Harga perolehan</b>					
Tanaman menghasilkan	8,086	-	(45)	438	8,479
Tanaman belum menghasilkan	1,568	547	(133)	(438)	1,544
	<b>9,654</b>	<b>547</b>	<b>(178)</b>	<b>-</b>	<b>10,023</b>
<b>Akumulasi penyusutan dan penurunan nilai</b>					
Tanaman menghasilkan	(2,663)	(391)	37	-	(3,017)
	<b>6,991</b>				<b>7,006</b>
<b>Nilai buku bersih</b>					
					<b>Net book value</b>
<b>2019</b>					
	<b>Pada awal tahun/ At beginning of year</b>	<b>Penambahan/ Additions</b>	<b>Pengurangan/ Disposals</b>	<b>Reklasifikasi/ Reclassifications</b>	<b>Pada akhir tahun/ At end of year</b>
<b>Harga perolehan</b>					
Tanaman menghasilkan	7,963	-	(307)	430	8,086
Tanaman belum menghasilkan	1,367	656	(25)	(430)	1,568
	<b>9,330</b>	<b>656</b>	<b>(332)</b>	<b>-</b>	<b>9,654</b>
<b>Akumulasi penyusutan dan penurunan nilai</b>					
Tanaman menghasilkan	(2,281)	(489)	107	-	(2,663)
	<b>7,049</b>				<b>Net book value</b>

Pengurangan tanaman produktif pada tahun 2020 dan 2019 terutama sehubungan dengan pengalihan kebun inti menjadi kebun plasma.

Seluruh penyusutan tanaman menghasilkan dialokasikan ke beban pokok produksi.

*The disposals of bearer plants in 2020 and 2019 were mainly in relation with designation of nucleus plantation to plasma plantation.*

*All depreciation of mature plantations has been allocated to cost of production.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**14. TANAMAN PRODUKTIF** (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019, tidak ada tanaman produktif yang dijaminkan untuk pinjaman.

Dengan pertimbangan asas manfaat dan biaya asuransi, serta tersebarnya perkebunan di berbagai wilayah, dibandingkan dengan kemungkinan terjadinya risiko kebakaran, wabah penyakit dan risiko lainnya, maka seluruh tanaman belum menghasilkan dan tanaman menghasilkan tidak diasuransikan.

Sampai dengan 31 Desember 2020, biaya pinjaman yang dikapitalisasi ke tanaman belum menghasilkan sebesar Rp72 miliar (2019: Rp77 miliar) dengan rata-rata tingkat kapitalisasi sebesar 8,6% (2019: 8,1%).

**15. ASET TETAP**

**14. BEARER PLANTS (continued)**

*As at 31 December 2020 and 2019, there was no bearer plant that was pledged as collateral for borrowings.*

*With due consideration to the benefit and costs of insurance, as well as the different regions, against the risk of fire, outbreaks of disease and other risks, all of the immature plantations and mature plantations are not insured.*

*Until 31 December 2020, borrowing cost capitalised to immature plantations amounting to Rp72 billion (2019: Rp77 billion) with average capitalisation rates of 8.6% (2019: 8.1%).*

**15. FIXED ASSETS**

2020							
	Penyesuaian sehubungan dengan penerapan PSAK 73/ Adjustment in relation to implementation of PSAK 73	Penambahan/ Additions	Pengurangan/ Disposals	Reklasifikasi/ Reclassifications	Entitas anak baru/ New subsidiaries	Revaluasi/ (penurunan nilai)/ Revaluation/ (impairment)	Pada akhir tahun/ At end of year
<b>Harga perolehan</b>							
<b>Kepemilikan langsung:</b>							
Tanah	11,797	-	287	(4)	225	13	12,318
Bangunan dan fasilitasnya	25,266	-	307	(112)	867	31	2
Mesin dan peralatan	23,930	-	397	(287)	810	-	24,850
Alat berat	41,106	-	407	(1,545)	1,382	-	41,350
Alat pengangkutan	4,470	-	368	(130)	256	-	4,964
Perabot dan peralatan kantor	4,924	-	539	(67)	73	172	5,641
Aset yang disewakan:							
Alat pengangkutan	5,615	-	1,356	-	(1,012)	-	5,959
Peralatan kantor	1,656	-	145	(1)	(12)	-	1,788
Alat berat	503	-	12	(71)	7	-	451
<b>Aset hak-guna:</b>							
Bangunan	-	1,439	166	(269)	(4)	23	1,355
Mesin dan peralatan	14	-	3	(9)	-	-	8
Alat pengangkutan	24	1,659	534	(919)	3	-	1,301
Alat berat	733	1,198	926	(839)	-	-	2,018
Peralatan kantor	-	2	-	-	-	-	2
<b>Aset dalam penyelesaian:</b>							
Bangunan	1,255	-	563	-	(956)	-	862
Mesin dan peralatan	2,159	-	1,148	-	(1,662)	31	1,676
Alat berat	1,356	-	474	-	(1,026)	-	804
<b>Akumulasi penyusutan</b>							
<b>dan penurunan nilai</b>							
<b>Kepemilikan langsung:</b>							
Tanah	(40)	-	-	-	-	-	(40)
Bangunan dan fasilitasnya	(9,986)	-	(1,473)	87	1	(31)	(46)
Mesin dan peralatan	(13,954)	-	(1,722)	280	(31)	-	(5)
Alat berat	(28,571)	-	(4,557)	1,516	29	-	(31,583)
Alat pengangkutan	(2,759)	-	(466)	93	-	-	(3,141)
Perabot dan peralatan kantor	(3,718)	-	(559)	63	-	(151)	(4,365)
Aset yang disewakan:							
Alat pengangkutan	(1,750)	-	(841)	-	688	-	(1,980)
Peralatan kantor	(1,301)	-	(179)	1	7	-	(1,472)
Alat berat	(192)	-	(74)	62	-	-	(204)
<b>Aset hak-guna:</b>							
Bangunan	-	(862)	(318)	269	2	(7)	(916)
Mesin dan peralatan	(10)	-	(3)	9	-	-	(4)
Alat pengangkutan	(14)	(1,112)	(549)	882	(1)	-	(794)
Alat berat	(176)	(662)	(1,040)	781	-	-	(1,097)
Peralatan kantor	-	(2)	-	-	-	-	(2)
<b>Nilai buku bersih</b>	<b>(62,471)</b>	<b>(2,638)</b>	<b>(11,781)</b>	<b>4,043</b>	<b>695</b>	<b>(189)</b>	<b>(137)</b>
	<b>62,337</b>						
							<b>59,230</b>
							<b>Net book value</b>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**15. ASET TETAP (lanjutan)**

**15. FIXED ASSETS (continued)**

	2019						
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Pengurangan/ Disposals	Reklasifikasi/ Reclassifications	Revaluasi/ Revaluation	Penurunan nilai/ Impairment	Pada akhir tahun/ At end of year
<b>Harga perolehan</b>							
<b>Kepemilikan langsung:</b>							
Tanah	10,103	567	(2)	1,129	-	-	11,797
Bangunan dan fasilitasnya	23,175	410	(28)	1,706	3	-	25,266
Mesin dan peralatan	22,576	591	(356)	1,119	-	-	23,930
Alat berat	35,790	4,885	(1,110)	1,541	-	-	41,106
Alat pengangkutan	4,386	387	(442)	139	-	-	4,470
Perabot dan peralatan kantor	4,349	554	(140)	161	-	-	4,924
Aset yang disewakan:							
Alat pengangkutan	5,539	1,574	(2)	(1,496)	-	-	5,615
Peralatan kantor	1,476	209	(9)	(20)	-	-	1,656
Alat berat	577	11	(104)	19	-	-	503
<b>Aset hak-guna:</b>							
Mesin	39	-	(22)	(3)	-	-	14
Alat pengangkutan	57	2	-	(35)	-	-	24
Alat berat	448	285	-	-	-	-	733
<b>Aset dalam penyelesaian:</b>							
Bangunan	1,967	1,188	-	(1,900)	-	-	1,255
Mesin dan peralatan	1,523	2,002	(1)	(1,365)	-	-	2,159
Alat berat	1,545	1,313	-	(1,502)	-	-	1,356
	<b>113.550</b>	<b>13.978</b>	<b>(2,216)</b>	<b>(507)</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>124.808</b>
<b>Akumulasi penyusutan dan penurunan nilai</b>							
<b>Kepemilikan langsung:</b>							
Tanah	-	-	-	-	-	(40)	(40)
Bangunan dan fasilitasnya	(8,660)	(1,358)	22	33	-	(23)	(9,986)
Mesin dan peralatan	(12,726)	(1,560)	340	(3)	-	(5)	(13,954)
Alat berat	(25,141)	(4,486)	1,057	(1)	-	-	(28,571)
Alat pengangkutan	(2,552)	(554)	347	-	-	-	(2,759)
Perabot dan peralatan kantor	(3,369)	(489)	136	4	-	-	(3,718)
Aset yang disewakan:							
Alat pengangkutan	(1,941)	(806)	1	997	-	(1)	(1,750)
Peralatan kantor	(1,148)	(173)	7	13	-	-	(1,301)
Alat berat	(167)	(93)	30	38	-	-	(192)
<b>Aset hak-guna:</b>							
Mesin	(24)	(11)	23	2	-	-	(10)
Alat pengangkutan	(28)	(5)	-	19	-	-	(14)
Alat berat	(61)	(115)	-	-	-	-	(176)
	<b>(55.817)</b>	<b>(9,650)</b>	<b>1,963</b>	<b>1,102</b>	<b>-</b>	<b>(69)</b>	<b>(62,471)</b>
<b>Nilai buku bersih</b>		<b>57.733</b>				<b>62.337</b>	<b>Net book value</b>

Penambahan aset tetap terdiri dari:

*Additions to fixed assets consist of:*

	2020	2019	
Perolehan	7,127	13,361	<i>Acquisitions</i>
Pindahan dari uang muka	417	923	<i>Transfer from advance payments</i>
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing	88	(306)	<i>Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</i>
	<b>7,632</b>	<b>13,978</b>	

Rincian keuntungan pelepasan aset tetap adalah sebagai berikut:

*Details of gains from the disposal of fixed assets are as follows:*

	2020	2019	
Harga jual	429	374	<i>Proceeds</i>
Nilai buku bersih	(210)	(253)	<i>Net book value</i>
	<b>219</b>	<b>121</b>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**15. ASET TETAP** (lanjutan)

Penyusutan dialokasikan sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Beban pokok pendapatan	10,063	8,497	<i>Cost of revenue</i>
Beban penjualan	318	205	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	1,322	1,054	<i>General and administrative expenses</i>
Tanaman belum menghasilkan	38	38	<i>Immature plantations</i>
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing	40	(144)	<i>Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</i>
	<u>11,781</u>	<u>9,650</u>	

Tanah dimiliki berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan dan Hak Guna Usaha dengan masa berlaku yang akan berakhir antara tahun 2021 sampai 2099. Hak atas tanah tersebut dapat diperbaharui.

Tidak ada perbedaan yang signifikan antara nilai wajar dan nilai tercatat aset tetap selain tanah. Nilai wajar tanah berdasarkan hirarki nilai wajar Tingkat 2 ("transaksi pasar yang dapat diobservasi") pada tanggal 31 Desember 2020 adalah sebesar Rp51,2 triliun (2019: Rp47,6 triliun). Penilaian atas nilai wajar tanah adalah berdasarkan hasil penilai independen yang telah terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau berdasarkan data pasar yang telah disesuaikan dengan perubahan Nilai Jual Objek Pajak setempat dari objek yang sejenis.

Pada tanggal 31 Desember 2020, harga perolehan aset tetap yang telah disusutkan penuh namun masih digunakan adalah sebesar Rp37,9 triliun (2019: Rp34,9 triliun).

Sebagian besar bangunan, mesin dan alat berat dalam penyelesaian diperkirakan akan selesai pada tahun 2021 dengan persentase penyelesaian antara 1% - 99%.

Pada tanggal 31 Desember 2020, aset tetap tertentu dengan nilai buku bersih sejumlah Rp448 miliar (2019: Rp628 miliar) dijaminkan untuk pinjaman dan liabilitas sewa, lihat Catatan 18b dan 18d.

Pada tanggal 31 Desember 2020, aset tetap tertentu yang dimiliki oleh Grup telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lainnya dengan nilai pertanggungan sebesar Rp92,1 triliun (2019: Rp95,6 triliun), yang menurut pendapat manajemen cukup untuk menutup kerugian yang mungkin timbul.

**15. FIXED ASSETS** (continued)

*Depreciation was allocated as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Beban pokok pendapatan	10,063	8,497	<i>Cost of revenue</i>
Beban penjualan	318	205	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	1,322	1,054	<i>General and administrative expenses</i>
Tanaman belum menghasilkan	38	38	<i>Immature plantations</i>
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing	40	(144)	<i>Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</i>
	<u>11,781</u>	<u>9,650</u>	

*Tanah dimiliki berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan dan Hak Guna Usaha dengan masa berlaku yang akan berakhir antara tahun 2021 sampai 2099. Hak atas tanah tersebut dapat diperbaharui.*

*There is no significant difference between the fair value and carrying amount of fixed assets other than land. The fair values of the land based on fair value hierarchy Level 2 ("observable current market transactions") as at 31 December 2020 is Rp51.2 trillion (2019: Rp47.6 trillion). The valuation to determine the fair value of the Group's land is based on the results of independent appraisers registered with the Financial Services Authority, and/or based on the market data adjusted with change of the Sale Value of the Tax Object from similar objects.*

*As at 31 December 2020, the acquisition cost of fixed assets which have been fully depreciated but are still being used amounting to Rp37.9 trillion (2019: Rp34.9 trillion).*

*Most of the building, machinery and heavy equipment under construction are estimated to be completed in 2021 with percentage of completion between 1% - 99%.*

*As at 31 December 2020, certain fixed assets with a net book value of Rp448 billion (2019: Rp628 billion) were pledged as collateral for loans and lease liabilities, refer to Notes 18b and 18d.*

*As at 31 December 2020, certain fixed assets of the Group are covered by insurance against loss by fire and other risks amounting to Rp92.1 trillion (2019: Rp95.6 trillion), which management believes is adequate to cover losses which may arise.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**15. ASET TETAP** (lanjutan)

Manajemen berpendapat bahwa penyisihan penurunan nilai aset tetap tersebut sudah mencukupi.

**15. FIXED ASSETS** (continued)

*Management is of the view that the provision for impairment of fixed assets is sufficient.*

**16. PROPERTI PERTAMBANGAN**

**16. MINING PROPERTIES**

				2020		
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing/Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies		Pada akhir tahun/ At end of year	
Harga perolehan	25,299	-	241	25,540	Acquisition cost	
Akumulasi penyusutan	(3,840)	(1,132)	26	(4,946)	Accumulated depreciation	
Akumulasi penurunan nilai	(7,628)	-	(6)	(7,634)	Accumulated impairment	
<b>Nilai buku bersih</b>	<b>13,831</b>			<b>12,960</b>	<b>Net book value</b>	
	Pada awal tahun/ At beginning of year	Penambahan/ Additions	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing/Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies		Pada akhir tahun/ At end of year	
Harga perolehan	26,026	-	(727)	25,299	Acquisition cost	
Akumulasi penyusutan	(2,490)	(1,402)	52	(3,840)	Accumulated depreciation	
Akumulasi penurunan nilai	(7,647)	-	19	(7,628)	Accumulated impairment	
<b>Nilai buku bersih</b>	<b>15,889</b>			<b>13,831</b>	<b>Net book value</b>	

Saldo di atas merupakan properti pertambangan di berbagai wilayah konsesi yang timbul karena akuisisi entitas anak. Konsesi-konsesi pertambangan tersebut akan berakhir pada waktu yang berbeda-beda, antara tahun 2026 sampai dengan 2042.

Seluruh penyusutan properti pertambangan dialokasikan ke beban pokok pendapatan.

Pada tanggal 31 Desember 2020, manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan penurunan nilai properti pertambangan cukup untuk menutup kerugian penurunan nilai properti pertambangan.

*The balance represents mining properties in specified concession areas arising from the acquisitions of subsidiaries. Mining concessions will expire at various dates between 2026 up to 2042.*

*All depreciation of mining properties has been allocated to cost of revenue.*

*As at 31 December 2020, management believes that the provision for impairment in the value of mining properties is adequate to cover any losses from the impairment of mining properties.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**17. HAK KONSESI**

**17. CONCESSION RIGHTS**

	<b>2020</b>			
	<b>Pada awal tahun/ At beginning of year</b>	<b>Penambahan/ Additions</b>	<b>Reklasifikasi/ Reclassifications</b>	<b>Pada akhir tahun/ At end of year</b>
Harga perolehan	8,952	89	1	9,042
Akumulasi amortisasi	(523)	(94)	-	(617)
<b>Nilai buku bersih</b>	<b>8,429</b>			<b>8,425</b>
<b>2019</b>				
	<b>Pada awal tahun/ At beginning of year</b>	<b>Penambahan/ Additions</b>	<b>Reklasifikasi/ Reclassifications</b>	<b>Pada akhir tahun/ At end of year</b>
Harga perolehan	7,820	1,074	58	8,952
Akumulasi amortisasi	(437)	(86)	-	(523)
<b>Nilai buku bersih</b>	<b>7,383</b>			<b>8,429</b>

Hak konsesi merupakan hak pengusahaan jalan tol yang dimiliki oleh PT Marga Harjaya Infrastruktur dan PT Marga Mandala Sakti, entitas anak tidak langsung, masing-masing berlaku sampai dengan tahun 2055 dan 2059.

Seluruh amortisasi hak konsesi jalan tol dialokasikan ke beban pokok pendapatan.

*Concession rights are toll road concession rights which are held by PT Marga Harjaya Infrastruktur and PT Marga Mandala Sakti, indirect subsidiaries, which are valid until 2055 and 2059, respectively.*

*All amortisation of toll road concession rights has been allocated to cost of revenue.*

**18. PINJAMAN**

**18. BORROWINGS**

**a. Pinjaman jangka pendek**

**a. Short-term borrowings**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pinjaman bank	6,147	15,421	<i>Bank loans</i>
Pinjaman sindikasi	353	-	<i>Syndicated loans</i>
Cerukan	-	6	<i>Bank overdrafts</i>
	<b>6,500</b>	<b>15,427</b>	

Dana yang diperoleh dari pinjaman jangka pendek digunakan untuk modal kerja dan pendanaan kegiatan umum. Debitur diwajibkan memenuhi kewajiban tertentu, antara lain batasan rasio keuangan.

*The funds received from short-term borrowings are used for working capital and general corporate funding. The borrowers are required to comply with certain covenants, such as financial ratio covenants.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**a. Pinjaman jangka pendek (lanjutan)**

**(i) Pinjaman bank**

**18. BORROWINGS (continued)**

**a. Short-term borrowings (continued)**

**(i) Bank loans**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Kreditur/Lenders</b>		
<b>Pihak berelasi/Related party (lihat Catatan/refer to Note 33I)</b>		
<b>Rupiah</b>		
PT Bank Permata Tbk	-	25
<b>Pihak ketiga/Third parties</b>		
<b>Rupiah</b>		
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	3,629	6,415
PT Bank Central Asia Tbk	826	777
PT Bank BTPN Tbk	580	425
Deutsche Bank AG	250	500
Standard Chartered Bank	179	-
PT Bank Mizuho Indonesia	166	1,621
PT Bank Pan Indonesia Tbk	155	165
PT Bank HSBC Indonesia	100	100
PT Bank ANZ Indonesia	97	136
PT Bank CIMB Niaga Tbk	90	330
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	23	372
MUFG Bank Ltd	-	2,066
Citibank NA	-	1,366
Australian & New Zealand Banking Group Ltd	-	350
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	-	323
PT Bank Nationalnobu Tbk	-	200
PT Bank UOB Indonesia	-	150
Bank of China Limited	-	100
	<b>6,095</b>	<b>15,396</b>
<b>Mata uang asing/Foreign currencies</b>		
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	52	-
Jumlah pihak ketiga/Total third parties	6,147	15,396
Jumlah/Total	<b>6,147</b>	<b>15,421</b>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**a. Pinjaman jangka pendek (lanjutan)**

**(i) Pinjaman bank (lanjutan)**

Informasi lain mengenai pinjaman bank jangka pendek pada tanggal 31 Desember 2020 adalah sebagai berikut:

<b>Kreditur/Lenders</b>	<b>Jadwal pembayaran/ Repayment schedule</b>	<b>Tingkat bunga/ Interest rates</b>
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	JIBOR + 0.10% - 1.00% 4.00% - 7.10%
PT Bank Central Asia Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	3.85% - 8.20%
PT Bank BTPN Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	JIBOR + 0.25% - 2.50% SIBOR + 2.00% 3.90% - 8.00%
Deutsche Bank AG	30 Juli/July 2021	6.00%
Standard Chartered Bank	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	SIBOR + 2.00% 5.50% - 6.20%
PT Bank Mizuho Indonesia	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	JIBOR + 0.70% - 2.25% 6.45%
PT Bank Pan Indonesia Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	6.75% - 8.25%
PT Bank HSBC Indonesia	7 Februari/February 2021	6.85% - 7.80%
PT Bank ANZ Indonesia	23 Januari/January 2021	6.20% - 6.76%
PT Bank CIMB Niaga Tbk	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	7.75% - 8.20%
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	20 Februari/February 2021	4.50% - 5.50%

**(ii) Pinjaman sindikasi**

Pinjaman sindikasi Grup pada tanggal 31 Desember 2020 dalam USD sebesar Rp353 miliar kepada Oversea-Chinese Banking Corporation Ltd sebagai *facility agent*, akan jatuh tempo pada 30 September 2021 dengan tingkat bunga per tahun LIBOR + 0,90% - 1,00%.

Pada tanggal 31 Desember 2020, pinjaman jangka pendek sejumlah Rp382 miliar (2019: Rp1,4 triliun) dijamin dengan piutang pemberian konsumen, lihat Catatan 7a.

**b. Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pinjaman bank	18,490	17,336	<i>Bank loans</i>
Pinjaman sindikasi	34,152	37,030	<i>Syndicated loans</i>
Pinjaman dari pihak selain bank	<u>132</u>	<u>246</u>	<i>Non-bank loans</i>
	<u>52,774</u>	<u>54,612</u>	
Bagian jangka pendek	(19,292)	(17,869)	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u>33,482</u>	<u>36,743</u>	<i>Non-current portion</i>

Dana yang diperoleh dari pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang digunakan antara lain untuk modal kerja, pendanaan umum, pemberian kembali pinjaman dan pemberian.

**(ii) Syndicated loans**

*The Group's syndicated loans as at 31 December 2020 in USD amounting to Rp353 billion to Oversea-Chinese Banking Corporation Ltd as facility agent, will due on 30 September 2021 with annual interest rate at LIBOR + 0.90% - 1.00%.*

*As at 31 December 2020, short-term borrowings amounting to Rp382 billion (2019: Rp1.4 trillion) are secured by consumer financing receivables, refer to Note 7a.*

**b. Long-term bank loans and other loans**

*The funds received from long-term bank loans and other loans are used for working capital, general funding, loan refinancing and financing.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**b. Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang (lanjutan)**

**(i) Pinjaman bank**

**18. BORROWINGS (continued)**

**b. Long-term bank loans and other loans (continued)**

**(i) Bank loans**

	Jumlah pokok mata uang asing dalam jutaan/ Principal amount of foreign currency in millions	Jumlah/ Total	2020			
			Ekuivalen Rp/Rp equivalent	Jangka pendek/ Current	Jangka panjang/ Non-current	
<b>Kreditur/Lenders</b>						
<b>Pihak ketiga/Third parties</b>						
Rupiah						
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	-	5,959	1,584	4,375		
PT Bank Central Asia Tbk	-	3,406	1,776	1,630		
PT Bank Permata Tbk	-	419	20	399		
PT Bank Pan Indonesia Tbk	-	383	333	50		
PT Bank BTPN Tbk	-	300	-	300		
PT Bank Maybank Syariah Indonesia	-	233	233	-		
Standard Chartered Bank	-	200	200	-		
PT Bank Syariah Mandiri	-	198	198	-		
PT Bank Shinhan Indonesia	-	183	66	117		
PT Bank Nationalnobi Tbk	-	27	16	11		
		11,308	4,426	6,882		
<b>Mata uang asing/Foreign currencies</b>						
Mizuho Bank Ltd	USD	181	2,523	626		
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	USD	169	2,370	52		
PT Bank BTPN Tbk	USD	50	698	-		
Bank of America NA	USD	50	697	351		
PT Bank Mizuho Indonesia	USD	20	282	282		
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	USD	20	280	52		
Australian & New Zealand Banking Group Ltd	USD	17	238	38		
Standard Chartered Bank	USD	7	94	-		
		7,182	1,495	5,687		
Jumlah/Total		18,490	5,921	12,569		

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**b. Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang (lanjutan)**

**(i) Pinjaman bank (lanjutan)**

**18. BORROWINGS (continued)**

**b. Long-term bank loans and other loans (continued)**

**(i) Bank loans (continued)**

	Jumlah pokok mata uang asing dalam jutaan/ Principal amount of foreign currency in millions	2019			
		Jumlah/ Total	Jangka pendek/ Current	Jangka panjang/ Non-current	
<b>Kreditur/Lenders</b>					
<b>Pihak berelasi/Related party</b> (lihat Catatan/refer to Note 33)					
<b>Rupiah</b>					
PT Bank Permata Tbk	-	413	15	398	
<b>Pihak ketiga/Third parties</b>					
<b>Rupiah</b>					
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	-	6,103	1,594	4,509	
PT Bank Central Asia Tbk	-	2,193	997	1,196	
PT Bank Syariah Mandiri	-	748	550	198	
PT Bank Pan Indonesia Tbk	-	716	333	383	
PT Bank Maybank Syariah Indonesia	-	466	233	233	
PT Bank BTPN Tbk	-	250	-	250	
PT CIMB Niaga Syariah	-	112	112	-	
PT Bank DKI	-	75	75	-	
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ Others (below Rp50 billion each)	-	89	59	30	
		10,752	3,953	6,799	
<b>Mata uang asing/Foreign currencies</b>					
Mizuho Bank Ltd	USD	190	2,605	502	
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	USD	172	2,383	47	
Bank of America NA	USD	42	582	207	
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	USD	24	327	51	
Standard Chartered Bank	USD	20	274	182	
Jumlah pihak ketiga/Total third parties		6,171	989	5,182	
Jumlah/Total		17,336	4,957	12,379	

Informasi lain mengenai pinjaman bank pada tanggal 31 Desember 2020 adalah sebagai berikut:

*Other information relating to bank loans as at 31 December 2020 are as follows:*

<b>Kreditur/Lenders</b>	<b>Jadwal pembayaran/ Repayment schedule</b>	<b>Tingkat bunga/ Interest rates</b>
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2028)	6.25% - 9.75%
PT Bank Central Asia Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2023)	7.00% - 10.25%
PT Bank Permata Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2024)	7.50% - 8.50%
PT Bank Pan Indonesia Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2022)	9.00%
PT Bank BTPN Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2022 - 2025)	JIBOR + 1.70% LIBOR + 1.40%
PT Bank Maybank Syariah Indonesia	10 Oktober/October 2021	8.75%
Standard Chartered Bank	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	LIBOR + 1.60% 5.20%
PT Bank Syariah Mandiri	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	7.50% - 8.50%
PT Bank Shinhan Indonesia	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2023)	7.00%
PT Bank Nationalnobu Tbk	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2022)	8.25%
Mizuho Bank Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2024)	JIBOR + 0.69% - 1.30%
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2023)	LIBOR + 1.05% - 1.30%
Bank of America NA	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2023)	LIBOR + 0.01% - 0.70%
PT Bank Mizuho Indonesia	14 Mei/May 2021	LIBOR + 0.77%
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2023)	LIBOR + 1.00%
Australian & New Zealand Banking Group Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2024)	LIBOR + 0.90%

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**b. Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang (lanjutan)**

**(i) Pinjaman bank (lanjutan)**

Sesuai dengan beberapa perjanjian pinjaman, debitur diwajibkan memenuhi kewajiban-kewajiban tertentu seperti batasan rasio keuangan.

**(ii) Pinjaman sindikasi**

**18. BORROWINGS (continued)**

**b. Long-term bank loans and other loans (continued)**

**(i) Bank loans (continued)**

*As specified by the loan agreements, the borrowers are required to comply with certain covenants, such as financial ratio covenants.*

**(ii) Syndicated loans**

	Jumlah pokok mata uang asing dalam jutaan/ Principal amount of foreign currency in millions	Jumlah/ Total	2020			
			Ekuivalen Rp/Rp equivalent	Jangka pendek/ Current	Jangka panjang/ Non-current	
<b>Facility agents</b>						
<b>Mata uang asing/Foreign currencies</b>						
Mizuho Bank Ltd	USD 1,588	22,367	5,470	16,897		
PT Bank DBS Indonesia	USD 177	2,494	1,735	759		
PT Bank HSBC Indonesia	USD 153	2,150	936	1,214		
Oversea-Chinese Banking Corporation Ltd	USD 148	2,081	1,011	1,070		
PT Bank BNP Paribas Indonesia	USD 130	1,825	1,825	-		
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	USD 116	1,628	937	691		
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	USD 62	868	868	-		
Sumitomo Mitsui Trust Bank Ltd	USD 36	504	281	223		
CTBC Bank Co Ltd	USD 17	235	235	-		
Jumlah/Total		34,152	13,298	20,854		
<b>2019</b>						
		Ekuivalen Rp/Rp equivalent				
		Jumlah pokok mata uang asing dalam jutaan/ Principal amount of foreign currency in millions	Jumlah/ Total	Jangka pendek/ Current	Jangka panjang/ Non-current	
<b>Facility agents</b>						
<b>Mata uang asing/Foreign currencies</b>						
Mizuho Bank Ltd	USD 1,554	21,589	4,107	17,482		
PT Bank DBS Indonesia	USD 301	4,162	1,705	2,457		
Oversea-Chinese Banking Corporation Ltd	USD 220	3,046	996	2,050		
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	USD 184	2,553	1,697	856		
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	USD 174	2,410	1,845	565		
CTBC Bank Co Ltd	USD 117	1,618	1,386	232		
Sumitomo Mitsui Trust Bank Ltd	USD 56	773	276	497		
PT Bank ICBC Indonesia	USD 31	434	434	-		
First Gulf Bank PJSC	USD 22	306	306	-		
PT Bank HSBC Indonesia	USD 10	139	46	93		
Jumlah/Total		37,030	12,798	24,232		

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**b. Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang (lanjutan)**

**(ii) Pinjaman sindikasi (lanjutan)**

Informasi lain mengenai pinjaman sindikasi pada tanggal 31 Desember 2020 adalah sebagai berikut:

<i>Facility agents</i>	<i>Jadwal pembayaran/ Repayment schedule</i>	<i>Tingkat bunga/ Interest rates</i>
Mizuho Bank Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2024)	LIBOR + 0.73% - 3.38%
PT Bank DBS Indonesia	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2022)	LIBOR + 0.80% - 0.90%
PT Bank HSBC Indonesia	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2023)	LIBOR + 0.75% - 0.83%
Oversea-Chinese Banking Corporation Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2023)	LIBOR + 0.90%
PT Bank BNP Paribas Indonesia	6 Agustus/August 2021	LIBOR + 0.80% - 0.88%
The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2023)	LIBOR + 0.70% - 0.77%
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	LIBOR + 0.75% - 0.83%
Sumitomo Mitsui Trust Bank Ltd	Beberapa cicilan/several instalments (2021 - 2022)	LIBOR + 0.75%
CTBC Bank Co Ltd	Beberapa cicilan di tahun/several instalments in 2021	LIBOR + 1.00% - 1.10%

Sesuai dengan perjanjian pinjaman, debitur diwajibkan memenuhi kewajiban-kewajiban tertentu seperti batasan rasio keuangan.

**(iii) Pinjaman dari pihak selain bank**

**Kreditur/Lenders**  
**Pihak ketiga/Third parties**  
**Rupiah**

PT Mitsubishi UFJ Lease & Finance Indonesia  
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/  
*Others (below Rp50 billion each)*

Jumlah/Total

**18. BORROWINGS (continued)**

**b. Long-term bank loans and other loans (continued)**

**(ii) Syndicated loans (continued)**

Other information relating to syndicated loans as at 31 December 2020 are as follows:

**(iii) Non-bank loans**

	<i>2020</i>	
	<i>Ekuivalen Rp/Rp equivalent</i>	<i>Jangka panjang/ Non-current</i>
	<i>Jumlah/ Total</i>	<i>Jangka panjang/ Non-current</i>
PT Mitsubishi UFJ Lease & Finance Indonesia	65	23
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/ <i>Others (below Rp50 billion each)</i>	67	50
<b>Jumlah/Total</b>	<b>132</b>	<b>73</b>
		42
		17
		59

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

- b. Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang (lanjutan)
- (iii) Pinjaman dari pihak selain bank (lanjutan)

**Kreditur/Lenders**  
**Pihak ketiga/Third parties**  
**Rupiah**

PT Mitsubishi UFJ Lease & Finance Indonesia  
Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan  
Usaha Mikro, Kecil dan Menengah  
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp50 miliar)/  
*Others (below Rp50 billion each)*

Jumlah/Total

Pada tanggal 31 Desember 2020, pinjaman Grup dari pihak selain bank dengan PT Mitsubishi UFJ Lease & Finance Indonesia sebagai kreditur, akan jatuh tempo pada waktu yang berbeda-beda, antara tahun 2021 sampai dengan 2024 dengan tingkat bunga per tahun 9,25% - 10,95%.

Sesuai dengan perjanjian pinjaman, debitur diwajibkan memenuhi kewajiban-kewajiban tertentu seperti batasan rasio keuangan.

Pada tanggal 31 Desember 2020, pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang sejumlah USD374 juta dan Rp4,7 triliun, secara total setara dengan Rp10,0 triliun (2019: setara dengan Rp18,6 triliun) dijamin dengan investasi bagi hasil, kas yang dibatasi penggunaannya, piutang pembiayaan konsumen, piutang sewa pembiayaan dan aset tetap (lihat Catatan 7a, 7b dan 15).

**18. BORROWINGS (continued)**

- b. *Long-term bank loans and other loans* (continued)

- (iii) *Non-bank loans* (continued)

	2019		
	Ekuivalen Rp/Rp equivalent	Jangka pendek/Current	Jangka panjang/Non-current
Jumlah/Total			
88	22	66	
55	27	28	
103	65	38	
246	114	132	

*As at 31 December 2020, the Group's non-bank loans to PT Mitsubishi UFJ Lease & Finance Indonesia as lender, will be due at various dates between 2021 up to 2024 with annual interest rate at 9.25% - 10.95%.*

*As specified by the loan agreements, the borrowers are required to comply with certain covenants, such as financial ratio covenants.*

*As at 31 December 2020, long-term bank loans and other loans amounting to USD374 million and Rp4.7 trillion, equivalent to a total of Rp10.0 trillion (2019: equivalent to Rp18.6 trillion) were secured by profit sharing investment, restricted cash, consumer financing receivables, finance lease receivables and fixed assets (refer to Notes 7a, 7b and 15).*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**c. Surat utang**

Rincian dari surat utang adalah sebagai berikut:

**18. BORROWINGS (continued)**

**c. Debt securities**

*Details of debt securities are as follows:*

	<b>2020</b>			
	<b>Peringkat/ Rating</b>	<b>Jumlah/ Total</b>	<b>Jangka pendek/ Current</b>	<b>Jangka panjang/ Non-current</b>
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>a)</sup>	AAA(id)	375	-	375
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV <sup>a)</sup>	AAA(id)	199	-	199
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>a)</sup>	AAA(id)	532	532	-
Euro Medium Term Note Astra Sedaya Finance II <sup>c)</sup>	Baa2	723	723	-
Sukuk Mudharabah Berkelanjutan I Astra Sedaya Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>a)</sup>	AAA(id)	175	175	-
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II <sup>a)</sup>	AAA(id)	1,238	-	1,238
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>a)</sup>	AAA(id)	935	-	935
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2020 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV <sup>a)</sup>	AAA(id)	2,104	880	1,224
Obligasi Berkelanjutan V Astra Sedaya Finance Tahun 2020 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>b)</sup>	idAAA	1,458	1,022	436
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>b)</sup>	idAAA	1,268	1,268	-
Euro Medium Term Note Federal International Finance Tahun 2018 <sup>c)</sup>	Baa2	4,223	4,223	-
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV <sup>b)</sup>	idAAA	586	586	-
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap V <sup>b)</sup>	idAAA	1,278	-	1,278
Obligasi Berkelanjutan IV Federal International Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>b)</sup>	idAAA	933	-	933
Euro Medium Term Note Federal International Finance Tahun 2019 <sup>c)</sup>	Baa2	409	-	409
Obligasi Berkelanjutan IV Federal International Finance Tahun 2020 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II <sup>b)</sup>	idAAA	1,497	852	645
Obligasi Berkelanjutan II SAN Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II <sup>a)</sup>	AA(id)	31	-	31
Obligasi Berkelanjutan III SAN Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>a)</sup>	AA(id)	231	-	231
Obligasi Berkelanjutan I Serasi Autoraya Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>a)</sup>	AA-(id)	374	207	167
<b>Jumlah/Total</b>		<b>18,569</b>	<b>10,468</b>	<b>8,101</b>

Catatan/Note:

- a) Berdasarkan peringkat dari/Based on rating by PT Fitch Ratings Indonesia.
- b) Berdasarkan peringkat dari/Based on rating by PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo).
- c) Berdasarkan peringkat dari/Based on rating by Moody's Investors Service Singapore Pte Ltd.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**c. Surat utang (lanjutan)**

**18. BORROWINGS (continued)**

**c. Debt securities (continued)**

	<b>2019</b>			
	<b>Peringkat/ Rating</b>	<b>Jumlah/ Total</b>	<b>Jangka pendek/ Current</b>	<b>Jangka panjang/ Non-current</b>
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>a)</sup>	AAA(id)	1,497	1,122	375
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV <sup>a)</sup>	AAA(id)	824	624	200
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>a)</sup>	AAA(id)	523	-	523
<i>Euro Medium Term Note Astra Sedaya Finance II<sup>c)</sup></i>	Baa2	678	-	678
Sukuk Mudharabah Berkelanjutan I Astra Sedaya Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>a)</sup>	AAA(id)	175	-	175
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II <sup>a)</sup>	AAA(id)	2,130	932	1,198
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>a)</sup>	AAA(id)	1,451	517	934
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>b)</sup>	idAAA	2,055	2,055	-
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II <sup>b)</sup>	idAAA	945	945	-
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>b)</sup>	idAAA	1,266	-	1,266
<i>Euro Medium Term Note Federal International Finance Tahun 2018<sup>c)</sup></i>	Baa2	4,143	-	4,143
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV <sup>b)</sup>	idAAA	585	-	585
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap V <sup>b)</sup>	idAAA	2,286	990	1,296
Obligasi Berkelanjutan IV Federal International Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>b)</sup>	idAAA	1,396	457	939
<i>Euro Medium Term Note Federal International Finance Tahun 2019<sup>c)</sup></i>	Baa2	383	-	383
Obligasi Berkelanjutan II SAN Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II <sup>a)</sup>	AA(id)	468	439	29
Obligasi Berkelanjutan III SAN Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>a)</sup>	AA(id)	450	219	231
Obligasi Berkelanjutan I Serasi Autoraya Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>a)</sup>	AA-(id)	419	-	419
<b>Jumlah/Total</b>		<b>21,674</b>	<b>8,300</b>	<b>13,374</b>

**Catatan/Note:**

- a) Berdasarkan peringkat dari/Based on rating by PT Fitch Ratings Indonesia.
- b) Berdasarkan peringkat dari/Based on rating by PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo).
- c) Berdasarkan peringkat dari/Based on rating by Moody's Investors Service Singapore Pte Ltd.

Pada 31 Desember 2020, semua surat utang telah dicatatkan di Bursa Efek Indonesia dan diterbitkan dalam mata uang Rupiah, kecuali *Euro Medium Term Note Astra Sedaya Finance II* yang diterbitkan dalam mata uang JPY di Jepang dan *Euro Medium Term Note Federal International Finance* Tahun 2018 dan 2019, yang diterbitkan masing-masing dalam mata uang USD di Singapura dan mata uang JPY di Hong Kong.

As at 31 December 2020, all debt securities are listed on the Indonesia Stock Exchange and denominated in Rupiah, except for *Euro Medium Term Note Astra Sedaya Finance II* denominated in JPY, which was issued in Japan and *Euro Medium Term Note Federal International Finance* Year 2018 and 2019, denominated in USD which was issued in Singapore and denominated in JPY which was issued in Hong Kong, respectively.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**c. Surat utang (lanjutan)**

Informasi lain mengenai surat utang pada tanggal 31 Desember 2020 adalah sebagai berikut:

<b>Utang obligasi/ Bonds</b>	<b>Pokok obligasi/ Bonds principal</b>	<b>Wali amanat/ Trustee</b>	<b>Jadwal pembayaran/ Repayment schedule</b>	<b>Tingkat bunga/ Interest rates</b>
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>i)</sup>	375	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	3 Maret/March 2022	8.75%
Obligasi Berkelanjutan III Astra Sedaya Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV <sup>i)</sup>	200	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	2 November 2022	7.65%
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>i)</sup>	550	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	25 Mei/May 2021	7.50%
Euro Medium Term Note Astra Sedaya Finance II <sup>ii)</sup>	5,300 <sup>iv)</sup>	-	19 Maret/March 2021	0.55%
Sukuk Mudharabah Berkelanjutan I Astra Sedaya Finance Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>i)</sup>	175	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	25 Mei/May 2021	7.50%
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II <sup>ii)</sup>	1,293	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2022 - 2024)	8.80% - 9.20%
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap III <sup>ii)</sup>	1,037	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2022 - 2024)	7.70% - 7.95%
Obligasi Berkelanjutan IV Astra Sedaya Finance Tahun 2020 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap IV <sup>ii)</sup>	2,183	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2021 - 2023)	5.80% - 7.00%
Obligasi Berkelanjutan V Astra Sedaya Finance Tahun 2020 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>ii)</sup>	1,500	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2021 - 2023)	6.40% - 7.60%
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2018 Tahap III <sup>iiii)</sup>	1,408	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	11 April 2021	7.45%
Euro Medium Term Note Federal International Finance Tahun 2018 <sup>iiii)</sup>	300 <sup>v)</sup>	-	10 Mei/May 2021	4.13%
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2018 Tahap IV <sup>iiii)</sup>	661	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	25 September 2021	8.75%
Obligasi Berkelanjutan III Federal International Finance Tahun 2019 Tahap V <sup>iiii)</sup>	1,369	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	12 Maret/March 2022	8.80%
Obligasi Berkelanjutan IV Federal International Finance Tahun 2019 Tahap I <sup>iiii)</sup>	1,042	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	25 Juni/June 2022	8.55%
Euro Medium Term Note Federal International Finance Tahun 2019 <sup>iiii)</sup>	3,000 <sup>iv)</sup>	-	1 Oktober/October 2022	0.55%
Obligasi Berkelanjutan IV Federal International Finance Tahun 2020 Tahap II <sup>iiii)</sup>	1,500	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2021 - 2023)	6.25% - 7.25%
Obligasi Berkelanjutan II SAN Finance Tahun 2017 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap II <sup>ii)</sup>	31	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	30 Maret/March 2022	9.25%
Obligasi Berkelanjutan III SAN Finance Tahun 2019 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>iiii)</sup>	281	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	28 Mei/May 2022	8.75%
Obligasi Berkelanjutan I Serasi Autoraya Tahun 2018 dengan Tingkat Bunga Tetap Tahap I <sup>iiii)</sup>	420	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Beberapa pembayaran/ Several payments (2021 - 2023)	7.75% - 8.35%

Catatan/*Note*:

- i) Dijamin dengan jaminan fidusia dari piutang pembiayaan konsumen sampai dengan 50% dari jumlah pokok obligasi yang terutang (lihat Catatan 7a) / Secured by fiduciary guarantee over consumer financing receivables up to 50% of the total outstanding bond principal (refer to Note 7a).
- ii) Dijamin dengan jaminan fidusia dari piutang sewa pembiayaan sampai dengan 60% dari jumlah pokok obligasi yang terutang (lihat Catatan 7b) / Secured by fiduciary guarantee over finance lease receivables up to 60% of the total outstanding bond principal (refer to Note 7b).
- iii) Tidak dijamin/Unsecured.
- iv) Dalam jutaan JPY/in millions of JPY.
- v) Dalam jutaan USD/in millions of USD.

**18. BORROWINGS (continued)**

**c. Debt securities (continued)**

*Other information relating to debt securities as at 31 December 2020 are as follows:*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**18. PINJAMAN (lanjutan)**

**c. Surat utang (lanjutan)**

Dana yang diperoleh dari penerbitan surat utang digunakan untuk tujuan modal kerja dan penerbit dibatasi untuk melakukan *corporate actions* tertentu dan harus mempertahankan sejumlah rasio keuangan tertentu.

**d. Informasi lainnya**

Mutasi pinjaman adalah sebagai berikut:

**18. BORROWINGS (continued)**

**c. Debt securities (continued)**

*The funds received from issue of debt securities are used for working capital purposes and issuers are restricted from taking certain corporate actions and must maintain certain financial ratios.*

**d. Other information**

*The movements in borrowings are as follows:*

	2020					
	Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang/ Long-term bank loans and other loans	Surat utang/ Debt securities	Liabilitas sewa/ Lease liabilities	Jumlah/ Total		
Pada awal tahun	15,427	54,612	21,674	588	92,301	At beginning of year
Penyesuaian sehubungan dengan penerapan PSAK 73	-	-	-	1,241	1,241	Adjustments in relation to implementation PSAK 73
Pada awal tahun, setelah penyesuaian	15,427	54,612	21,674	1,829	93,542	At beginning of year, after adjustment
Arus kas:						Cash flow:
Penerimaan pinjaman	86,747	18,092	5,301	-	110,140	Proceeds from borrowings
Pelunasan kembali pinjaman	(95,316)	(20,410)	(8,565)	(1,741)	(126,032)	Repayments of borrowings
Biaya keuangan	(4)	(102)	(20)	-	(126)	Finance costs
Cerukan	(6)	-	-	-	(6)	Bank overdrafts
Perubahan nonkas:						Non-cash movements:
Entitas anak baru	-	-	-	14	14	New subsidiary
Penyesuaian selisih kurs	(367)	475	132	-	240	Foreign exchange adjustment
Pembelian aset tetap dengan utang pembiayaan	-	-	-	1,630	1,630	Purchase of fixed assets under finance lease
Lainnya	19	107	47	(94)	79	Others
Pada akhir tahun	<u>6,500</u>	<u>52,774</u>	<u>18,569</u>	<u>1,638</u>	<u>79,481</u>	At end of year
	2019					
	Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain jangka panjang/ Long-term bank loans and other loans	Surat utang/ Debt securities	Liabilitas sewa/ Lease liabilities	Jumlah/ Total		
Pada awal tahun	19,588	41,863	24,012	451	85,914	At beginning of year
Arus kas:						Cash flow:
Penerimaan pinjaman	141,347	32,056	8,361	-	181,764	Proceeds from borrowings
Pelunasan kembali pinjaman	(145,236)	(17,267)	(10,514)	(150)	(173,167)	Repayments of borrowings
Biaya keuangan	(37)	(115)	(32)	-	(184)	Finance costs
Cerukan	(246)	-	-	-	(246)	Bank overdrafts
Perubahan nonkas:						Non-cash movements:
Penyesuaian selisih kurs	(5)	(2,024)	(202)	-	(2,231)	Foreign exchange adjustment
Pembelian aset tetap dengan utang pembiayaan	-	-	-	287	287	Purchase of fixed assets under finance lease
Lainnya	16	99	49	-	164	Others
Pada akhir tahun	<u>15,427</u>	<u>54,612</u>	<u>21,674</u>	<u>588</u>	<u>92,301</u>	At end of year

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**19. UTANG USAHA**

**19. TRADE PAYABLES**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pihak berelasi (lihat Catatan 33j):			<i>Related parties (refer to Note 33j):</i>
Rupiah	2,736	3,787	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	<u>10</u>	<u>9</u>	<i>Foreign currencies</i>
	<u>2,746</u>	<u>3,796</u>	
Pihak ketiga:			<i>Third parties:</i>
Rupiah	12,753	24,468	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	<u>1.030</u>	<u>1.823</u>	<i>Foreign currencies</i>
	<u>13,783</u>	<u>26,291</u>	
	<u>16,529</u>	<u>30,087</u>	

Utang usaha berasal dari pembelian barang dan jasa.

*Trade payables arise from the purchases of goods and services.*

Utang usaha kepada pihak ketiga pada tanggal 31 Desember 2020 termasuk utang kepada Grup Komatsu sebesar USD2 juta dan Rp5,6 triliun, secara total setara dengan Rp5,7 triliun (2019: setara dengan Rp10,4 triliun) yang dijaminkan dengan *letters of credit*.

*Trade payables to third parties as at 31 December 2020 include payables to Komatsu Group amounting USD2 million and Rp5.6 trillion, equivalent to a total of Rp5.7 trillion (2019: equivalent to Rp10.4 trillion) which are secured by letters of credit.*

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

*Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.*

**20. LIABILITAS LAIN-LAIN**

**20. OTHER LIABILITIES**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Liabilitas kepada pemegang polis	4,671	-	<i>Policyholders' account balances</i>
Estimasi klaim asuransi	3,248	2,559	<i>Estimated insurance claims</i>
Liabilitas derivatif (lihat Catatan 8b)	2,379	1,861	<i>Derivative liabilities (refer to Note 8b)</i>
Uang jaminan pembelian dari pelanggan dan uang muka penjualan	2,223	2,618	<i>Purchase guarantees from customers and sales advances</i>
Utang komisi	411	349	<i>Commission payable</i>
Utang fidusia	134	209	<i>Fiduciary payable</i>
Imbalan kontinjensi	125	123	<i>Contingent consideration</i>
Utang iklan dan promosi	117	114	<i>Advertising and promotion payable</i>
Utang premi asuransi	97	160	<i>Insurance premium payable</i>
Utang dividen	70	67	<i>Dividend payable</i>
Utang pembiayaan bersama	52	51	<i>Joint financing payable</i>
Distribusi, gudang dan pengepakan	48	68	<i>Distribution, warehousing and packaging</i>
Utang pembelian aset tetap	24	48	<i>Fixed assets acquisition payable</i>
Utang pembelian entitas anak dan asosiasi	17	369	<i>Subsidiary and associate acquisition payable</i>
Lain-lain	<u>1,574</u>	<u>1,192</u>	<i>Others</i>
	<u>15,190</u>	<u>9,788</u>	
Bagian jangka pendek	<u>(13,524)</u>	<u>(8,455)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u>1,666</u>	<u>1,333</u>	<i>Non-current portion</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**20. LIABILITAS LAIN-LAIN** (lanjutan)

Liabilitas lain-lain kepada pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2020 adalah sebesar Rp125 miliar (2019: Rp143 miliar), lihat Catatan 33k.

**20. OTHER LIABILITIES** (continued)

Other liabilities to related parties as at 31 December 2020 was Rp125 billion (2019: Rp143 billion), refer to Note 33k.

**21. AKRUAL**

**21. ACCRUALS**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Biaya produksi	1,887	2,374	<i>Production cost</i>
Iklan dan promosi	1,163	1,215	<i>Advertising and promotion</i>
Komisi penjualan	1,128	1,420	<i>Sales commissions</i>
Imbalan kerja	1,026	951	<i>Employee benefits</i>
Utang bunga	565	692	<i>Interest payable</i>
Royalti	533	401	<i>Royalty</i>
Distribusi, gudang dan pengepakan	456	453	<i>Distribution, warehousing and packaging</i>
Jasa tenaga ahli	304	248	<i>Professional fees</i>
Perbaikan dan pemeliharaan	159	125	<i>Repair and maintenance</i>
Utilitas	118	135	<i>Utilities</i>
Pelatihan	86	88	<i>Training</i>
Layanan purna jual	79	302	<i>After sales service</i>
Sewa	34	70	<i>Rent</i>
Lain-lain	<u>2,728</u>	<u>2,410</u>	<i>Others</i>
	<u>10,266</u>	<u>10,884</u>	

Lihat Catatan 38 untuk rincian saldo dalam mata uang asing.

Refer to Note 38 for details of balances in foreign currencies.

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA**

**22. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Imbalan pascakerja	5,493	4,600	<i>Post-employment benefits</i>
Imbalan kerja jangka panjang lainnya	<u>2,264</u>	<u>1,903</u>	<i>Other long-term employee benefits</i>
	7,757	6,503	
Bagian jangka pendek	<u>(755)</u>	<u>(653)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u>7,002</u>	<u>5,850</u>	<i>Non-current portion</i>

Liabilitas imbalan kerja dihitung oleh PT Milliman Indonesia, aktuaris independen.

The employee benefit obligations are valued by PT Milliman Indonesia, independent actuary.

**Imbalan pascakerja**

**Post-employment benefits**

Liabilitas imbalan pascakerja yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian adalah sebagai berikut:

The post-employment benefit obligations recognised in the consolidated statements of financial position are as follows:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Nilai kini kewajiban DPA 1	813	906	<i>Present value of obligation DPA 1</i>
Nilai wajar aset program	<u>(609)</u>	<u>(723)</u>	<i>Fair value of plan assets</i>
	204	183	
Nilai kini kewajiban di luar DPA 1	<u>5,289</u>	<u>4,417</u>	<i>Present value of obligation outside DPA 1</i>
	<u>5,493</u>	<u>4,600</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA** (lanjutan)

**22. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS**  
(continued)

**Imbalan pascakerja** (lanjutan)

**Post-employment benefits** (continued)

Mutasi liabilitas imbalan pascakerja adalah sebagai berikut:

*The movements of post-employment benefit liabilities are as follows:*

	2020					
	Nilai kini kewajiban DPA 1/ Present value of obligation DPA 1	Nilai wajar aset program/ Fair value of plan assets	Jumlah/ Total	Nilai kini kewajiban diluar DPA 1/ Present value of obligation outside DPA 1	Liabilitas imbalan pascakerja/ Post-employment benefit obligations	
Pada awal tahun	906	(723)	183	4,417	4,600	<i>At beginning of year</i>
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam valuta asing	-	-	-	1	1	<i>Exchange difference on translation of financial statements in foreign currencies</i>
Entitas anak baru	-	-	-	49	49	<i>New subsidiary</i>
Biaya jasa kini	13	-	13	381	394	<i>Current service cost</i>
Beban/(penghasilan) bunga	61	(49)	12	359	371	<i>Interest expense/(income)</i>
Biaya jasa lalu	-	-	-	205	205	<i>Past service cost</i>
Pengukuran kembali:						<i>Remeasurements:</i>
- Imbal hasil atas aset program, tidak termasuk jumlah dalam beban/ penghasilan bunga	-	37	37	-	37	- <i>Return on plan assets, excluding amounts included in interest expense/income</i>
- Perubahan dalam asumsi demografis	-	-	-	(3)	(3)	- <i>Change in demographic assumptions</i>
- Perubahan dalam asumsi keuangan	8	-	8	(14)	(6)	- <i>Change in financial assumptions</i>
- Penyesuaian pengalaman kewajiban	(11)	-	(11)	213	202	- <i>Experience adjustment on obligation</i>
- Perubahan dampak batas atas aset, tidak termasuk jumlah dalam beban bunga	(2)	-	(2)	-	(2)	- <i>Change in asset ceiling, excluding amounts included in interest expense</i>
Iuran pemberi kerja	-	(36)	(36)	-	(36)	<i>Employer's contributions</i>
Iuran pekerja	6	(6)	-	-	-	<i>Employee's contributions</i>
Imbalan yang dibayar	<u>(168)</u>	<u>168</u>	<u>-</u>	<u>(319)</u>	<u>(319)</u>	<i>Benefits paid</i>
Pada akhir tahun	813	(609)	204	5,289	5,493	<i>At end of year</i>
Bagian jangka pendek					<u>(293)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang					<u>5,200</u>	<i>Non-current portion</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA** (lanjutan)

**22. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS**  
(continued)

**Imbalan pascakerja** (lanjutan)

**Post-employment benefits** (continued)

	2019					
	Nilai kini kewajiban DPA 1/ Present value of obligation DPA 1	Nilai wajar aset program/ Fair value of plan assets	Jumlah/ Total	Nilai kini kewajiban diluar DPA 1/ Present value of obligation outside DPA 1	Liabilitas imbalan pascakerja/ Post-employment benefit obligations	
Pada awal tahun	1,013	(849)	164	3,500	3,664	<i>At beginning of year</i>
Biaya jasa kini	27	-	27	503	530	<i>Current service cost</i>
Beban/(penghasilan) bunga	73	(64)	9	302	311	<i>Interest expense/(income)</i>
Biaya jasa lalu	(1)	-	(1)	(6)	(7)	<i>Past service cost</i>
Pengukuran kembali:						<i>Remeasurements:</i>
- Imbal hasil atas aset program, tidak termasuk jumlah dalam beban/ penghasilan bunga	-	11	11	-	11	- <i>Return on plan assets, excluding amounts included in interest expense/income</i>
- Perubahan dalam asumsi demografis	-	-	-	16	16	- <i>Change in demographic assumptions</i>
- Perubahan dalam asumsi keuangan	13	-	13	328	341	- <i>Change in financial assumptions</i>
- Penyesuaian pengalaman kewajiban	(7)	-	(7)	58	51	- <i>Experience adjustment on obligation</i>
- Perubahan dampak batas atas aset, tidak termasuk jumlah dalam beban bunga	1	-	1	-	1	- <i>Change in asset ceiling, excluding amounts included in interest expense</i>
Iuran pemberi kerja	-	(34)	(34)	-	(34)	<i>Employer's contributions</i>
Iuran pekerja	8	(8)	-	-	-	<i>Employee's contributions</i>
Imbalan yang dibayar	<u>(221)</u>	<u>221</u>	<u>-</u>	<u>(284)</u>	<u>(284)</u>	<i>Benefits paid</i>
Pada akhir tahun	906	(723)	183	4,417	4,600	<i>At end of year</i>
Bagian jangka pendek					<u>(273)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang					<u>4,327</u>	<i>Non-current portion</i>

Durasi rata-rata tertimbang dari liabilitas program pensiun imbalan pasti pada tanggal 31 Desember 2020 adalah 15 tahun.

*The weighted average duration of the defined benefit pension obligation as at 31 December 2020 is 15 years.*

Analisis jatuh tempo yang diharapkan dari liabilitas imbalan pensiun yang tidak didiskontokan adalah sebagai berikut:

*Expected maturity analysis of undiscounted pension benefit obligations are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Kurang dari satu tahun	463	409	<i>Less than a year</i>
Antara satu dan dua tahun	287	314	<i>Between one and two years</i>
Antara dua dan lima tahun	1,824	1,617	<i>Between two and five years</i>
Lebih dari lima tahun	<u>61,145</u>	<u>67,076</u>	<i>Beyond five years</i>
	<u>63,719</u>	<u>69,416</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA** (lanjutan)

**Imbalan pascakerja** (lanjutan)

Asumsi aktuarial pokok yang digunakan adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Tingkat diskonto	6.5% - 8.0%	7.5% - 8.5%
Tingkat kenaikan gaji di masa datang	6.5%	7.0%

Sensitivitas liabilitas pensiun imbalan pasti untuk perubahan asumsi aktuarial pokok pada tanggal 31 Desember 2020 adalah sebagai berikut:

<b>Perubahan asumsi/Change in assumption</b>	<b>Dampak pada kewajiban imbalan pasti/ Impact on defined benefit obligation</b>		
	<b>Dampak kenaikan asumsi terhadap imbalan (turun/(naik))/ Impact of increase in assumption to benefits (decrease/ (increase))</b>	<b>Dampak penurunan asumsi terhadap imbalan (turun/(naik))/ Impact of decrease in assumption to benefits (decrease/ (increase))</b>	<i>(974) Discount rate 859 Future salary increases</i>
	<b>1%</b>	<b>777 (1,067)</b>	
Tingkat diskonto	1%	777	<i>(974) Discount rate</i>
Tingkat kenaikan gaji di masa datang	1%	(1,067)	<i>859 Future salary increases</i>

Analisa sensitivitas di atas didasarkan pada perubahan atas satu asumsi aktuarial, sedangkan asumsi lainnya dianggap konstan. Dalam praktiknya, hal ini jarang terjadi, perubahan beberapa asumsi mungkin saling berkorelasi. Perhitungan sensitivitas tersebut menggunakan metode yang sama (*projected unit credit*).

Aset program terdiri dari:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Utang obligasi pemerintah	207	264
Instrumen ekuitas	200	224
Utang obligasi perusahaan	162	183
Lain-lain	40	52
	<b>609</b>	<b>723</b>

Aset program termasuk investasi di saham dan obligasi Perseroan, beberapa entitas anak dan ventura bersama yang mempunyai nilai wajar sejumlah Rp199 miliar (2019: Rp168 miliar).

**22. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS**  
(continued)

**Post-employment benefits** (continued)

*The principal actuarial assumptions used are as follows:*

*The sensitivity of the defined benefit pension obligation to changes in the principal actuarial assumptions as at 31 December 2020 are as follows:*

**Dampak pada kewajiban imbalan pasti/  
Impact on defined benefit obligation**

<b>Perubahan asumsi/Change in assumption</b>	<b>Dampak kenaikan asumsi terhadap imbalan (turun/(naik))/ Impact of increase in assumption to benefits (decrease/ (increase))</b>	<b>Dampak penurunan asumsi terhadap imbalan (turun/(naik))/ Impact of decrease in assumption to benefits (decrease/ (increase))</b>
Tingkat diskonto	777	(1,067)
Tingkat kenaikan gaji di masa datang	(1,067)	(974)

*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, changes in some of the assumptions may be correlated. The sensitivity is calculated using the same method (projected unit credit).*

*Plan assets comprise the following:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Utang obligasi pemerintah	207	264
Instrumen ekuitas	200	224
Utang obligasi perusahaan	162	183
Lain-lain	40	52
	<b>609</b>	<b>723</b>

*Plan assets include investments in shares and bonds of the Company, certain subsidiaries and joint ventures, with a fair value of Rp199 billion (2019: Rp168 billion).*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA** (lanjutan)

**Imbalan pascakerja** (lanjutan)

Melalui program pensiun imbalan pasti, Grup terekspos beberapa risiko seperti volatilitas aset dan perubahan imbal hasil obligasi, sebagai berikut:

**Volatilitas aset**

Liabilitas program dihitung menggunakan tingkat diskonto yang merujuk kepada tingkat imbal hasil obligasi pemerintah, jika imbal hasil aset program lebih rendah, maka akan menghasilkan defisit program. Program pensiun imbalan pasti Grup memiliki porsi ekuitas yang signifikan, yang dalam jangka panjang diharapkan dapat menghasilkan imbal hasil yang lebih tinggi dibandingkan obligasi pemerintah dan obligasi perusahaan, walaupun terdapat volatilitas dan risiko dalam jangka pendek.

**Perubahan imbal hasil obligasi**

Penurunan imbal hasil obligasi pemerintah akan meningkatkan liabilitas program, walaupun hal ini akan saling hapus secara sebagian dengan kenaikan dari nilai obligasi program yang dimiliki.

Grup memastikan bahwa posisi investasi telah diatur dalam kerangka *asset-liability matching* ("ALM") yang telah dibentuk untuk mencapai hasil jangka panjang yang sejalan dengan liabilitas pada program pensiun imbalan pasti. Dalam kerangka ALM, tujuan Grup adalah untuk menyesuaikan aset-aset dan liabilitas pensiun dengan berinvestasi pada portofolio yang terdiversifikasi dengan baik dalam menghasilkan tingkat pengembalian yang optimal, dengan mempertimbangkan tingkat risikonya.

Investasi pada program telah terdiversifikasi dengan baik, sehingga kinerja buruk satu investasi tidak akan memberikan dampak material bagi seluruh kelompok aset.

Jumlah kontribusi yang diharapkan untuk program pensiun imbalan pasti dalam satu tahun ke depan adalah sebesar Rp113 miliar.

**22. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS**  
(continued)

**Post-employment benefits** (continued)

Through its defined benefits pension plans, the Group is exposed to a number of risks such as assets volatility and changes in bonds yields, as follows:

**Asset volatility**

The plan liabilities are calculated using a discount rate set with reference to government bond yields, if plan assets underperform this yield, this will create a deficit. The Group's defined benefit pension plans hold a significant proportion of equities, which are expected to outperform government and corporate bonds in the long-term, although there are volatility and risk in the short-term.

**Changes in bond yields**

A decrease in government bond yields will increase plan liabilities, although this will be partially offset by an increase in the value of the plan's bond holdings.

The Group ensures that the investment positions are managed within an asset-liability matching ("ALM") framework that is developed to achieve long-term returns that are in line with the obligation in defined benefit pension plans. Within this ALM framework, the Group's objective is to match assets and the pension obligations by investing in a well-diversified portfolio that generates sufficient risk-adjusted returns.

Investment across the plans are well-diversified, such that the failure of any single investment would not have a material impact on the overall level of assets.

Expected contributions to defined benefit pension plan for the next year are Rp113 billion.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**22. LIABILITAS IMBALAN KERJA (lanjutan)**

**Imbalan kerja jangka panjang lainnya**

Mutasi liabilitas imbalan kerja jangka panjang lainnya yang diakui pada laporan posisi keuangan konsolidasian adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pada awal tahun	1,903	1,681	<i>At beginning of year</i>
Jumlah yang dibebankan pada laba rugi	662	442	<i>Expenses charged in profit or loss</i>
Imbalan yang dibayarkan	(301)	(220)	<i>Benefits paid</i>
Pada akhir tahun	2,264	1,903	<i>At end of year</i>
Bagian jangka pendek	(462)	(380)	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u>1,802</u>	<u>1,523</u>	<i>Non-current portion</i>

Jumlah yang diakui pada laba rugi adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Biaya jasa kini	391	414	<i>Current service cost</i>
Biaya bunga	135	130	<i>Interest expense</i>
Pengukuran kembali bersih yang diakui selama tahun berjalan	150	(110)	<i>Net remeasurements recognised during the year</i>
Biaya jasa lalu	(14)	8	<i>Past service cost</i>
	<u>662</u>	<u>442</u>	

**Lainnya**

Pada akhir tahun 2020, Presiden Republik Indonesia memberlakukan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 ("Omnibus Law") tentang "Cipta Kerja". Pada tanggal 17 Februari 2021, peraturan pelaksanaan atas undang-undang ini telah diterbitkan. Grup masih mempelajari dampak yang mungkin timbul dari Omnibus Law.

**22. EMPLOYEE BENEFIT OBLIGATIONS**  
*(continued)*

**Other long-term employee benefits**

*The movements of other long-term employee benefit obligations recognised in the consolidated statements of financial position are as follows:*

**Others**

*In late 2020, the President of Republic of Indonesia enacted Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 (the "Omnibus Law") regarding "Job Creation". On 17 February 2021, the implementation guidance for this law has been issued. The Group is still evaluating the possible impact of the Omnibus Law.*

**23. PENDAPATAN DITANGGUHKAN**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pendapatan premi	4,128	4,656	<i>Premium income</i>
Pendapatan servis	857	1,135	<i>Service revenue</i>
Lain-lain	<u>1,469</u>	<u>1,661</u>	<i>Others</i>
	<u>6,454</u>	<u>7,452</u>	
Bagian jangka pendek	<u>(5,242)</u>	<u>(5,511)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u>1,212</u>	<u>1,941</u>	<i>Non-current portion</i>

Pendapatan premi ditangguhkan merupakan pendapatan yang diterima oleh PT Asuransi Astra Buana dan PT Asuransi Jiwa Astra, entitas anak tidak langsung, terkait dengan kegiatan usahanya di bidang asuransi.

**23. UNEARNED INCOME**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pendapatan premi	4,128	4,656	<i>Premium income</i>
Pendapatan servis	857	1,135	<i>Service revenue</i>
Lain-lain	<u>1,469</u>	<u>1,661</u>	<i>Others</i>
	<u>6,454</u>	<u>7,452</u>	
Bagian jangka pendek	<u>(5,242)</u>	<u>(5,511)</u>	<i>Current portion</i>
Bagian jangka panjang	<u>1,212</u>	<u>1,941</u>	<i>Non-current portion</i>

*Unearned premium income is income received by PT Asuransi Astra Buana and PT Asuransi Jiwa Astra, indirect subsidiaries, in the ordinary course of insurance business.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**24. MODAL SAHAM**

Susunan pemegang saham berdasarkan catatan yang dibuat oleh PT Raya Saham Registra, biro administrasi efek, adalah sebagai berikut:

**24. SHARE CAPITAL**

*The shareholders composition based on records maintained by PT Raya Saham Registra, a share administrator, is as follows:*

	<b>2020</b>		
	<b>Jumlah saham ditempatkan dan disetor penuh/ Number of shares issued and fully paid</b>	<b>Percentase kepemilikan/ Percentage of ownership</b>	<b>Jumlah/ Amount</b>
Jardine Cycle & Carriage Ltd	20,288,255,040	50.11%	1,015
Prijono Sugiarto (Presiden Komisaris)	12,925,000	0.03%	-
Anthony John Liddell Nightingale (Komisaris) <sup>1)</sup>	6,100,000	0.02%	-
Suparno Djasmin (Direktur)	1,853,900	0.00%	-
Johannes Loman (Direktur)	1,370,000	0.00%	-
Gidion Hasan (Direktur)	1,275,000	0.00%	-
Masyarakat lain (masing-masing di bawah 5%)	20,171,774,200	49.84%	1,009
	<b>40,483,553,140</b>	<b>100%</b>	<b>2,024</b>
	<b>2019</b>		
	<b>Jumlah saham ditempatkan dan disetor penuh/ Number of shares issued and fully paid</b>	<b>Percentase kepemilikan/ Percentage of ownership</b>	<b>Jumlah/ Amount</b>
Jardine Cycle & Carriage Ltd	20,288,255,040	50.11%	1,015
Budi Setiadharma (Presiden Komisaris)	8,440,000	0.02%	-
Prijono Sugiarto (Presiden Direktur)	7,005,000	0.02%	-
Anthony John Liddell Nightingale (Komisaris) <sup>1)</sup>	6,100,000	0.02%	-
Gidion Hasan (Direktur)	1,275,000	0.00%	-
Suparno Djasmin (Direktur)	1,084,900	0.00%	-
Johannes Loman (Direktur)	620,000	0.00%	-
Masyarakat lain (masing-masing di bawah 5%)	20,170,773,200	49.83%	1,009
	<b>40,483,553,140</b>	<b>100%</b>	<b>2,024</b>

<sup>1)</sup> Seluruh saham dimiliki melalui UBS AG Hong Kong Non-Treaty Omnibus Account.

<sup>1)</sup> All shares are owned through UBS AG Hong Kong Non-Treaty Omnibus Account.

**25. TAMBAHAN MODAL DISETOR**

**25. ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL**

	<b>2020 dan/and 2019</b>	
Selisih antara pembayaran yang diterima dengan nilai nominal, bersih Rights yang habis masa berlakunya	1,099	<i>Excess of proceeds over par value, net</i>
Kompensasi berbasis saham karyawan yang habis masa berlakunya	2	<i>Expired rights</i>
Selisih nilai transaksi restrukturisasi entitas sepengendali	5	<i>Expired employee share-based compensation</i>
	33	<i>Difference in value of restructuring transaction under common control</i>
	<b>1,139</b>	

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**26. DIVIDEN**

Pada tanggal 30 September 2020, Perseroan mengumumkan pembagian dividen interim untuk tahun 2020 sebesar Rp27,00 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya Rp1,1 triliun dan telah dibayarkan pada tanggal 27 Oktober 2020.

Pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan tanggal 16 Juni 2020, pemegang saham telah menyetujui pembagian dividen tunai untuk tahun 2019 sebesar Rp214,00 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya berjumlah kurang lebih Rp8,7 triliun, termasuk di dalamnya dividen interim sebesar Rp57,00 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya berjumlah Rp2,3 triliun dan telah dibayarkan pada tanggal 30 Oktober 2019. Sisanya sebesar Rp157,00 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya berjumlah Rp6,4 triliun telah dibayarkan pada tanggal 10 Juli 2020.

Pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan tanggal 25 April 2019, pemegang saham telah menyetujui pembagian dividen tunai untuk tahun 2018 sebesar Rp214,13 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya berjumlah kurang lebih Rp8,6 triliun, termasuk di dalamnya dividen interim sebesar Rp60,00 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya berjumlah Rp2,4 triliun dan telah dibayarkan pada tanggal 31 Oktober 2018. Sisanya sebesar Rp154,13 (dalam satuan Rupiah) per saham atau seluruhnya berjumlah Rp6,2 triliun telah dibayarkan pada tanggal 24 Mei 2019.

**27. SALDO LABA DICADANGKAN**

Berdasarkan Undang-undang Perseroan Terbatas, perusahaan diharuskan untuk membuat penyisihan cadangan wajib hingga sekurang-kurangnya 20% dari jumlah modal yang ditempatkan dan disetor penuh.

Saldo laba dicadangkan Perseroan pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019 adalah sebesar Rp425 miliar atau 21% dari modal yang ditempatkan dan disetor penuh Perseroan.

**26. DIVIDENDS**

*On 30 September 2020, the Company declared the distribution of an interim dividend for 2020 amounting to Rp27.00 (full Rupiah) per share or in total amounting to Rp1.1 trillion and was paid on 27 October 2020.*

*At the Company's Annual General Meeting of Shareholders held on 16 June 2020, the Shareholders have approved the distribution of a cash dividend for 2019 of Rp214.00 (full Rupiah) per share or in total approximately amounting to Rp8.7 trillion, which included an interim dividend of Rp57.00 (full Rupiah) per share or in total amounting to Rp2.3 trillion that had been paid on 30 October 2019. The remaining Rp157.00 (full Rupiah) per share or in total amounting to Rp6.4 trillion was paid on 10 July 2020.*

*At the Company's Annual General Meeting of Shareholders held on 25 April 2019, the Shareholders have approved the distribution of a cash dividend for 2018 of Rp214.13 (full Rupiah) per share or in total approximately amounting to Rp8.6 trillion, which included an interim dividend of Rp60.00 (full Rupiah) per share or in total amounting to Rp2.4 trillion that had been paid on 31 October 2018. The remaining Rp154.13 (full Rupiah) per share or in total amounting to Rp6.2 trillion was paid on 24 May 2019.*

**27. APPROPRIATED RETAINED EARNINGS**

*Under Indonesian Company Law, companies are required to set up a statutory reserve amounting to at least 20% of the company's issued and paid up capital.*

*The balance of the appropriated retained earnings reserve of the Company as at 31 December 2020 and 2019 amounting to Rp425 billion or 21% of the Company's issued and paid up capital.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**28. KEPENTINGAN NONPENGENDALI**

Rincian kepentingan nonpengendali atas ekuitas entitas anak yang dikonsolidasi adalah sebagai berikut:

PT United Tractors Tbk			
PT Astra Agro Lestari Tbk			
PT Astra Otoparts Tbk			
Lain-lain/Others <sup>*)</sup>			

Jumlah/Total

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
PT United Tractors Tbk	27,277	26,474
PT Astra Agro Lestari Tbk	4,306	4,220
PT Astra Otoparts Tbk	3,037	3,188
Lain-lain/Others <sup>*)</sup>	<u>5,172</u>	<u>5,034</u>
<b>Jumlah/Total</b>	<b><u>39,792</u></b>	<b><u>38,916</u></b>

<sup>\*)</sup> Kepentingan nonpengendali atas ekuitas entitas anak yang jumlahnya tidak material secara individual.

Berikut adalah ringkasan informasi keuangan entitas anak dari Grup yang memiliki kepentingan nonpengendali yang material terhadap Grup.

Ringkasan laporan posisi keuangan:

*Details of non-controlling interests in the equity of consolidated subsidiaries are as follows:*

<sup>\*)</sup> *The non-controlling interests in a number of individually immaterial subsidiaries' equity.*

*Set out below is the summarised financial information for the Group's material subsidiaries that have non-controlling interests that are material to the Group.*

*Summarised statements of financial position:*

<b>2020</b>			
	<b>PT United Tractors Tbk</b>	<b>PT Astra Agro Lestari Tbk</b>	<b>PT Astra Otoparts Tbk</b>
<b>Aset</b>			
Aset lancar	44,196	5,938	5,154
Aset tidak lancar	<u>55,605</u>	<u>21,843</u>	<u>10,026</u>
Jumlah aset	<u>99,801</u>	<u>27,781</u>	<u>15,180</u>
<b>Liabilitas</b>			
Liabilitas jangka pendek	(20,944)	(1,792)	(2,775)
Liabilitas jangka panjang	(15,710)	(6,741)	(1,134)
Jumlah liabilitas	<u>(36,654)</u>	<u>(8,533)</u>	<u>(3,909)</u>
Kepentingan nonpengendali	(2,861)	(495)	(978)
Aset bersih	<u>60,286</u>	<u>18,753</u>	<u>10,293</u>
<b>2019</b>			
	<b>PT United Tractors Tbk</b>	<b>PT Astra Agro Lestari Tbk</b>	<b>PT Astra Otoparts Tbk</b>
<b>Aset</b>			
Aset lancar	50,827	4,472	5,545
Aset tidak lancar	<u>60,886</u>	<u>22,502</u>	<u>10,471</u>
Jumlah aset	<u>111,713</u>	<u>26,974</u>	<u>16,016</u>
<b>Liabilitas</b>			
Liabilitas jangka pendek	(32,585)	(1,567)	(3,439)
Liabilitas jangka panjang	(18,018)	(6,429)	(926)
Jumlah liabilitas	<u>(50,603)</u>	<u>(7,996)</u>	<u>(4,365)</u>
Kepentingan nonpengendali	(2,898)	(457)	(1,070)
Aset bersih	<u>58,212</u>	<u>18,521</u>	<u>10,581</u>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**28. KEPENTINGAN NONPENGENDALI** (lanjutan)

Ringkasan laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain:

	2020			
	PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk	
Pendapatan bersih	60,347	18,807	11,869	Net revenue
Laba/(rugi) tahun berjalan	5,633	894	(38)	Profit/(loss) for the year
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak	(215)	(427)	(101)	Other comprehensive income for the year, net of tax
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	<u>5,418</u>	<u>467</u>	<u>(139)</u>	Total comprehensive income for the year
Jumlah penghasilan komprehensif yang diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali entitas anak	(326)	61	(53)	Total comprehensive income attributable to the subsidiaries non-controlling interests
Dividen yang dibayarkan kepada kepentingan nonpengendali entitas anak	(198)	(23)	(39)	Dividend paid to the subsidiaries non-controlling interests

	2019			
	PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk	
Pendapatan bersih	84,431	17,453	15,445	Net revenue
Laba tahun berjalan	11,135	244	817	Profit for the year
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak	(2,384)	(249)	(87)	Other comprehensive income for the year, net of tax
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan	<u>8,751</u>	<u>(5)</u>	<u>730</u>	Total comprehensive income for the year
Jumlah penghasilan komprehensif yang diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali entitas anak	(292)	32	71	Total comprehensive income attributable to the subsidiaries non-controlling interests
Dividen yang dibayarkan kepada kepentingan nonpengendali entitas anak	(290)	(60)	(35)	Dividend paid to the subsidiaries non-controlling interests

Ringkasan laporan arus kas:

*Summarised statements of cash flows:*

	2020			
	PT United Tractors Tbk	PT Astra Agro Lestari Tbk	PT Astra Otoparts Tbk	
Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	18,557	2,322	1,148	Net cash flows provided from operating activities
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(2,594)	(999)	(20)	Net cash flows used in investing activities
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan	(7,834)	(768)	(369)	Net cash flows used in financing activities
Kenaikan bersih kas, setara kas dan cerukan	8,129	555	759	Increase in cash, cash equivalents and bank overdraft
Kas, setara kas dan cerukan pada awal tahun	12,091	383	782	Cash, cash equivalents and bank overdrafts at beginning of year
Dampak perubahan selisih kurs terhadap kas, setara kas dan cerukan	279	41	(38)	Effect of exchange rate differences on cash, cash equivalents and bank overdrafts
Kas, setara kas dan cerukan pada akhir tahun	<u>20,499</u>	<u>979</u>	<u>1,503</u>	Cash, cash equivalents and bank overdrafts at end of year

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**28. KEPENTINGAN NONPENGENDALI** (lanjutan)

**28. NON-CONTROLLING INTERESTS** (continued)

	<b>2019</b>			
	<b>PT United Tractors Tbk</b>	<b>PT Astra Agro Lestari Tbk</b>	<b>PT Astra Otoparts Tbk</b>	
Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	9,436	1,292	1,072	Net cash flows provided from operating activities
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(9,757)	(1,307)	(673)	Net cash flows used in investing activities
Arus kas bersih yang (digunakan untuk)/diperoleh dari aktivitas pendanaan	(831)	334	(513)	Net cash flows (used in)/provided from financing activities
(Penurunan)/kenaikan bersih kas, setara kas dan cerukan	(1,152)	319	(114)	(Decrease)/increase in cash, cash equivalents and bank overdrafts
Kas, setara kas dan cerukan pada awal tahun	13,438	49	888	Cash, cash equivalents and bank overdrafts at beginning of year
Dampak perubahan selisih kurs terhadap kas, setara kas dan cerukan	(195)	15	8	Effect of exchange rate differences on cash, cash equivalents and bank overdrafts
Kas, setara kas dan cerukan pada akhir tahun	<u>12,091</u>	<u>383</u>	<u>782</u>	Cash, cash equivalents and bank overdrafts at end of year

Informasi di atas adalah nilai sebelum eliminasi antar perusahaan.

*The information above is the amount before inter-company eliminations.*

**29. PENDAPATAN BERSIH**

**29. NET REVENUE**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Penjualan barang	114,685	161,726	<i>Sales of goods</i>
Jasa dan sewa	40,312	55,181	<i>Services and rental</i>
Jasa keuangan	<u>20,049</u>	<u>20,259</u>	<i>Financial services</i>
	175,046	237,166	
Pihak-pihak berelasi (lihat Catatan 33b)	<u>(12,233)</u>	<u>(15,632)</u>	<i>Related parties (refer to Note 33b)</i>
Pihak ketiga	<u>162,813</u>	<u>221,534</u>	<i>Third parties</i>

Tidak ada pendapatan dari pelanggan individu yang melebihi 10% dari jumlah pendapatan bersih.

*No revenue earned from individual customers exceeded 10% of total net revenue.*

Rincian pendapatan Grup dari kontrak dengan pelanggan dan sumber lainnya, adalah sebagai berikut:

*Details of the Group's revenue from contracts with customers and other sources, are as follows:*

	<b>2020</b>		
Pendapatan dari kontrak dengan pelanggan diselesaikan:			<i>Revenue from contracts with contracts recognised:</i>
Pada waktu tertentu	148,980		<i>At point in time</i>
Sepanjang waktu	<u>3,101</u>		<i>Over time</i>
	<u>152,081</u>		
Pendapatan dari sumber lainnya:			<i>Revenue from other sources:</i>
Pendapatan dari jasa keuangan	20,049		<i>Revenue from financial services</i>
Pendapatan sewa dari properti investasi	142		<i>Rental income from investment properties</i>
Lain-lain	<u>2,774</u>		<i>Others</i>
	<u>22,965</u>		
	<u>175,046</u>		

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**29. PENDAPATAN BERSIH** (lanjutan)

**a. Saldo kontrak**

Rincian aset dan liabilitas kontrak adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	
Aset kontrak <sup>*)</sup>		<i>Contract assets <sup>*)</sup></i>
Pihak berelasi	209	<i>Related parties</i>
Pihak ketiga	<u>1,786</u>	<i>Third parties</i>
Jumlah aset kontrak, kotor	1,995	<i>Total contract assets, gross</i>
Penyisihan	<u>(676)</u>	<i>Allowance</i>
	<u><u>1,319</u></u>	
Liabilitas kontrak <sup>**)</sup>		<i>Contract liabilities <sup>**)</sup></i>
Pihak berelasi	129	<i>Related parties</i>
Pihak ketiga	<u>3,354</u>	<i>Third parties</i>
	<u><u>3,483</u></u>	

<sup>\*)</sup> Disajikan dalam "Piutang usaha".

<sup>\*\*) Disajikan dalam "Utang usaha", "Liabilitas lain-lain" dan "Pendapatan ditangguhkan".</sup>

Pada tanggal 31 Desember 2020, termasuk dalam jumlah aset kontrak di atas adalah kontrak dari PT Acset Indonusa Tbk, entitas anak tidak langsung, terkait dengan kegiatan usahanya di bidang konstruksi sebesar Rp1,1 triliun. Sementara itu, jumlah liabilitas kontrak terutama terkait dengan kegiatan usaha otomotif Grup sebesar Rp1,9 triliun.

**b. Pendapatan yang berasal dari kontrak liabilitas**

Pendapatan Grup yang diakui pada tahun 2020, yang berasal dari saldo kontrak liabilitas tahun lalu sebesar Rp3,5 triliun.

**29. NET REVENUE (continued)**

**a. Contract balances**

*Details of contract assets and liabilities are as follows:*

*Contract assets <sup>\*)</sup>*

*Related parties*  
*Third parties*

*Total contract assets, gross*  
*Allowance*

*Contract liabilities <sup>\*\*)</sup>*

*Related parties*  
*Third parties*

<sup>\*)</sup> Presented under "Trade receivables".

<sup>\*\*) Presented under "Trade payables", "Other liabilities" and "Unearned income".</sup>

As at 31 December 2020, included within the contract assets above are contracts from PT Acset Indonusa Tbk, indirect subsidiary, related to its business in construction amounting to Rp1.1 trillion. Meanwhile, the contract liabilities were mainly related to the Group's automotive business amounting to Rp1.9 trillion.

**b. Revenue recognised in relation to contract liabilities**

Revenue of the Group recognised in 2020 relating to carried-forward contract liabilities amounting to Rp3.5 trillion.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**29. PENDAPATAN BERSIH** (lanjutan)

c. Pendapatan dari kontrak dengan pelanggan yang akan diakui di masa yang akan datang

Tabel berikut menunjukkan estimasi jumlah pendapatan Grup yang akan diakui di masa yang akan datang, yang berasal dari kewajiban pelaksanaan pada 31 Desember 2020 atas kontrak-kontrak dengan perkiraan durasi orisinal lebih dari satu tahun, sesuai dengan pertimbangan praktis pada PSAK 72:

	<b>2020</b>	
Dalam 1 tahun	2,777	Within 1 year
Antara 1 dan 2 tahun	2,602	Within 1 and 2 years
Antara 2 dan 3 tahun	213	Within 2 and 3 years
Antara 3 dan 4 tahun	17	Within 3 and 4 years
Antara 4 dan 5 tahun	<u>4</u>	Within 4 and 5 years
	<u><u>5,613</u></u>	

**30. KARAKTERISTIK BEBAN BERDASARKAN SIFATNYA**

Karakteristik beban berdasarkan sifatnya untuk beban pokok pendapatan, beban penjualan, beban umum dan administrasi yang signifikan adalah sebagai berikut:

**29. NET REVENUE** (continued)

c. Revenue expected to be recognised on unsatisfied contracts with customers

*The following table shows the timing of estimated revenue of the Group to be recognised on unsatisfied performance obligations at 31 December 2020 related to the contracts with original expected durations more than one year, in accordance with the practical expedient on PSAK 72:*

**30. EXPENSES BY NATURE**

*Significant expenses by nature of cost of revenue, selling expenses, general and administrative expenses are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Beban pokok bahan baku, barang jadi dan barang habis pakai yang digunakan	92,127	137,335	<i>Cost of raw materials, finished goods and consumables used</i>
Beban imbalan kerja	18,965	20,828	<i>Employee benefit expenses</i>
Depresiasi dan amortisasi	15,057	13,452	<i>Depreciation and amortisation</i>
Perbaikan dan perawatan	7,158	8,812	<i>Repairs and maintenance</i>
Penyisihan piutang ragu-ragu	4,941	1,693	<i>Provision for doubtful receivables</i>
Biaya keuangan dari segmen jasa keuangan	3,993	4,322	<i>Finance costs from financial services segment</i>
Distribusi, gudang dan perjalanan dinas	3,477	4,915	<i>Distribution, warehousing and travelling</i>
Jasa tenaga ahli	2,910	4,901	<i>Professional fees</i>
Klaim asuransi dan reasuransi	2,253	1,987	<i>Insurance and reinsurance claims</i>
Utilitas	1,901	2,285	<i>Utilities</i>
Royalti	1,421	1,498	<i>Royalty</i>
Kerugian atas penjualan piutang dari jaminan kendaraan	1,184	844	<i>Loss from disposal of receivables from collateral vehicles</i>
Iklan dan promosi	868	1,483	<i>Advertising and promotion</i>
Beban sewa	711	1,656	<i>Rent expenses</i>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**30. KARAKTERISTIK BEBAN BERDASARKAN SIFATNYA** (lanjutan)

Tidak ada pembelian dari pemasok pihak ketiga yang melebihi 10% dari jumlah pendapatan bersih.

Lihat Catatan 33c untuk rincian pembelian dari pihak-pihak berelasi.

**30. EXPENSES BY NATURE** (continued)

*No purchases from third party suppliers exceeded 10% of total net revenue.*

*Refer to Note 33c for details of purchases from related parties.*

**31. PENGHASILAN LAIN-LAIN, BERSIH**

**31. OTHER INCOME, NET**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Penghasilan lain-lain:			<i>Other income:</i>
Penghasilan administrasi atas kendaraan bermotor	720	1,409	<i>Administration income on vehicles</i>
Penghasilan komisi	396	567	<i>Commission income</i>
Penghasilan dari diskon atas asuransi	121	149	<i>Income from discount on insurance</i>
Nilai wajar dari investasi lain-lain	87	-	<i>Fair value of other investments</i>
Penjualan barang sisa	56	103	<i>Scrap sales</i>
Nilai wajar dari properti investasi	46	91	<i>Fair value of investment properties</i>
Keuntungan penjualan surat berharga	24	46	<i>Gain on sale of marketable securities</i>
Lain-lain	<u>1,860</u>	<u>1,801</u>	<i>Others</i>
	<u>3,310</u>	<u>4,166</u>	
Beban lain-lain:			<i>Other expenses:</i>
Kerugian atas realisasi kontrak komoditas	(532)	(3)	<i>Loss on realisation of commodity contracts</i>
Kerugian penurunan nilai <i>goodwill</i>	(357)	-	<i>Loss on impairment of goodwill</i>
Kerugian penurunan nilai beban eksplorasi dan pengembangan tangguhan	(104)	-	<i>Loss on impairment of deferred exploration and development expenditures</i>
Lain-lain	<u>(1,245)</u>	<u>(894)</u>	<i>Others</i>
	<u>(2,238)</u>	<u>(897)</u>	
	<u>1,072</u>	<u>3,269</u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**32. INFORMASI SEGMENT**

Informasi mengenai segmen operasi Grup adalah sebagai berikut:

**32. SEGMENT INFORMATION**

*Details of the Group's operating segments are as follows:*

	2020									
	Otomotif/ <i>Automotive</i>	Jasa keuangan/ <i>Financial services</i>	Alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi/ <i>HEMCE</i> <sup>1</sup>	Agribisnis/ <i>Agribusiness</i>	Infrastruktur dan logistik/ <i>Infrastructure and logistics</i>	Teknologi informasi/ <i>Information technology</i>	Properti/ <i>Property</i>	Jumlah eliminasi/ <i>Total elimination</i>	Konsolidasian/ <i>Consolidated</i>	
Pendapatan bersih	67,942	20,390	60,347	18,807	6,211	3,349	891	(2,891)	175,046	<i>Net revenue</i>
Beban pokok pendapatan	(60,489)	(7,705)	(47,357)	(15,844)	(4,244)	(2,810)	(588)	2,549	(136,488)	<i>Cost of revenue</i>
Laba bruto	7,453	12,685	12,990	2,963	1,967	539	303	(342)	38,558	<i>Gross profit</i>
Beban penjualan	(4,329)	(5,544)	(1,343)	(417)	(46)	(161)	(80)	165	(11,755)	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	(4,661)	(4,353)	(3,354)	(704)	(770)	(301)	(128)	338	(13,933)	<i>General and administrative expenses</i>
Penghasilan bunga	637	788	759	51	99	8	81	(81)	2,342	<i>Interest income</i>
Biaya keuangan (Kerugian)/keuntungan selisih kurs, bersih	(662)	(16)	(1,540)	(418)	(834)	(16)	-	78	(3,408)	<i>Finance costs</i>
(47)	-	(88)	33	4	(1)	-	-	-	(99)	<i>Foreign exchange (losses)/gains, net</i>
Keuntungan penjualan investasi pada PT Bank Permata Tbk	-	-	-	-	-	-	-	-	5,881	<i>Gain on sale of investment in PT Bank Permata Tbk</i>
Penghasilan lain-lain, bersih	1,655	414	(736)	(134)	101	(4)	(66)	(158)	1,072	<i>Other income, net</i>
Bagian atas hasil bersih ventura bersama	2,464	149	(136)	89	(97)	-	-	-	2,469	<i>Share of results of joint ventures</i>
Bagian atas hasil bersih entitas asosiasi	481	(2)	318	-	(183)	-	-	-	614	<i>Share of results of associates</i>
Laba sebelum pajak penghasilan	2,991	4,121	6,870	1,463	241	64	110	-	21,741	<i>Profit before income tax</i>
Beban pajak penghasilan	(317)	(803)	(1,379)	(569)	(86)	(16)	-	-	(3,170)	<i>Income tax expenses</i>
Laba tahun berjalan	2,674	3,318	5,491	894	155	48	110	-	18,571	<i>Profit for the year</i>
Laba yang dapat diatribusikan kepada:										<i>Profit attributable to:</i>
- Pemilik entitas induk	2,705	3,310	3,430	664	45	36	93	-	16,164 <sup>**</sup>	- <i>Owners of the parent</i>
- Kepentingan nonpengendali	(31)	8	2,061	230	110	12	17	-	2,407	- <i>Non-controlling interests</i>
	2,674	3,318	5,491	894	155	48	110	-	18,571	
Depresiasi dan amortisasi	1,293	1,102	10,069	1,248	1,083	233	29	-	15,057	<i>Depreciation and amortisation</i>
Pengeluaran modal	1,002	565	3,794	1,053	1,572	152	129	-	8,267	<i>Capital expenditure</i>
Jumlah aset Investasi pada ventura bersama	57,385	91,198	98,460	27,525	16,485	2,289	14,205	(2,827)	304,720	<i>Total assets</i>
Investasi pada entitas asosiasi	13,038	2,430	288	256	7,992	-	-	-	24,004	<i>Investment in joint ventures</i>
	5,622	18	1,291	-	2,548	-	-	-	9,479	<i>Investment in associates</i>
Jumlah aset konsolidasian	76,045	93,646	100,039	27,781	27,025	2,289	14,205	(2,827)	338,203	<i>Consolidated total assets</i>
Jumlah liabilitas konsolidasian	(19,590)	(65,402)	(36,654)	(8,533)	(13,491)	(726)	(1,180)	2,827	(142,749)	<i>Consolidated total liabilities</i>
Kas bersih/(utang bersih)	11,470	(39,246)	8,128	(4,667)	(9,658)	435	1,610	-	(31,928)	<i>Net cash/(net debt)</i>

<sup>1</sup> Heavy equipment, mining, construction and energy.

<sup>\*\*</sup> Termasuk keuntungan penjualan investasi pada/Including gain on sale of investment in PT Bank Permata Tbk.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**32. INFORMASI SEGMENT (lanjutan)**

**32. SEGMENT INFORMATION (continued)**

	2019									<i>Net revenue</i> <i>Cost of revenue</i>
	<i>Otomotif/ Automotive</i>	<i>Jasa keuangan/ Financial services</i>	<i>Alat berat, pertambangan, konstruksi dan energi/ HEMCE<sup>7</sup></i>	<i>Agribisnis/ Agribusiness</i>	<i>Infrastruktur dan logistik/ Infrastructure and logistics</i>	<i>Teknologi informasi/ Information technology</i>	<i>Properti/ Property</i>	<i>Jumlah eliminasi/ Total elimination</i>	<i>Konsolidasian/ Consolidated</i>	
Pendapatan bersih	104,843	20,437	84,431	17,453	8,105	4,772	447	(3,322)	237,166	<i>Net revenue</i>
Beban pokok pendapatan	(93,932)	(7,437)	(63,200)	(15,308)	(5,826)	(3,919)	(276)	2,971	(186,927)	<i>Cost of revenue</i>
Laba bruto	10,911	13,000	21,231	2,145	2,279	853	171	(351)	50,239	<i>Gross profit</i>
Beban penjualan	(5,784)	(2,967)	(1,040)	(461)	(48)	(197)	(74)	610	(9,961)	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	(4,395)	(4,559)	(3,586)	(723)	(757)	(308)	(142)	376	(14,094)	<i>General and administrative expenses</i>
Penghasilan bunga	316	814	638	30	113	7	117	(82)	1,953	<i>Interest income</i>
Biaya keuangan (Kerugian)/keuntungan selisih kurs, bersih	(922)	-	(2,334)	(350)	(766)	(17)	-	7	(4,382)	<i>Finance costs</i>
(4)	-	(16)	(35)	(2)	(2)	2	(2)	-	(57)	<i>Foreign exchange (losses)/gains, net</i>
Penghasilan lain-lain, bersih	3,335	214	183	61	51	(2)	(13)	(560)	3,269	<i>Other income, net</i>
Bagian atas hasil bersih ventura bersama	4,788	866	(14)	(6)	(29)	-	-	-	5,605	<i>Share of results of joint ventures</i>
Bagian atas hasil bersih entitas asosiasi	1,248	(1)	394	-	(159)	-	-	-	1,482	<i>Share of results of associates</i>
Laba sebelum pajak penghasilan	9,493	7,367	15,456	661	682	338	57	-	34,054	<i>Profit before income tax</i>
Beban pajak penghasilan	(846)	(1,469)	(4,342)	(417)	(272)	(87)	-	-	(7,433)	<i>Income tax expenses</i>
Laba tahun berjalan	8,647	5,898	11,114	244	410	251	57	-	26,621	<i>Profit for the year</i>
Laba yang dapat diatribusikan kepada:										<i>Profit attributable to:</i>
- Pemilik entitas induk	8,396	5,864	6,711	168	292	193	83	-	21,707	- <i>Owners of the parent</i>
- Kepentingan nonpengendali	251	34	4,403	76	118	58	(26)	-	4,914	- <i>Non-controlling interests</i>
	8,647	5,898	11,114	244	410	251	57	-	26,621	
Depresiasi dan amortisasi	1,217	938	8,795	1,266	1,002	213	21	-	13,452	<i>Depreciation and amortisation</i>
Pengeluaran modal	1,340	527	9,553	1,314	2,777	237	516	-	16,264	<i>Capital expenditure</i>
Jumlah aset	51,474	87,577	109,937	26,807	16,448	2,897	14,186	(3,051)	306,275	<i>Total assets</i>
Investasi pada ventura bersama	13,705	13,937	425	167	8,052	-	-	-	36,286	<i>Investment in joint ventures</i>
Investasi pada entitas asosiasi	5,540	43	1,732	-	2,082	-	-	-	9,397	<i>Investment in associates</i>
Jumlah aset konsolidasian	70,719	101,557	112,094	26,974	26,582	2,897	14,186	(3,051)	351,958	<i>Consolidated total assets</i>
Jumlah liabilitas konsolidasian	(29,078)	(64,641)	(50,603)	(7,996)	(13,399)	(1,271)	(1,258)	3,051	(165,195)	<i>Consolidated total liabilities</i>
(Utang bersih)/kas bersih	(7,889)	(45,789)	(2,000)	(5,302)	(9,079)	492	1,596	-	(67,971)	<i>(Net debt)/net cash</i>

<sup>7</sup> Heavy equipment, mining, construction and energy.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI**

Dalam kegiatan usahanya, Grup mengadakan transaksi dengan pihak-pihak berelasi, terutama meliputi transaksi-transaksi penjualan, pembelian dan transaksi keuangan lainnya.

**a. Sifat hubungan**

Rincian sifat hubungan dengan pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

i. Entitas anak langsung dan tidak langsung

Lihat Catatan 1d untuk rincian entitas anak langsung dan entitas anak tidak langsung yang signifikan dari Perseroan.

ii. Ventura bersama dan entitas asosiasi langsung dan tidak langsung

Lihat Catatan 11 dan 12 untuk rincian ventura bersama dan entitas asosiasi langsung Perseroan yang material.

Ventura bersama dan entitas asosiasi langsung dan tidak langsung Perseroan yang tidak material secara individual adalah sebagai berikut:

Aegis Energy Trading Pte Ltd  
Astra-KLK Pte Ltd  
Cipta Coal Trading Pte Ltd  
PT Aisin Indonesia  
PT Akebono Brake Astra Indonesia  
PT Astra Auto Finance  
PT Astra Juoku Indonesia  
PT Astra Nippon Gasket Indonesia  
PT Astra Visteon Indonesia  
PT AT Indonesia  
PT Bhumi Jati Power  
PT Bridgestone Astra Indonesia  
PT Denso Indonesia  
PT Evoluzione Tyres  
PT GS Battery  
PT Inti Ganda Perdana  
PT Isuzu Astra Motor Indonesia  
PT Jasamarga Surabaya Mojokerto

**33. RELATED PARTY INFORMATION**

*In the normal course of business, the Group engages in transactions with related parties, primarily consisting of sales, purchases and other financial transactions.*

**a. Nature of relationships**

*Details of the nature of relationships with related parties are as follows:*

i. Direct and indirect subsidiaries

*Refer to Note 1d for details of the Company's direct subsidiaries and significant indirect subsidiaries.*

ii. Direct and indirect joint ventures and associates

*Refer to Notes 11 and 12 for details of the Company's material direct joint ventures and associates.*

*The Company's individually immaterial direct and indirect joint ventures and associates are as follows:*

PT Kayaba Indonesia  
PT Komatsu Astra Finance  
PT Komatsu Remanufacturing Asia  
PT Kreasijaya Adhikarya  
PT Marga Trans Nusantara  
PT MetalArt Astra Indonesia  
PT Solusi Mobilitas Bangsa  
PT Tasti Anugerah Mandiri  
PT Toyoda Gosei Safety Systems Indonesia  
PT Toyofuji Logistics Indonesia  
PT Toyofuji Serasi Indonesia  
PT Toyota Astra Financial Services  
PT Toyota-Astra Motor  
PT Traktor Nusantara  
PT Trans Marga Jateng  
PT UD Astra Motor Indonesia  
PT United Tractors Semen Gresik  
Superior Chain (Hangzhou) Co Ltd

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BEREKLASI** (lanjutan) **33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**a. Sifat hubungan** (lanjutan)

- ii. Ventura bersama dan entitas asosiasi langsung dan tidak langsung (lanjutan)

Entitas anak dari entitas asosiasi adalah sebagai berikut:

Melalui/Through PT Denso Indonesia

- iii. Ventura bersama langsung dan tidak langsung dari induk perusahaan langsung Perseroan:

PT Rahardja Ekalancar  
PT Surya Sudeco  
PT Tunas Dwipa Matra  
PT Tunas Mobilindo Perkasa  
PT Tunas Ridean Tbk

- iv. Entitas anak tidak langsung dari pemegang saham utama Perseroan:

Hongkong Land Ltd

- v. Personil manajemen kunci

Personil manajemen kunci Grup adalah anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dan entitas anak.

- vi. Program imbalan pascakerja

Dana Pensiun Astra 1  
Dana Pensiun Astra 2

**a. Nature of relationships** (continued)

- ii. Direct and indirect joint ventures and associates (continued)

Subsidiary of associate is as follows:

: PT Denso Sales Indonesia

- iii. Direct and indirect joint ventures of the Company's immediate holding company:

iv. Indirect subsidiaries of the Company's main shareholder:

- v. Key management personnel

Key management personnel of the Group are members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company and subsidiaries.

- vi. Post-employment benefit plans

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI** (lanjutan)

**b. Pendapatan bersih**

Rincian pendapatan bersih yang diperoleh dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

**33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**b. Net revenue**

*Details of net revenue earned from related parties are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>		
	%)	Rp	%)	Rp
Astra-KLK Pte Ltd	2.62	4,570	1.86	4,415
PT Astra Honda Motor	1.35	2,361	1.54	3,662
PT Astra Daihatsu Motor	0.79	1,387	0.86	2,031
PT Kreasijaya Adhikarya	0.68	1,189	0.46	1,102
PT Tunas Mobilindo Perkasa	0.47	818	0.71	1,691
PT Tunas Dwipa Matra	0.28	489	0.31	726
PT Lintas Marga Sedaya	0.13	236	0.03	75
PT Toyota-Astra Motor	0.13	222	0.12	294
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	0.12	212	0.13	336
PT Inti Ganda Perdana	0.08	144	0.11	252
PT Bank Permata Tbk **)	0.03	56	0.05	115
PT Denso Indonesia	0.03	52	0.04	103
PT Toyota Astra Financial Services	0.03	49	0.02	38
PT United Tractors Semen Gresik	0.03	44	0.02	55
PT Kayaba Indonesia	0.02	37	0.03	62
PT Astra Visteon Indonesia	0.02	36	0.02	49
PT UD Astra Motor Indonesia	0.02	33	0.01	14
PT Denso Sales Indonesia	0.02	31	0.02	40
PT Traktor Nusantara	0.02	30	0.02	39
PT AT Indonesia	0.02	28	0.02	56
PT Akebono Brake Astra Indonesia	0.01	25	0.02	45
PT Asuransi Jiwa Astra ***)	0.01	24	0.01	21
PT Aisin Indonesia	0.01	23	0.01	31
PT Toyoda Gosei Safety Systems Indonesia	0.01	20	0.02	40
PT GS Battery	0.01	16	0.01	15
PT Tunas Ridean Tbk	0.01	13	0.00	11
Hongkong Land Ltd	0.01	10	0.01	14
PT Trans Marga Jateng	0.01	10	-	-
PT Rahardja Ekalancar	0.00	8	0.01	15
PT Solusi Mobilitas Bangsa	0.00	7	0.06	145
PT Surya Sudeco	0.00	6	0.01	14
PT Komatsu Remanufacturing Asia	0.00	5	0.00	12
PT Marga Trans Nusantara	0.00	2	0.02	43
PT Bridgestone Astra Indonesia	-	-	0.01	21
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	0.02	40	0.02	50
Jumlah/Total	<b>6.99</b>	<b>12,233</b>	<b>6.59</b>	<b>15,632</b>

\*) % terhadap jumlah pendapatan bersih.

\*\*) Pihak berelasi sampai dengan Mei 2020.

\*\*\*) Lihat Catatan 3a.

\*) % of total net revenue.

\*\*) Related party until May 2020.

\*\*\*) Refer to Note 3a.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)**

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)**

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI (lanjutan)**

**c. Pembelian barang dan jasa**

Rincian pembelian barang dan jasa dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

PT Toyota-Astra Motor	9.36	15,179	13.64	28,760
PT Astra Honda Motor	9.36	15,178	11.29	23,804
PT Astra Daihatsu Motor	5.24	8,506	7.97	16,828
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	1.57	2,541	1.76	3,716
PT GS Battery	1.34	2,168	1.05	2,210
PT UD Astra Motor Indonesia	0.26	427	0.16	338
PT Evoluzione Tyres	0.18	286	0.21	444
PT Denso Sales Indonesia	0.12	193	0.18	383
PT Kayaba Indonesia	0.06	105	0.06	126
PT Tasti Anugerah Mandiri	0.06	90	0.02	50
PT Tunas Dwipa Matra	0.04	70	0.05	105
PT Traktor Nusantara	0.02	40	0.02	40
PT Komatsu Remanufacturing Asia	0.02	30	0.03	72
PT Asuransi Jiwa Astra <sup>**</sup> )	0.02	30	0.00	1
Superior Chain (Hangzhou) Co Ltd	0.02	29	0.02	42
PT Astra Juoku Indonesia	0.02	28	0.03	54
PT MetalArt Astra Indonesia	0.01	17	0.01	29
PT Astra Nippon Gasket Indonesia	0.01	15	0.01	11
PT Bridgestone Astra Indonesia	0.01	13	0.00	3
PT Akebono Brake Astra Indonesia	0.01	13	0.01	15
PT AT Indonesia	0.01	10	0.01	24
PT Toyofuji Serasi Indonesia	0.00	9	0.01	13
PT Toyofuji Logistics Indonesia	0.00	7	0.01	14
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ <i>Others (below Rp10 billion each)</i>	0.01	22	0.02	32
Jumlah/Total	<b>27.75</b>	<b>45,006</b>	<b>36.57</b>	<b>77,114</b>

<sup>\*)</sup> % terhadap jumlah beban pokok pendapatan, beban penjualan, umum dan administrasi.

<sup>\*\*) Lihat Catatan 3a.</sup>

**d. Penghasilan bunga dan biaya keuangan**

Rincian penghasilan bunga dan biaya keuangan dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

**Penghasilan bunga/Interest income**

PT Bank Permata Tbk <sup>**</sup> )	5.59	131	14.13	276
PT Bhumi Jati Power	4.10	96	1.28	25
PT Trans Marga Jateng	1.92	45	2.82	55
PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	0.90	21	0.61	12
PT Komatsu Astra Finance	0.64	15	0.61	12
PT Kreasijaya Adhikarya	0.64	15	1.23	24
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ <i>Others (below Rp10 billion each)</i>	0.56	13	0.77	15
Jumlah/Total	<b>14.35</b>	<b>336</b>	<b>21.45</b>	<b>419</b>

<sup>\*)</sup> % terhadap jumlah penghasilan bunga.

<sup>\*\*) Pihak berelasi sampai dengan Mei 2020.</sup>

**33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**c. Purchase of goods and services**

*Details of purchases of goods and services from related parties are as follows:*

	<b>2020</b>		<b>2019</b>	
	% <sup>*)</sup>	Rp	% <sup>*)</sup>	Rp
PT Toyota-Astra Motor	9.36	15,179	13.64	28,760
PT Astra Honda Motor	9.36	15,178	11.29	23,804
PT Astra Daihatsu Motor	5.24	8,506	7.97	16,828
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	1.57	2,541	1.76	3,716
PT GS Battery	1.34	2,168	1.05	2,210
PT UD Astra Motor Indonesia	0.26	427	0.16	338
PT Evoluzione Tyres	0.18	286	0.21	444
PT Denso Sales Indonesia	0.12	193	0.18	383
PT Kayaba Indonesia	0.06	105	0.06	126
PT Tasti Anugerah Mandiri	0.06	90	0.02	50
PT Tunas Dwipa Matra	0.04	70	0.05	105
PT Traktor Nusantara	0.02	40	0.02	40
PT Komatsu Remanufacturing Asia	0.02	30	0.03	72
PT Asuransi Jiwa Astra <sup>**</sup> )	0.02	30	0.00	1
Superior Chain (Hangzhou) Co Ltd	0.02	29	0.02	42
PT Astra Juoku Indonesia	0.02	28	0.03	54
PT MetalArt Astra Indonesia	0.01	17	0.01	29
PT Astra Nippon Gasket Indonesia	0.01	15	0.01	11
PT Bridgestone Astra Indonesia	0.01	13	0.00	3
PT Akebono Brake Astra Indonesia	0.01	13	0.01	15
PT AT Indonesia	0.01	10	0.01	24
PT Toyofuji Serasi Indonesia	0.00	9	0.01	13
PT Toyofuji Logistics Indonesia	0.00	7	0.01	14
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ <i>Others (below Rp10 billion each)</i>	0.01	22	0.02	32
Jumlah/Total	<b>27.75</b>	<b>45,006</b>	<b>36.57</b>	<b>77,114</b>

<sup>\*)</sup> % of total cost of revenue, selling, general and administrative expenses.

<sup>\*\*) Refer to Note 3a.</sup>

**d. Interest income and finance costs**

*Details of interest income and finance costs from related parties are as follows:*

	<b>2020</b>		<b>2019</b>	
	% <sup>*)</sup>	Rp	% <sup>*)</sup>	Rp
PT Bank Permata Tbk <sup>**</sup> )	5.59	131	14.13	276
PT Bhumi Jati Power	4.10	96	1.28	25
PT Trans Marga Jateng	1.92	45	2.82	55
PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	0.90	21	0.61	12
PT Komatsu Astra Finance	0.64	15	0.61	12
PT Kreasijaya Adhikarya	0.64	15	1.23	24
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ <i>Others (below Rp10 billion each)</i>	0.56	13	0.77	15
Jumlah/Total	<b>14.35</b>	<b>336</b>	<b>21.45</b>	<b>419</b>

<sup>\*)</sup> % of total interest income.

<sup>\*\*) Related party until May 2020.</sup>

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI (lanjutan)**

**d. Penghasilan bunga dan biaya keuangan (lanjutan)**

**Biaya keuangan/Finance costs**

PT Komatsu Astra Finance  
PT Bank Permata Tbk  
PT Toyofuji Serasi Indonesia  
PT Toyofuji Logistics Indonesia  
Jumlah/Total

**33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**d. Interest income and finance costs (continued)**

	<b>2020</b>		<b>2019</b>	
	% *)	Rp	% *)	Rp
PT Komatsu Astra Finance	1.32	45	1.07	47
PT Bank Permata Tbk <sup>**)</sup>	0.47	16	0.21	9
PT Toyofuji Serasi Indonesia	0.09	3	0.07	3
PT Toyofuji Logistics Indonesia	0.06	2	0.09	4
Jumlah/Total	<u>1.94</u>	<u>66</u>	<u>1.44</u>	<u>63</u>

\*) % terhadap jumlah biaya keuangan.

\*\*) Pihak berelasi sampai dengan Mei 2020.

\*) % of finance costs.

\*\*) Related party until May 2020.

**e. Penghasilan komisi**

PT Astra Honda Motor  
PT Isuzu Astra Motor Indonesia  
PT Toyota-Astra Motor  
Lain-lain/Others  
Jumlah/Total

**e. Commission income**

	<b>2020</b>		<b>2019</b>	
	% *)	Rp	% *)	Rp
PT Astra Honda Motor	4.47	148	5.09	212
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	3.96	131	4.61	192
PT Toyota-Astra Motor	0.18	6	0.58	24
Lain-lain/Others	0.09	3	0.02	1
Jumlah/Total	<u>8.70</u>	<u>288</u>	<u>10.30</u>	<u>429</u>

\*) % terhadap jumlah penghasilan lain-lain.

\*) % of other income.

**f. Kas dan setara kas**

Kas dan setara kas meliputi saldo bank dan deposito berjangka dan *call deposits* pada PT Bank Permata Tbk yang merupakan pihak berelasi sampai dengan Mei 2020, dengan rincian saldo sebagai berikut:

**f. Cash and cash equivalents**

*Cash and cash equivalents include cash in bank and time and call deposits in PT Bank Permata Tbk which was related party until May 2020, with details of balances are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Bank:			<i>Cash in bank:</i>
Rupiah	-	4,208	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	-	623	<i>Foreign currencies</i>
	<u>        </u>	<u>        </u>	
	<u>        </u>	<u>        </u>	
	<u>        </u>	<u>        </u>	
Deposito berjangka dan <i>call deposits</i> :			<i>Time and call deposits:</i>
Rupiah	-	1,177	<i>Rupiah</i>
Mata uang asing	-	68	<i>Foreign currencies</i>
	<u>        </u>	<u>        </u>	
	<u>        </u>	<u>        </u>	
Jumlah	<u>        </u>	<u>        </u>	<i>Total</i>
Persentase terhadap jumlah aset	<u>        </u>	<u>        </u>	<i>Percentage to total assets</i>
	<u>        </u>	<u>        </u>	
	<u>        </u>	<u>        </u>	

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI**  
(lanjutan)

**g. Piutang usaha**

Piutang usaha dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Rupiah:		
PT Astra Daihatsu Motor	315	295
PT Astra Honda Motor	280	506
PT Lintas Marga Sedaya	83	24
PT Toyota-Astra Motor	47	38
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	44	55
PT Toyota Astra Financial Services	33	51
Aegis Energy Trading Pte Ltd	24	-
PT Inti Ganda Perdana	20	20
PT GS Battery	13	11
PT Denso Indonesia	11	8
PT Marga Trans Nusantara	10	14
PT Kayaba Indonesia	10	13
PT United Tractors Semen Gresik	5	18
PT UD Astra Motor Indonesia	2	75
PT Solusi Mobilitas Bangsa	-	43
PT Bank Permata Tbk <sup>*)</sup>	-	11
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	<u>47</u>	<u>78</u>
	<u>944</u>	<u>1,260</u>
Mata uang asing/Foreign currencies:		
Astra-KLK Pte Ltd	375	3
Cipta Coal Trading Pte Ltd	144	-
Aegis Energy Trading Pte Ltd	16	-
Lain-lain/Others	<u>1</u>	<u>4</u>
	<u>536</u>	<u>7</u>
Jumlah/Total	<u><u>1,480</u></u>	<u><u>1,267</u></u>
Persentase terhadap jumlah aset/Percentage to total assets	<u><u>0.44%</u></u>	<u><u>0.36%</u></u>

<sup>\*)</sup> Pihak berelasi sampai dengan Mei 2020.

<sup>\*)</sup> Related party until May 2020.

**h. Piutang sewa pembiayaan**

Piutang sewa pembiayaan bersih dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
PT Astra Honda Motor	36	21
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	<u>13</u>	<u>14</u>
Jumlah/Total	<u><u>49</u></u>	<u><u>35</u></u>
Persentase terhadap jumlah aset/Percentage to total assets	<u><u>0.01%</u></u>	<u><u>0.01%</u></u>

**h. Financing lease receivables**

Net financing lease receivables from related parties are as follows:

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI (lanjutan)**      **33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**i. Piutang lain-lain**

Piutang lain-lain dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

**i. Other receivables**

*Other receivables from related parties are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Rupiah:		
PT Trans Marga Jateng	368	457
PT Komatsu Astra Finance	324	237
PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	225	169
PT Bhumi Jati Power	67	-
PT Evoluzione Tyres	66	65
PT Astra Honda Motor	56	144
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	21	43
PT Marga Trans Nusantara	21	-
PT Astra Juoku Indonesia	16	16
PT Lintas Marga Sedaya	14	1
PT UD Astra Motor Indonesia	12	15
PT Astra Nippon Gasket Indonesia	10	10
PT Astra Daihatsu Motor	4	66
PT Kayaba Indonesia	3	12
PT Toyota-Astra Motor	2	41
PT Bank Permata Tbk *)	-	108
PT Bridgestone Astra Indonesia	-	77
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ Others (below Rp10 billion each)	16	36
	<u>1,225</u>	<u>1,497</u>
Mata uang asing/Foreign currencies:		
PT Bhumi Jati Power	923	606
PT Kreasijaya Adhikarya	460	455
Lain-lain/Others	3	3
	<u>1,386</u>	<u>1,064</u>
Jumlah/Total	<u>2,611</u>	<u>2,561</u>
Persentase terhadap jumlah aset/Percentage to total assets	<u>0.77%</u>	<u>0.73%</u>

\*) Pihak berelasi sampai dengan Mei 2020.

\*) Related party until May 2020.

Semua piutang lain-lain tidak dikenakan bunga, kecuali piutang dari:

*All other receivables are non-interest bearing, except receivables from:*

<b>Debitur/Debtors</b>	<b>Mata uang/ Currency</b>	<b>Tingkat bunga per tahun/ Interest rate per annum</b>
PT Trans Marga Jateng	IDR	Cost of Funds + 1.00%
PT Komatsu Astra Finance	IDR	5.00% - 6.50%
PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	IDR	Cost of Funds + 1.00%
PT Evoluzione Tyres	IDR	JIBOR + 2.75%
PT Marga Trans Nusantara	IDR	Cost of Funds + 1.00%
PT Astra Juoku Indonesia	IDR	JIBOR + 2.50%
PT Astra Nippon Gasket Indonesia	IDR	JIBOR + 2.15%
PT Bhumi Jati Power	USD	10.00%
PT Kreasijaya Adhikarya	USD	LIBOR + 2.50%

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI (lanjutan)** **33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**j. Utang usaha**

Utang usaha kepada pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

**j. Trade payables**

*Trade payables to related parties are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Rupiah:		
PT Astra Honda Motor	948	1,750
PT GS Battery	589	452
PT Astra Daihatsu Motor	506	745
PT Toyota-Astra Motor	387	297
PT Isuzu Astra Motor Indonesia	167	183
PT Komatsu Remanufacturing Asia	25	58
PT UD Astra Motor Indonesia	17	166
PT Traktor Nusantara	15	10
PT Tasti Anugerah Mandiri	13	27
PT Denso Sales Indonesia	13	23
PT Kayaba Indonesia	11	27
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ <i>Others (below Rp10 billion each)</i>	<u>45</u>	<u>49</u>
	<u>2,736</u>	<u>3,787</u>
Mata uang asing/ <i>Foreign currencies</i> :		
Superior Chain (Hangzhou) Co Ltd	<u>10</u>	<u>9</u>
Jumlah/ <i>Total</i>	<u>2,746</u>	<u>3,796</u>
Persentase terhadap jumlah liabilitas/ <i>Percentage to total liabilities</i>	<u>1.92%</u>	<u>2.30%</u>

**k. Liabilitas lain-lain**

Liabilitas lain-lain kepada pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

**k. Other liabilities**

*Other liabilities to related parties are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Rupiah:		
PT Astra Honda Motor	49	23
PT Astra Auto Finance	17	7
PT Tunas Mobilindo Perkasa	15	1
PT GS Battery	13	7
PT Toyota Astra Financial Services	11	6
PT UD Astra Motor Indonesia	5	10
PT Kayaba Indonesia	4	10
PT Bank Permata Tbk *)	-	41
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ <i>Others (below Rp10 billion each)</i>	<u>11</u>	<u>27</u>
	<u>125</u>	<u>132</u>
Mata uang asing/ <i>Foreign currencies</i> :		
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp10 miliar)/ <i>Others (below Rp10 billion each)</i>	<u>-</u>	<u>11</u>
Jumlah/ <i>Total</i>	<u>125</u>	<u>143</u>
Persentase terhadap jumlah liabilitas/ <i>Percentage to total liabilities</i>	<u>0.09%</u>	<u>0.09%</u>

\*) Pihak berelasi sampai dengan Mei 2020.

\*) Related party until May 2020.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)**

**NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)**

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI (lanjutan)**

**I. Pinjaman jangka pendek dan utang jangka panjang**

Pinjaman jangka pendek dan utang jangka panjang kepada pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

PT Komatsu Astra Finance  
PT Bank Permata Tbk<sup>\*)</sup>

Lain-lain/Others

Jumlah/Total

Persentase terhadap jumlah liabilitas/Percentage to total liabilities

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	423	570
	-	438
	11	5
	<u>434</u>	<u>1.013</u>
	<u>0.30%</u>	<u>0.61%</u>

<sup>\*)</sup> Pihak berelasi sampai dengan Mei 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2020, utang jangka panjang Grup kepada PT Komatsu Astra Finance sebagai kreditur akan jatuh tempo pada waktu yang berbeda-beda antara tahun 2021 sampai dengan 2024 dengan tingkat bunga per tahun 8,40% - 9,90%.

**m. Pembiayaan bersama**

Beberapa entitas anak menandatangani perjanjian kerjasama dengan PT Bank Permata Tbk dan PT Sahabat Finansial Keluarga, yang merupakan pihak berelasi sampai dengan Mei 2020, dalam penyediaan fasilitas pembiayaan bersama *without recourse*. Fasilitas ini bersifat tidak mengikat sampai dengan penarikan.

Saldo pembiayaan bersama dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

PT Bank Permata Tbk  
PT Sahabat Finansial Keluarga<sup>\*)</sup>

Jumlah/Total

<sup>\*)</sup> Entitas anak dari PT Bank Permata Tbk.

**33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**I. Short-term borrowings and long-term debt**

*Short-term borrowings and long-term debt to related parties are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	423	570
	-	438
	11	5
	<u>434</u>	<u>1.013</u>
	<u>0.30%</u>	<u>0.61%</u>

<sup>\*)</sup> Related party until May 2020.

*As at 31 December 2020, the Group's long-term debts to PT Komatsu Astra Finance as lender, will be due at various dates between 2021 up to 2024 with annual interest rate at 8.40% - 9.90%.*

**m. Joint financing**

*Certain subsidiaries have entered into agreements with PT Bank Permata Tbk and PT Sahabat Finansial Keluarga, which were related parties until May 2020, in providing joint financing without recourse facilities. These facilities are uncommitted until they are drawn down.*

*Joint financing balance from related parties are as follows:*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	-	10,618
	-	22
	<u>-</u>	<u>10,640</u>

<sup>\*)</sup> Subsidiary of PT Bank Permata Tbk.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**33. INFORMASI MENGENAI PIHAK BERELASI** (lanjutan)

**n. Program imbalan pascakerja**

Grup menyediakan program dana pensiun untuk karyawan melalui Dana Pensiun Astra 1 dan Dana Pensiun Astra 2. Jumlah pembayaran yang dilakukan Grup adalah sebagai berikut:

Dana Pensiun Astra 1	
Dana Pensiun Astra 2	
<b>Jumlah/Total</b>	

\*) % terhadap beban imbalan kerja.

**o. Kompensasi personil manajemen kunci**

Imbalan kerja jangka pendek	900
Imbalan pascakerja dan jangka panjang lainnya	76
<b>Jumlah</b>	<b>976</b>

Jumlah personil manajemen kunci pada tahun 2020 adalah 274 orang (2019: 265 orang) - tidak diaudit.

**34. LABA PER SAHAM**

Laba per saham dasar dihitung dengan membagi laba yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk dengan jumlah rata-rata tertimbang saham biasa yang beredar pada periode bersangkutan.

<b>Laba per saham:</b>	
Laba yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk	16,164
Rata-rata tertimbang jumlah saham biasa yang beredar - dasar dan dilusian (dalam jutaan)	40,484
Laba per saham - dasar dan dilusian (dalam satuan Rupiah)	<u>399</u>

Laba per saham dasar dan dilusian yang dihitung dengan mengeluarkan keuntungan Grup atas penjualan investasi pada PT Bank Permata Tbk adalah sebesar Rp255 (dalam satuan Rupiah).

**33. RELATED PARTY INFORMATION (continued)**

**n. Post-employment benefit plans**

The Group provides post-employment benefit plans for its employees through Dana Pensiun Astra 1 and Dana Pensiun Astra 2. The total payments made by the Group are as follows:

	<b>2020</b>		<b>2019</b>	
	% <sup>*)</sup>	Rp	% <sup>*)</sup>	Rp
Dana Pensiun Astra 1	0.40	76	0.21	43
Dana Pensiun Astra 2	3.63	689	3.14	654
<b>Jumlah/Total</b>	<b>4.03</b>	<b>765</b>	<b>3.35</b>	<b>697</b>

\*) % of employee benefit expenses.

**o. Key management personnel compensation**

Total key management personnel in 2020 are 274 members (2019: 265 members) - unaudited.

**34. EARNINGS PER SHARE**

Basic earnings per share is calculated by dividing profit attributable to the owners of the parent by the weighted average number of ordinary shares outstanding during the period.

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>Laba per saham:</b>			<b>Earnings per share:</b>
Laba yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk	16,164	21,707	Profit attributable to the owners of the parent
Rata-rata tertimbang jumlah saham biasa yang beredar - dasar dan dilusian (dalam jutaan)	40,484	40,484	Weighted average number of ordinary shares outstanding - basic and diluted (in million)
Laba per saham - dasar dan dilusian (dalam satuan Rupiah)	<u>399</u>	<u>536</u>	Earnings per share - basic and diluted (full Rupiah)

Basic and diluted earnings per share calculated by excluding the Group's gain on sale of investment in PT Bank Permata Tbk are amounting to Rp255 (full Rupiah).

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN**

Berbagai aktivitas Grup menyebabkan Grup terekspos terhadap berbagai macam risiko keuangan: risiko pasar (termasuk risiko nilai tukar mata uang asing, risiko tingkat bunga dan risiko harga), risiko kredit serta risiko likuiditas. Kebijakan keuangan Grup dimaksudkan untuk mengurangi dampak keuangan dari fluktuasi tingkat bunga dan nilai tukar mata uang asing serta meminimalisir potensi kerugian yang dapat berdampak pada risiko keuangan Grup.

Grup menggunakan instrumen keuangan derivatif, terutama *interest rate swaps* dan *cross currency swaps* untuk mengelola aset dan liabilitas Grup sesuai dengan kebijakan keuangan Grup. Kebijakan keuangan Grup tidak mengizinkan adanya transaksi derivatif untuk tujuan spekulatif. Nilai nosional dan nilai wajar dari instrumen keuangan derivatif disajikan pada Catatan 8b.

**Faktor-faktor risiko keuangan**

**(i) Risiko pasar**

**Risiko nilai tukar mata uang asing**

Grup terekspos risiko nilai tukar mata uang asing yang terutama timbul dari aset dan liabilitas moneter yang diakui dalam mata uang yang berbeda dengan mata uang fungsional entitas yang bersangkutan. Sebagian dari risiko ini dikelola menggunakan lindung nilai natural yang berasal dari aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing yang sama.

Pinjaman dalam mata uang asing diharuskan untuk di-swap menjadi mata uang fungsional perusahaan dengan menggunakan *cross currency swap* kecuali jika pinjaman dalam mata uang asing tersebut dibayar dengan arus kas yang berasal dari kegiatan operasional yang menghasilkan mata uang asing yang sama. Tujuan dari aktivitas lindung nilai ini untuk mengantisipasi dampak perubahan nilai tukar mata uang asing terhadap aset dan liabilitas serta laba rugi Grup.

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT**

*The Group's activities are exposed to a variety of financial risks: market risk (including foreign exchange risk, interest rate risk and price risk), credit risk and liquidity risk. The Group's treasury policies are designed to mitigate the financial impact of fluctuations in interest rates and foreign exchange rates and to minimise potential adverse effects on the Group's financial risk.*

*The Group uses derivative financial instruments, principally interest rate swaps and cross currency swaps, to manage the Group's assets and liabilities in accordance with the Group's treasury policies. It is the Group's policy not to enter into derivative transactions for speculative purposes. The notional amounts and fair values of derivative financial instruments are disclosed in Note 8b.*

**Financial risk factors**

**(i) Market risk**

**Foreign exchange risk**

*The Group is exposed to foreign exchange risk arising primarily from recognition of monetary assets and liabilities which are denominated in a currency that is not the entity's functional currency. These exposures are managed partly by using natural hedges that arise from monetary assets and liabilities in the same foreign currency.*

*Foreign currency borrowings are required to be swapped into the entity's functional currency using cross currency swaps except where the foreign currency borrowings are repaid with operational cash flows generated in the same foreign currency. The purpose of these hedges is to mitigate the impact of movements in foreign exchange rates on assets and liabilities and the profit or loss of the Group.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Faktor-faktor risiko keuangan** (lanjutan)

**(i) Risiko pasar** (lanjutan)

**Risiko nilai tukar mata uang asing**  
(lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019, aset moneter bersih Grup terutama diatribusikan dari USD (lihat Catatan 38 untuk aset dan liabilitas moneter bersih dalam mata uang asing). Pada tanggal 31 Desember 2020, apabila USD menguat/melemah sebesar 10% terhadap Rupiah dengan asumsi variabel lainnya tidak mengalami perubahan, maka laba setelah pajak Grup akan naik/turun sebesar Rp38 miliar (2019: turun/naik sebesar Rp217 miliar), hal ini terutama diakibatkan keuntungan/kerugian selisih kurs yang dicatat di laba rugi.

**Risiko tingkat bunga**

Grup terekspos risiko tingkat suku bunga yang berasal dari perubahan tingkat bunga atas aset dan liabilitas yang dikenakan bunga. Risiko ini pada umumnya dikelola dengan menggunakan *interest rate swaps* untuk mengkonversi pinjaman dengan tingkat bunga mengambang menjadi tingkat bunga tetap. Kebijakan Grup untuk perusahaan di luar jasa keuangan adalah menjaga agar minimum 40%-60% dari total pinjamannya dengan jatuh tempo sampai dengan lima tahun, merupakan pinjaman dengan tingkat suku bunga tetap.

Perusahaan jasa keuangan pada umumnya memperoleh pinjaman dengan tingkat bunga mengambang yang harus dikonversikan menjadi pinjaman dengan tingkat bunga tetap melalui mekanisme *interest rate swaps*. Pinjaman ini menyebabkan Grup terekspos terhadap risiko nilai wajar atas tingkat bunga, dimana risiko ini disalinghapus dengan piutang pembiayaan dengan suku bunga tetap. Pinjaman ini umumnya memiliki tenor yang sama dengan piutang pembiayaannya.

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT** (continued)

**Financial risk factors** (continued)

**(i) Market risk** (continued)

**Foreign exchange risk** (continued)

As at 31 December 2020 and 2019, net monetary assets of the Group are primarily attributable to USD (refer to Note 38 for net monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies). As at 31 December 2020, if the USD had strengthened/weakened by 10% against Rupiah with all other variables held constant, the profit after tax of the Group would increase/decrease by Rp38 billion (2019: decrease/increase by Rp217 billion), arising mainly from foreign exchange gains/losses taken to profit or loss.

**Interest rate risk**

The Group is exposed to interest rate risk through the impact of rate changes on interest bearing assets and liabilities. These exposures are managed mainly through the use of interest rate swaps, which have the economic effect of converting borrowings from floating rate to fixed rate. The Group's policy is to maintain at least 40%-60% of its gross borrowings with a maturity up to five years, exclusive of the financial services companies, in fixed rate instruments.

The financial services companies borrow predominantly at a variable rate which is converted to fixed rate by the use of interest rate swaps. The borrowings expose the Group to fair value interest rate risk, which are offset by financing receivables held at a fixed rate. The borrowings generally have the same tenor with the financing receivables.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Faktor-faktor risiko keuangan** (lanjutan)

**(i) Risiko pasar** (lanjutan)

**Risiko tingkat bunga** (lanjutan)

Profil pinjaman Grup setelah memperhitungkan transaksi lindung nilai adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Pinjaman dengan tingkat suku bunga tetap	66,795	69,490	<i>Fixed interest rates borrowings</i>
Pinjaman dengan tingkat suku bunga mengambang	<u>12,686</u>	<u>22,811</u>	<i>Floating interest rates borrowings</i>
	<u>79,481</u>	<u>92,301</u>	

Apabila tingkat suku bunga atas pinjaman dengan tingkat suku bunga mengambang lebih tinggi atau lebih rendah 100 basis poin dengan asumsi variabel lainnya tidak mengalami perubahan, maka laba setelah pajak Grup untuk tahun berjalan akan turun/naik sebesar Rp56 miliar (2019: Rp84 miliar) dan cadangan lindung nilai akan naik/turun sebesar Rp545 miliar (2019: Rp717 miliar) sebagai hasil dari perubahan nilai wajar dari lindung nilai atas arus kas.

Analisa sensitivitas ditentukan dengan mengasumsikan bahwa perubahan tingkat suku bunga telah terjadi pada tanggal posisi keuangan dan telah diperhitungkan dalam perhitungan eksposur atas risiko tingkat suku bunga baik untuk instrumen keuangan derivatif maupun non-derivatif yang dimiliki pada tanggal tersebut.

Perubahan dari tingkat suku bunga pasar mempengaruhi beban bunga dari instrumen keuangan non-derivatif dengan tingkat suku bunga variabel, pembayaran bunga tersebut tidak dikategorikan sebagai item lindung nilai atas arus kas terhadap risiko tingkat suku bunga. Oleh karenanya, hal tersebut termasuk dalam perhitungan sensitivitas atas laba setelah pajak.

Perubahan tingkat suku bunga pasar atas instrumen keuangan yang ditetapkan sebagai instrumen lindung nilai dalam lindung nilai atas arus kas untuk melindungi fluktuasi pembayaran yang disebabkan oleh pergerakan tingkat suku bunga, mempengaruhi cadangan lindung nilai dan dengan demikian termasuk dalam perhitungan sensitivitas yang berhubungan dengan ekuitas.

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT** (continued)

**Financial risk factors** (continued)

**(i) Market risk** (continued)

**Interest rate risk** (continued)

*The Group's borrowings profile after taking into account hedging transactions are as follows:*

*If interest rates on floating interest rate borrowings had been 100 basis points higher/lower with all other variables held constant, the Group's profit after tax for the year would have decreased/increased by Rp56 billion (2019: Rp84 billion) and the hedging reserve would have increased/decreased by Rp545 billion (2019: Rp717 billion) as a result of fair value changes to cash flow hedges.*

*The sensitivity analysis has been determined assuming that the change in interest rates had occurred at the balance sheet date and had been applied to the exposure to interest rate risk for both derivative and non-derivative financial instruments in existence at that date.*

*Changes in market interest rates affect the interest expense of non-derivative financial instruments with variable-interest rate, the interest payments of which are not designated as hedged items of cash flow hedges against interest rate risks. As a consequence, they are included in the sensitivity calculation of profit after tax.*

*Changes in market interest rates of financial instruments that were designated as hedging instruments in a cash flow hedge to hedge payment fluctuations resulting from interest rate movements, affect the hedging reserves and are therefore taken into consideration in the equity-related sensitivity calculations.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)

Faktor-faktor risiko keuangan (lanjutan)

(i) Risiko pasar (lanjutan)

Risiko harga

Grup terekspos risiko harga yang berasal dari investasi pada instrumen utang dan ekuitas yang dicatat sebesar nilai wajar.

Grup tidak melakukan lindung nilai terhadap investasi pada instrumen utang dan ekuitas. Kinerja investasi pada instrumen utang dan ekuitas dimonitor secara periodik, bersamaan dengan pengujian relevansi instrumen investasi tersebut terhadap rencana strategis jangka panjang Grup. Rincian investasi pada instrumen tersebut disajikan dalam Catatan 5.

Pada tanggal 31 Desember 2020, apabila harga atas investasi lain-lain 30% lebih tinggi atau lebih rendah dengan asumsi variabel lainnya tidak mengalami perubahan, maka laba setelah pajak dan komponen ekuitas lain Grup akan naik/turun masing-masing sebesar Rp1,3 triliun dan Rp2,8 triliun. Analisa sensitivitas ditentukan berdasarkan ekspektasi wajar dari fluktuasi nilai yang mungkin terjadi selama 12 bulan ke depan.

Grup juga terekspos risiko harga komoditas yang berasal dari perubahan harga komoditas terutama minyak kelapa sawit, batubara dan emas. Untuk kepentingan strategis tertentu, aktivitas lindung nilai terhadap risiko harga komoditas dapat dilakukan melalui transaksi *forward contract* untuk penjualan komoditas di masa depan pada tingkat harga tertentu.

(ii) Risiko kredit

Grup memiliki risiko kredit yang terutama berasal dari simpanan di bank, investasi dalam bentuk efek, kredit yang diberikan kepada pelanggan, serta piutang lain-lain (termasuk aset derivatif). Grup mengelola risiko kredit yang terkait dengan simpanan di bank, investasi dalam bentuk efek dan aset derivatif dengan memonitor reputasi, *credit ratings* dan menekan risiko agregat dari masing-masing pihak dalam kontrak.

35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)

Financial risk factors (continued)

(i) Market risk (continued)

Price risk

*The Group is exposed to security price risk from investments in debt and equity instruments which carried at fair value.*

*The Group's policy is not to hedge investments in debt and equity instruments. The performance of the Group's investment in debt and equity instruments are monitored periodically, together with a regular assessment of their relevance to the Group's long term strategic plans. Details of the Group's investments in these instruments are set out in Note 5.*

*As at 31 December 2020, if the price of other investments had been 30% higher/lower with all other variables held constant, the Group's profit after tax and other reserves would have increased/decreased by Rp1.3 trillion and Rp2.8 trillion, respectively. The sensitivity analysis has been determined based on a reasonable expectation of possible valuation volatility over the next 12 months.*

*The Group is also exposed to commodity price risk, arising from changes in commodity prices, primarily crude palm oil, coal and gold. Hedging of the price risk of commodity can be undertaken for certain strategic reasons by entering into a forward contract to sell the commodity at a fixed price at a future date.*

(ii) Credit risk

*The Group is exposed to credit risk primarily from deposits in banks, investment securities, credit exposures given to customers and other receivables (including derivative assets). The Group manages credit risk exposures from its deposits in banks, investment securities and derivative assets by monitoring reputation, credit ratings and limiting the aggregate risk from any individual counterparty.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)**

**Faktor-faktor risiko keuangan (lanjutan)**

**(ii) Risiko kredit (lanjutan)**

Terkait dengan eksposur kredit atas piutang usaha kepada pelanggan, Grup melakukan analisa kredit dan menetapkan batasan kredit konsumen sebelum penerimaan konsumen baru. Batasan kredit ini ditinjau secara berkala.

Terkait dengan kredit yang diberikan kepada pelanggan yang berasal dari aktivitas pembiayaan, Grup menerapkan kebijakan pemberian kredit berdasarkan prinsip kehati-hatian, memonitor portofolio kredit secara berkesinambungan dan melakukan pengelolaan penagihan angsuran atas piutang pembiayaan untuk meminimalisir risiko kredit.

Eksposur maksimum atas risiko kredit tercermin dari nilai tercatat setiap aset keuangan setelah dikurangi dengan penyisihan piutang ragu-ragu pada laporan posisi keuangan konsolidasian, yaitu sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Kas dan setara kas	47,446	24,243	<i>Cash and cash equivalents</i>
Investasi lain-lain	15,173	13,141	<i>Other investments</i>
Piutang usaha	17,144	29,546	<i>Trade receivables</i>
Piutang pembiayaan	62,546	68,534	<i>Financing receivables</i>
Piutang lain-lain	<u>6,328</u>	<u>6,358</u>	<i>Other receivables</i>
	<u>148,637</u>	<u>141,822</u>	

**a. Piutang usaha**

Rata-rata periode kredit atas penjualan barang dan jasa bervariasi untuk seluruh bisnis Grup, namun tidak lebih dari 60 hari, kecuali untuk piutang tidak lancar.

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)**

**Financial risk factors (continued)**

**(ii) Credit risk (continued)**

*In respect of credit exposures of trade receivables due from customers, the Group assesses the potential customer's credit quality and sets credit limits before accepting any new customers. These limits are reviewed periodically.*

*In respect of credit exposures given to customers that arise from financing activities, the Group applies prudent credit acceptance policies, performs ongoing credit portfolio monitoring as well as manages the collection of financing receivables in order to minimise the credit risk exposure.*

*The maximum exposure to credit risk is represented by the carrying amount of each financial asset in the consolidated statements of financial position after deducting any provision for doubtful receivables are as follows:*

**a. Trade receivables**

*The average credit period on sale of goods and services varies among Group businesses, but is not more than 60 days, except for non-current receivables.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Faktor-faktor risiko keuangan** (lanjutan)

**(ii) Risiko kredit** (lanjutan)

**a. Piutang usaha** (lanjutan)

Grup menyajikan kerugian kredit terhadap piutang usaha pada tahun 2020 sebagai berikut:

2020		
	Tingkat kerugian kredit ekspektasian/ Expected credit loss rate (%)	Jumlah tercatat/ Carrying amount
Belum jatuh tempo	1.00 – 1.57	11,369
Lewat jatuh tempo:		
1 - 30 hari	1.57 – 2.59	3,814
31 - 60 hari	1.57 – 2.59	486
Lebih dari 60 hari	≥ 8.00	2,953
Jumlah piutang usaha, kotor		18,622
Penyisihan piutang ragu-ragu		(1,478)
		<u>17,144</u>

**b. Piutang pembiayaan**

Periode pinjaman untuk piutang pembiayaan berkisar 6 sampai dengan 60 bulan.

Grup menyajikan kerugian kredit terhadap piutang pembiayaan pada tahun 2020 sebagai berikut:

2020		
	Tingkat kerugian kredit ekspektasian/ Expected credit loss rate (%)	Jumlah tercatat/ Carrying amount
Performing	0.91 – 8.25	43,902
Underperforming	6.16 – 15.89	22,759
Non-performing	≥ 19.68	792
Jumlah piutang pembiayaan, kotor		67,453
Penyisihan piutang ragu-ragu		(4,907)
		<u>62,546</u>

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT** (continued)

**Financial risk factors** (continued)

**(ii) Credit risk** (continued)

**a. Trade receivables** (continued)

*The Group provides for credit losses against the trade receivables in 2020 as follows:*

**b. Financing receivables**

*The loan for financing receivables period ranges from 6 to 60 months.*

*The Group provides for credit losses against the financing receivables in 2020 as follows:*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)**

**Faktor-faktor risiko keuangan (lanjutan)**

**(iii) Risiko likuiditas**

Pengelolaan risiko likuiditas dilakukan antara lain dengan memonitor profil jatuh tempo pinjaman dan sumber pendanaan, menjaga saldo kecukupan kas dan surat berharga, serta memastikan tersedianya pendanaan berdasarkan kecukupan fasilitas kredit yang mengikat. Kemampuan Grup untuk mendanai kebutuhan pinjamannya dilakukan dengan cara mempertahankan sumber pendanaan yang terdiversifikasi, menjaga ketersediaan fasilitas pinjaman yang mengikat dari pemberi pinjaman yang andal serta terus memonitor perkiraan posisi kas dan utang yang dimiliki Grup dalam jangka pendek berdasarkan perkiraan arus kas. Selain itu, dilakukan proyeksi arus kas jangka panjang untuk membantu Grup dalam merencanakan kebutuhan pendanaan dalam jangka panjang.

Tabel di bawah ini menganalisa arus kas kontraktual yang tidak didiskontokan dari liabilitas keuangan Grup berdasarkan periode yang tersisa pada tanggal laporan posisi keuangan sampai dengan tanggal jatuh tempo kontraktual.

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)**

**Financial risk factors (continued)**

**(iii) Liquidity risk**

*Prudent liquidity risk management includes managing the profile of borrowing maturities and funding sources, maintaining sufficient cash and marketable securities, and ensuring the availability of funding from an adequate amount of committed credit facilities. The Group's ability to fund its borrowing requirements is managed by maintaining diversified funding sources with adequate committed funding lines from high quality lenders and by monitoring rolling short-term forecasts of the Group's cash and gross debt on the basis of expected cash flows. In addition, long-term cash flows are projected to assist with the Group's long-term debt financing plans.*

*The table below analyses the Group's undiscounted contractual cash flow from financial liabilities which grouped based on the remaining period at the balance sheet date to the contractual maturity dates.*

	2020							<i>Jumlah kas yang tidak didiskontokan/ Total undiscounted cashflows</i>	<i>Trade payables</i>
	<i>Satu tahun/ Within one year</i>	<i>Antara satu dan dua tahun/ Within one and two years</i>	<i>Antara dua dan tiga tahun/ Within two and three years</i>	<i>Antara tiga dan empat tahun/ Within three and four years</i>	<i>Antara empat dan lima tahun/ Within four and five years</i>	<i>Lebih dari lima tahun/ Beyond five years</i>			
Utang usaha	(16,529)	-	-	-	-	-	-	(16,529)	<i>Trade payables</i>
Instrumen derivatif keuangan - kotor	(18,427)	(11,382)	(6,196)	(2,500)	(720)	-	-	(39,225)	<i>Derivative financial instruments - gross</i>
Instrumen derivatif keuangan - bersih	(313)	(40)	(13)	-	-	-	-	(366)	<i>Derivative financial instruments - net</i>
Akrual	(10,266)	-	-	-	-	-	-	(10,266)	<i>Accruals</i>
Pinjaman <sup>*)</sup>	(41,348)	(25,939)	(13,115)	(4,364)	(1,283)	(1,733)	-	(87,782)	<i>Borrowings<sup>*)</sup></i>
Liabilitas keuangan lainnya	(2,554)	(1)	(2)	(41)	(84)	(74)	-	(2,756)	<i>Other financial liabilities</i>
Jumlah	<b>(89,437)</b>	<b>(37,362)</b>	<b>(19,326)</b>	<b>(6,905)</b>	<b>(2,087)</b>	<b>(1,807)</b>	<b>-</b>	<b>(156,924)</b>	<b>Total</b>

<sup>\*)</sup> Termasuk biaya keuangan di masa yang akan datang.

<sup>\*)</sup> Includes future finance costs.

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Faktor-faktor risiko keuangan** (lanjutan)

**(iii) Risiko likuiditas** (lanjutan)

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT** (continued)

**Financial risk factors** (continued)

**(iii) Liquidity risk** (continued)

	2019						<i>Jumlah kas yang tidak didiskontokan/ Total undiscounted cashflows</i>	<i>Trade payables</i>
	<i>Satu tahun/ Within one year</i>	<i>Antara satu dan dua tahun/ Within one and two years</i>	<i>Antara dua dan tiga tahun/ Within two and three years</i>	<i>Antara tiga dan empat tahun/ Within three and four years</i>	<i>Antara empat dan lima tahun/ Within four and five years</i>	<i>Lebih dari lima tahun/ Beyond five years</i>		
Utang usaha	(30,087)	-	-	-	-	-	(30,087)	<i>Derivatives financial instruments - gross</i>
Instrumen derivatif keuangan - kotor	(13,492)	(12,400)	(7,701)	(4,281)	(2,264)	-	(40,138)	<i>Derivatives financial instruments - net</i>
Instrumen derivatif keuangan - bersih	(537)	(74)	(12)	(3)	-	-	(626)	<i>Accruals</i>
Akrual	(10,884)	-	-	-	-	-	(10,884)	<i>Borrowings<sup>*)</sup></i>
Pinjaman <sup>*)</sup>	(46,886)	(22,972)	(19,819)	(7,821)	(3,985)	(2,262)	(103,745)	<i>Other financial liabilities</i>
Liabilitas keuangan lainnya	(2,628)	(6)	(17)	(23)	(43)	(199)	(2,916)	
Jumlah	<b>(104,514)</b>	<b>(35,452)</b>	<b>(27,549)</b>	<b>(12,128)</b>	<b>(6,292)</b>	<b>(2,461)</b>	<b>(188,396)</b>	<b>Total</b>

<sup>\*)</sup> Tersusun biaya keuangan di masa yang akan datang.

<sup>\*)</sup> Includes future finance costs.

**Pengelolaan modal**

Tujuan Grup ketika mengelola modal adalah untuk mempertahankan kelangsungan usaha Grup serta memaksimalkan manfaat bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

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 saat ini dan yang akan datang, proyeksi arus kas operasi, proyeksi belanja modal dan proyeksi peluang investasi yang strategis. Dalam rangka mempertahankan atau menyesuaikan struktur modal, Grup dapat menyesuaikan jumlah dividen yang dibayarkan kepada para pemegang saham, mengeluarkan saham baru atau menjual aset untuk mengurangi utang.

Grup memonitor modal berdasarkan rasio *gearing* konsolidasian. Rasio *gearing* dihitung dengan membagi utang bersih dengan total ekuitas. Utang bersih dihitung dengan mengurangkan jumlah pinjaman dengan kas dan setara kas.

**Capital management**

*The Group's objectives when managing capital are to safeguard the Group's ability to continue as a going concern whilst seeking to maximise benefits to shareholders and other stakeholders.*

*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, prevailing and projected profitability, projected operating cash flows, projected capital expenditures and projected strategic investment opportunities. In order to maintain or adjust the capital structure, the Group may adjust the amount of dividend paid to shareholders, issue new shares or sell assets to reduce debt.*

*The Group monitors capital on the basis of the Group's consolidated gearing ratio. The gearing ratio is calculated as net debt divided by total equity. Net debt is calculated as total borrowings less cash and cash equivalents.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Pengelolaan modal** (lanjutan)

Rasio *gearing* pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019 adalah sebagai berikut:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>	
Jumlah pinjaman	79,481	92,301	<i>Total borrowings</i>
Kas dan setara kas	<u>(47,553)</u>	<u>(24,330)</u>	<i>Cash and cash equivalents</i>
Utang bersih	31,928	67,971	<i>Net debt</i>
Jumlah ekuitas	195,454	186,763	<i>Total equity</i>
Rasio <i>gearing</i> konsolidasian	<u>16%</u>	<u>36%</u>	<i>Consolidated gearing ratio</i>

Grup juga secara terpisah memonitor utang bersih konsolidasian dari perusahaan non-jasa keuangan dan perusahaan jasa keuangan menimbang perusahaan jasa keuangan beroperasi dengan tingkat *leverage* yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan non-jasa keuangan. Jumlah utang bersih pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019 terdiri dari:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>	
(Kas bersih)/utang bersih perusahaan non-jasa keuangan	(7,318)	22,182	<i>(Net cash)/net debt of non-financial services companies</i>
Utang bersih perusahaan jasa keuangan	39,246	45,789	<i>Net debt of financial services companies</i>
	<u>31,928</u>	<u>67,971</u>	

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT** (continued)

**Capital management** (continued)

*The gearing ratios as at 31 December 2020 and 2019 are as follows:*

*The Group also separately monitors the consolidated net debt of non-financial services companies and financial services companies given the Group's financial services companies operate with higher levels of leverage than the Group's non-financial services companies. The amount of net debt as at 31 December 2020 and 2019 are as follows:*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN (lanjutan)**

**Nilai wajar instrumen keuangan**

Untuk instrumen keuangan yang diukur pada nilai wajar pada tanggal posisi keuangan, pengukuran nilai wajarnya diungkapkan dengan tingkatan hirarki pengukuran nilai wajar sebagai berikut:

- a) Harga kuotasi (tidak disesuaikan) dalam pasar aktif untuk aset atau liabilitas yang identik ("harga yang tersedia di pasar yang aktif") - Tingkat 1.
- b) Input selain harga kuotasi dalam pasar aktif yang dapat diobservasi untuk aset atau liabilitas, baik secara langsung atau secara tidak langsung ("transaksi pasar yang dapat diobservasi") - Tingkat 2.

Untuk instrumen keuangan yang tidak mempunyai harga pasar, estimasi atas nilai wajar efek-efek ditetapkan dengan mengacu pada nilai wajar instrumen lain yang substansinya sama atau dihitung berdasarkan arus kas yang didiskonto dengan tingkat suku bunga pasar yang relevan.

- c) Input untuk aset atau liabilitas yang bukan berdasarkan pada data pasar yang dapat diobservasi ("transaksi pasar yang tidak dapat diobservasi") - Tingkat 3.

Pengungkapan nilai wajar dari aset keuangan yang diukur dengan hirarki nilai wajar Tingkat 3 menggunakan teknik analisis arus kas yang didiskonto berdasarkan tingkat suku bunga kredit ritel pada akhir tahun, sementara untuk liabilitas keuangan, digunakan tingkat suku bunga efektif terakhir yang berlaku untuk utang jangka panjang.

**35. FINANCIAL RISK MANAGEMENT (continued)**

**Fair values of financial instruments**

*For financial instruments that are measured at fair value at balance sheet date, the corresponding fair value measurements are disclosed by level of following fair value measurement hierarchy:*

- a) *Quoted prices (unadjusted) in active markets for identical assets or liabilities ("quoted price in active markets") - Level 1.*
- b) *Inputs other than quoted prices in active markets that are observable for the asset or liability, either directly or indirectly ("observable current market transactions") - Level 2.*

*For financial instruments with no quoted market price, a reasonable estimate of the fair value is determined by reference to the current market value of another instrument which substantially has the same characteristic or calculated based on the expected cash flows discounted by the relevant market rates.*

- c) *Inputs for the asset and liability that are not based on observable market data ("non-observable current market transactions") - Level 3.*

*The disclosure of fair value for financial assets measured by Level 3 fair value hierarchy using the discounted cash flow analysis technique applying the retail lending rate at end of the year, while for the financial liabilities, the effective interest rate applicable in the latest utilisation of long-term debt was applied.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**35. MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN** (lanjutan)

**Nilai wajar instrumen keuangan** (lanjutan)

Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan, beserta nilai tercatatnya, adalah sebagai berikut:

	2020		2019		
	Nilai tercatat/ Carrying value	Nilai wajar <sup>*)/i</sup> Fair value <sup>*)</sup>	Nilai tercatat/ Carrying value	Nilai wajar <sup>*)/i</sup> Fair value <sup>*)</sup>	
<b>Aset keuangan:</b>					
Kas dan setara kas	47,553	47,553	24,330	24,330	<b>Financial assets:</b>
Investasi lain-lain	15,173	15,173	13,141	13,141	Cash and cash equivalents
Piutang usaha	17,144	17,144	29,546	29,546	Other investments
Piutang pembiayaan	62,546	65,626	68,534	69,885	Trade receivables
Piutang lain-lain	6,328	6,233	6,358	6,228	Financing receivables
	<u>148,744</u>	<u>151,729</u>	<u>141,909</u>	<u>143,130</u>	Other receivables
<b>Liabilitas keuangan:</b>					
Pinjaman jangka pendek	(6,500)	(6,500)	(15,427)	(15,427)	<b>Financial liabilities:</b>
Utang usaha	(16,529)	(16,529)	(30,087)	(30,087)	Short-term borrowings
Liabilitas lain-lain	(5,089)	(5,089)	(4,611)	(4,611)	Trade payables
Akrual	(10,266)	(10,266)	(10,884)	(10,884)	Other liabilities
Utang jangka panjang:					Accruals
Pinjaman bank dan pinjaman lain-lain	(52,774)	(52,481)	(54,612)	(55,040)	Long-term debt:
Surat utang	(18,569)	(18,859)	(21,674)	(21,883)	Bank loans and other loans
Liabilitas sewa	(1,638)	(1,638)	(588)	(588)	Debt securities
	<u>(111,365)</u>	<u>(111,362)</u>	<u>(137,883)</u>	<u>(138,520)</u>	Lease liabilities

<sup>\*)</sup> Diukur dengan hirarki pengukuran nilai wajar Tingkat 3, kecuali aset dan liabilitas derivatif, dan surat utang diukur dengan hirarki pengukuran nilai wajar Tingkat 2, serta kas dan setara kas dan beberapa investasi lain-lain diukur dengan hirarki pengukuran nilai wajar Tingkat 1.

<sup>\*)</sup> Measured by fair value measurement hierarchy Level 3, except for derivative assets and liabilities, and debt securities measured by fair value measurement hierarchy Level 2, and cash and cash equivalents and certain other investments measured by fair value measurement hierarchy Level 1.

Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan jangka pendek mendekati nilai tercatatnya, karena dampak dari diskonto tidak signifikan.

The fair value of current financial assets and liabilities approximates their carrying amount, as the impact of discounting is not significant.

**36. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING**

Estimasi dan pertimbangan yang digunakan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian terus dievaluasi berdasarkan pengalaman historis dan faktor lainnya, termasuk ekspektasi dari peristiwa masa depan yang diyakini wajar. Hasil aktual dapat berbeda dengan jumlah yang diestimasi.

Estimasi, asumsi dan pertimbangan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap jumlah tercatat aset dan liabilitas diungkapkan di bawah ini.

**36. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGEMENTS**

Estimates and judgements used in preparing the consolidated financial statements are continually evaluated and are based on historical experience and other factors, including expectations of future events that are believed to be reasonable. Actual results may differ from these estimates.

The estimates, assumptions and judgements that have significant effect on the carrying amounts of assets and liabilities are disclosed below.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**36. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI  
YANG PENTING (lanjutan)**

**Akuisisi entitas anak, ventura bersama dan  
entitas asosiasi**

Proses awal atas akuisisi entitas anak, ventura bersama dan entitas asosiasi melibatkan identifikasi dan penentuan nilai wajar yang akan dialokasikan untuk aset, liabilitas dan liabilitas kontinjenyi yang dapat diidentifikasi dari entitas yang diakuisisi. Nilai wajar aset tetap, properti pertambangan, hak konsesi, aset takberwujud dan tanaman produktif ditentukan oleh penilai independen dengan mengacu pada harga pasar atau nilai sekarang dari arus kas bersih yang diharapkan dari aset tersebut. Setiap perubahan dalam asumsi dan estimasi yang digunakan dalam menentukan nilai wajar serta kemampuan manajemen untuk mengukur secara andal imbalan kontinjenyi entitas yang diakuisisi akan berdampak pada jumlah tercatat dari aset dan liabilitas ini.

**Penyusutan dan amortisasi**

Manajemen menentukan estimasi masa manfaat, beban penyusutan dan beban amortisasi dari tanaman produktif, aset tetap, properti pertambangan dan hak konsesi yang dimiliki Grup.

Manajemen menggunakan cadangan batubara dan emas sebagai dasar untuk menyusutkan properti pertambangan. Estimasi cadangan batubara dan emas akan dipengaruhi antara lain oleh kualitas batubara dan emas, harga komoditas, nilai tukar mata uang dan biaya produksi. Perubahan asumsi akan berdampak pada tarif penyusutan atas properti pertambangan.

Manajemen menggunakan estimasi jumlah kendaraan sebagai dasar untuk mengamortisasi hak konsesi. Estimasi jumlah kendaraan ditelaah secara periodik berdasarkan historis jumlah kendaraan dan estimasi laju pertumbuhan jumlah kendaraan.

Manajemen akan menyesuaikan beban penyusutan dan amortisasi jika masa manfaatnya berbeda dari estimasi sebelumnya atau manajemen akan menghapusbukukan atau melakukan penurunan nilai atas aset yang secara teknis telah usang atau aset non-strategis yang dihentikan penggunaannya atau dijual.

**36. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND  
JUDGEMENTS (continued)**

**Acquisitions of subsidiaries, joint ventures  
and associates**

*The initial process on the acquisition of subsidiaries, joint ventures and associates involves identifying and determining the fair values to be assigned to the identifiable assets, liabilities and contingent liabilities of the acquired entities. The fair values of fixed assets, mining properties, concession rights, intangible assets and bearer plants are determined by independent valuers by reference to market prices or present value of expected net cash flows from the assets. Any changes in the assumptions used and estimates made in determining the fair values, and management's ability to measure reliably the contingent consideration of the acquired entity will impact the carrying amount of these assets and liabilities.*

**Depreciation and amortisation**

*Management determines the estimated useful lives, related depreciation and amortisation charges for the Group's bearer plants, fixed assets, mining properties and concession rights.*

*Management uses the coal and gold reserves as the basis to depreciate its mining properties. Estimated coal and gold reserves will be impacted by coal and gold qualities, commodity prices, exchange rates and production costs. Changes in assumptions will impact the depreciation rate of the mining properties.*

*Management uses the estimated traffic volume as the basis to amortise its concession rights. Estimated traffic volume is periodically reviewed based on historical traffic volume and estimated growth rate of traffic volume.*

*Management will revise the depreciation and amortisation charge where useful lives are different to those previously estimated, or it will write off or write down technically obsolete or non-strategic assets that have been abandoned or sold.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

36. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI  
YANG PENTING (lanjutan)

**Kerugian penurunan nilai piutang usaha**

Grup menelaah portofolio piutang usaha untuk mengevaluasi kerugian penurunan nilai setiap tanggal pelaporan. Grup menentukan kerugian penurunan nilai piutang usaha dengan mempertimbangkan beberapa faktor, yaitu kesulitan keuangan yang signifikan dari debitur, kemungkinan debitur mengalami pailit, reorganisasi keuangan yang dilakukan oleh debitur, wanprestasi atau tunggakan pembayaran, serta perkiraan atas kondisi ekonomi. Penyisihan penurunan nilai dibuat berdasarkan estimasi jumlah yang tidak dapat terpulihkan yang ditentukan dari rekam jejak tunggakan masa lalu dan risiko peningkatan kerugian kredit ekspektasian di masa depan.

**Kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan**

Grup menelaah portofolio piutang pembiayaan untuk mengevaluasi kerugian penurunan nilai setiap tanggal pelaporan. Dalam menentukan apakah kerugian penurunan nilai harus dicatat dalam laba rugi, Grup melakukan penilaian apakah terdapat bukti obyektif mengenai penurunan nilai dimana saldo piutang tidak dapat tertagih berdasarkan ketentuan awal. Kesulitan keuangan yang signifikan dari debitur, kemungkinan debitur mengalami pailit, reorganisasi keuangan yang dilakukan oleh debitur, wanprestasi atau tunggakan pembayaran, serta perkiraan atas kondisi ekonomi dipertimbangkan sebagai indikator penurunan nilai piutang. Penyisihan penurunan nilai dibuat berdasarkan estimasi jumlah yang tidak dapat terpulihkan yang ditentukan dari rekam jejak tunggakan masa lalu dan risiko peningkatan kerugian kredit ekspektasian di masa depan. Arus kas masa depan dari kelompok piutang yang penurunan nilainya dievaluasi secara kolektif, diestimasi berdasarkan kerugian historis yang pernah dialami atas piutang yang memiliki karakteristik risiko kredit yang sama dengan karakteristik risiko kredit tersebut dan estimasi kerugian kredit ekspektasian di masa depan. Metode dan asumsi yang digunakan ditelaah secara berkala.

36. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND  
JUDGEMENTS (continued)

***Impairment losses of trade receivables***

*The Group reviews its trade receivables portfolios to assess impairment at reporting date. The Group determines the impairment losses of trade receivables by considering significant financial difficulties of the debtor, probability that the debtor will enter bankruptcy, financial reorganisation, default or delinquency in payment and forecasts of economic conditions. An allowance for impairment is made based on the estimated irrecoverable amount determined by reference to past default experience and increase of risk in expected credit loss in the future.*

***Impairment losses of financing receivables***

*The Group reviews its financing receivables portfolios to assess impairment at reporting date. In determining whether an impairment loss should be recorded in profit or loss, the Group makes judgements as to whether there is objective evidence of impairment that the outstanding receivables will not be collected according to the original terms of receivables. Significant financial difficulties of the debtor, probability that the debtor will enter bankruptcy, financial reorganisation, default or delinquency in payment and forecasts of economic conditions are considered indicators that the debtor is impaired. An allowance for impairment is made based on the estimated irrecoverable amount determined by reference to past default experience and increase of risk in expected credit loss in the future. Future cash flows in a group of receivables that are collectively evaluated for impairment, are estimated on the basis of historical loss experience for receivables with credit risk characteristics similar to those in the group and estimation of expected credit loss in the future. The methodology and assumptions used are reviewed regularly.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**36. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI  
YANG PENTING (lanjutan)**

**Penurunan nilai aset nonkeuangan**

Grup melakukan tes penurunan nilai setiap tahun untuk *goodwill*. Aset nonkeuangan lainnya ditelaah untuk penurunan nilai apabila terdapat kejadian atau perubahan keadaan yang mengindikasikan bahwa jumlah tercatat aset melebihi nilai yang dapat diperoleh kembali. Nilai yang dapat diperoleh kembali suatu aset atau unit penghasil kas ditentukan berdasarkan yang lebih tinggi antara nilai wajar dikurangi biaya pelepasan dan nilai pakai, yang dihitung berdasarkan asumsi dan estimasi manajemen. Perubahan asumsi penting, termasuk jumlah estimasi cadangan batubara dan emas, asumsi tingkat diskonto atau tingkat pertumbuhan dalam proyeksi arus kas, asumsi harga batubara dan emas, dapat mempengaruhi perhitungan nilai pakai secara material.

**Perpajakan**

Grup beroperasi di bawah peraturan perpajakan di Indonesia. Pertimbangan yang signifikan diperlukan untuk menentukan provisi pajak penghasilan dan pajak pertambahan nilai. Apabila keputusan final atas pajak tersebut berbeda dari jumlah yang pada awalnya dicatat, perbedaan tersebut akan dicatat di laba rugi pada periode dimana hasil tersebut dikeluarkan.

**Liabilitas imbalan kerja**

Nilai kini liabilitas imbalan kerja tergantung pada sejumlah faktor yang ditentukan dengan menggunakan asumsi aktuaria. Asumsi yang digunakan dalam menentukan biaya bersih untuk pensiun termasuk tingkat pengembalian jangka panjang yang diharapkan atas aset program yang sama, tingkat kenaikan gaji di masa datang dan relevan dengan tingkat diskonto. Setiap perubahan dalam asumsi ini akan berdampak pada nilai tercatat liabilitas imbalan kerja.

Asumsi penting lainnya untuk liabilitas imbalan kerja sebagian didasarkan pada kondisi pasar saat ini.

**36. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND  
JUDGEMENTS (continued)**

***Impairment of non-financial assets***

*The Group tests annually whether goodwill suffered any impairment. Other non-financial assets are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount of the asset exceeds its recoverable amount. The recoverable amount of an asset or a cash generating unit is determined based on the higher of its fair value less costs of disposal and its value in use, calculated on the basis of management's assumptions and estimates. Changing the key assumptions, including the amount of estimated coal and gold reserves, the discount rates or the growth rate assumptions in the cash flow projections, coal and gold price assumptions, could materially affect the value-in-use calculations.*

***Taxation***

*The Group operates under the tax regulations in Indonesia. Significant judgement is required in determining the provision for income taxes and value added taxes. Where the final tax outcome of these matters is different from the amounts that were initially recorded, such differences will be recorded in profit or loss in the period in which such determination is made.*

***Employee benefit obligations***

*The present value of the employee benefit obligations depends on a number of factors that are determined by using actuarial assumptions. The assumptions used in determining the net cost for pensions include the same and relevant rate for expected long-term rate of return on plan assets, future salary increase and the discount rate. Any changes in these assumptions will impact the carrying amount of employee benefit obligations.*

*Other key assumptions for employee benefit obligations are based in part on current market conditions.*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

36. ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI  
YANG PENTING (lanjutan)

Sewa

Aset hak-guna dan liabilitas sewa yang timbul dari sewa awalnya diukur pada nilai kini pembayaran sewa di tanggal permulaan kontrak, yang didiskontokan menggunakan suku bunga implisit pada sewa, atau apabila suku bunga tersebut tidak dapat ditentukan, Grup menggunakan suku bunga pinjaman inkremental.

Grup menentukan jangka waktu sewa sesuai dengan periode selama adanya opsi dan kepastian yang wajar untuk memperpanjang atau menghentikan sewa. Grup mempertimbangkan semua faktor relevan yang mendukung keputusan ekonomis untuk memperpanjang sewa.

37. PERJANJIAN DAN KOMITMEN YANG SIGNIFIKAN

a. Perjanjian pengusahaan jalan tol

Grup melalui PT Marga Mandalasakti ("MMS") dan PT Marga Harjaya Infrastruktur ("MHI"), keduanya merupakan entitas anak tidak langsung, masing-masing menandatangani Perjanjian Pengusahaan Jalan Tol ruas Tangerang - Merak dan ruas Jombang - Mojokerto dengan Badan Pengatur Jalan Tol.

MMS dan MHI berkewajiban untuk melaksanakan pengusahaan jalan tol yang meliputi kegiatan pendanaan, perencanaan teknik, pelaksanaan konstruksi dan rekonstruksi, pelebaran atau penambahan lajur, pengoperasian dan pemeliharaan jalan tol.

Pemerintah Republik Indonesia memberikan wewenang kepada MMS dan MHI untuk memungut tarif tol dari pengguna jalan tol. Tarif tol yang berlaku ditetapkan oleh Menteri Pekerjaan Umum Republik Indonesia. Perusahaan pengusaha jalan tol berhak untuk memperoleh penyesuaian tarif tol setiap dua tahun sekali berdasarkan laju inflasi yang ditetapkan oleh Badan Pusat Statistik.

Pada tanggal 31 Desember 2020, MMS dan MHI mempunyai komitmen sehubungan dengan belanja barang modal sebesar Rp3 miliar (2019: Rp105 miliar).

36. CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGEMENTS (continued)

Leases

*Right-of-use assets and lease liabilities arising from leases are initially measured at the present value of the lease payments at inception of a contract, discounted using the interest rates implicit in the leases, or if that rate cannot be determined, the Group uses the incremental borrowing rate.*

*The Group determines the lease terms with any periods covered by an option and reasonable certainty to extend or terminate the lease. The Group considers all relevant factors that support an economic decision to extend the lease.*

37. SIGNIFICANT AGREEMENTS AND COMMITMENTS

a. Toll road concession rights agreements

*The Group through PT Marga Mandalasakti ("MMS") and PT Marga Harjaya Infrastruktur ("MHI"), which are indirect subsidiaries, entered into Toll Road Concession Rights Agreements with the Indonesian Toll Road Authority for the Tangerang - Merak and Jombang - Mojokerto toll roads respectively.*

*MMS and MHI are required to conduct toll road business which includes funding, technical planning, construction and reconstruction, broadening and adding lanes, in addition to the operation and maintenance of the toll roads.*

*The Government of the Republic of Indonesia granted an authority to MMS and MHI to collect toll tariffs from the toll road users. The prevailing toll tariff is determined by the Minister of Public Works of the Republic of Indonesia. Toll companies have the right to obtain adjustment on toll tariffs every two years based on the inflation rate quoted by Central Bureau of Statistics.*

*As at 31 December 2020, MMS and MHI had capital commitments amounting to Rp3 billion (2019: Rp105 billion).*

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

37. PERJANJIAN DAN KOMITMEN YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)

b. Perjanjian lisensi, bantuan teknis, royalti, merek dagang, keagenan dan distribusi

Perseroan dan entitas anak tertentu saat ini mempunyai berbagai perjanjian lisensi, bantuan teknis, royalti, merek dagang, keagenan dan distribusi dengan para pemberi lisensi berikut:

37. SIGNIFICANT AGREEMENTS AND COMMITMENTS (continued)

b. *Licensing, technical assistance, royalty, trademark, dealership and distributorship agreements*

*The Company and certain subsidiaries have existing licensing, technical assistance, royalty, trademark, dealership and distributorship agreements with the following licensors:*

**Otomotif/Automotive**

- |   |  |                                   |
|---|--|-----------------------------------|
| - Automobile Peugeot, France              | - Kumi Kasei Co Ltd                        | - PT Isuzu Astra Motor Indonesia  |
| - BMW AG, Germany                         | - Magna International Japan Inc            | - PT Toyota-Astra Motor           |
| - Daido Die & Mold Steel Solutions Co Ltd | - MAHLE Engine Component Japan Corp, Japan | - PT UD Astra Motor Indonesia     |
| - Daido Kogyo Co Ltd, Japan               | - MetalArt Corp, Japan                     | - PT Volvo Indonesia              |
| - Fuji Technica & Miyazu Inc, Japan       | - Mitsubishi Fuso Truck & Bus Corp, Japan  | - Saitama Kiki Co Ltd, Japan      |
| - GS Yuasa International Ltd, Japan       | - PT Astra Daihatsu Motor                  | - Sakae Riken Kogyo Co Ltd, Japan |
| - Kawasaki Industrial Co Ltd, Japan       | - PT Astra Honda Motor                     | - Topy Industries Ltd, Japan      |
|   | - PT BMW Indonesia                         | - Toyoda Gosei Co Ltd, Japan      |

**Alat berat dan pertambangan/Heavy equipment and mining**

- |                                |  |                                   |
|--------------------------------|--|-----------------------------------|
| - BOMAG GmbH & Co OHG, Germany | - PT Komatsu Marketing & Support Indonesia | - Scania CV Aktiebolag, Sweden    |
| - Komatsu Ltd, Japan           | - PT UD Astra Motor Indonesia              | - Tadano Iron Works Co Ltd, Japan |

**Teknologi informasi/Information technology**

- |  |                            |                         |
|--|----------------------------|-------------------------|
| - Fuji Xerox Asia Pacific Pte Ltd, Singapore | - Fuji Xerox Co Ltd, Japan | - PT Fujifilm Indonesia |
|--|----------------------------|-------------------------|

c. Perkebunan plasma

Sesuai dengan kebijakan Pemerintah Indonesia, hak guna usaha tertentu untuk perkebunan diberikan kepada pengembang apabila pengembang bersedia untuk mengembangkan areal perkebunan untuk petani plasma lokal, di samping mengembangkan perkebunan miliknya sendiri. Pengembangan plasma ini didanai sendiri oleh pengembang.

Pendanaan perkebunan plasma tersebut dijamin dengan tanah dan tanaman perkebunan plasma termasuk semua aset yang berada di atasnya dan piutang penjualan buah dari kebun plasma di masa mendatang.

c. *Plasma plantations*

*In accordance with Indonesian Government policy, certain land rights for plantations are granted conditional upon the grower's agreement to develop areas for local plasma farmers, in addition to develop their own plantations. Plasma development is self-funded by the grower.*

*The funded plasma plantations are secured by the land and the plasma plantation including all assets located on the plantations and future receivables from sales of the plasma crops.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**37. PERJANJIAN DAN KOMITMEN YANG SIGNIFIKAN** (lanjutan)

**c. Perkebunan plasma** (lanjutan)

Pada saat mulai menghasilkan sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh Pemerintah, perkebunan plasma akan dialihkan kepada petani plasma, dimana petani plasma berkewajiban untuk menjual hasil panennya kepada Grup guna mengangsur pendanaan perkebunan plasma tersebut melalui pemotongan dari hasil penjualannya.

**d. Fasilitas kredit**

Perseroan dan beberapa entitas anak tertentu memiliki fasilitas kredit berupa pinjaman bank, jaminan bank dan *letters of credit*. Fasilitas kredit yang belum digunakan oleh Perseroan dan entitas anak pada tanggal 31 Desember 2020 sejumlah Rp85,9 triliun (2019: Rp72,8 triliun).

**e. Komitmen sewa operasi – Grup sebagai pihak pemberi sewa**

Grup menyewakan beberapa jenis aset tetap dan properti investasi di bawah perjanjian sewa operasi yang tidak dapat dibatalkan.

Jumlah piutang sewa minimum yang akan diterima di masa datang yang berasal dari kontrak sewa operasi yang tidak dapat dibatalkan tetapi belum diakui sebagai piutang pada tanggal pelaporan, adalah sebagai berikut:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Dalam 1 tahun	1,225	1,249	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	1,223	1,226	<i>Between 1 and 5 years</i>
Lebih dari 5 tahun	<u>112</u>	<u>140</u>	<i>Beyond 5 years</i>
	<u><b>2,560</b></u>	<u><b>2,615</b></u>	

**37. SIGNIFICANT AGREEMENTS AND COMMITMENTS** (continued)

**c. Plasma plantations** (continued)

Upon maturity of the plantations in accordance with certain criteria required by the Government, the plasma plantations will be transferred to the plasma farmers, who are obliged to sell their harvest to the Group to repay the funded plasma plantations via deductions from sales proceeds.

**d. Credit facilities**

The Company and certain subsidiaries have credit facilities which consist of bank loans, bank guarantees and letters of credit. The Company and subsidiaries had available unused credit facilities as at 31 December 2020 amounting to Rp85.9 trillion (2019: Rp72.8 trillion).

**e. Operating lease commitments – Group company as lessor**

The Group leases out various fixed assets and investment properties under non-cancellable operating lease agreements.

The future minimum lease receivables under non-cancellable operating leases contracted for at the reporting date, but not recognised as receivables, are as follows:

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
*(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)*

**37. PERJANJIAN DAN KOMITMEN YANG SIGNIFIKAN (lanjutan)**

**f. Komitmen sewa – Grup sebagai pihak penyewa**

Grup menyewa beberapa jenis aset tetap di bawah perjanjian sewa operasi yang tidak dapat dibatalkan.

Jumlah utang sewa minimum yang akan dibayar di masa datang yang berasal dari kontrak sewa operasi yang tidak dapat dibatalkan tetapi belum diakui sebagai utang pada tanggal pelaporan, adalah sebagai berikut:

	<b>2020<sup>*)</sup></b>	<b>2019</b>	
Dalam 1 tahun	11	752	<i>Within 1 year</i>
1 sampai 5 tahun	-	552	<i>Between 1 and 5 years</i>
Lebih dari 5 tahun	-	3	<i>Beyond 5 years</i>
	<b><u>11</u></b>	<b><u>1,307</u></b>	

<sup>\*)</sup> Lihat Catatan 2y(i).

<sup>\*)</sup> Refer to Note 2y(i).

**g. Komitmen pembelian barang modal**

Kontrak pembelian barang modal konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2020 diluar hak konsesi jalan tol (lihat Catatan 37a) dan pengembangan properti adalah sejumlah Rp598 miliar (2019: Rp562 miliar).

Pada tanggal 31 Desember 2020, Grup mempunyai komitmen kontraktual atas pembelian barang modal sehubungan dengan pengembangan properti sebesar Rp495 miliar (2019: Rp333 miliar).

**37. SIGNIFICANT AGREEMENTS AND COMMITMENTS (continued)**

**f. Lease commitments – Group company as lessee**

*The Group leases various fixed assets under non-cancellable operating lease agreements.*

*The future minimum lease payables under non-cancellable operating leases contracted for at the reporting date, but not recognised as payables, are as follows:*

**g. Capital commitments**

*Consolidated capital expenditure contracted as at 31 December 2020 excluding concession rights (refer to Note 37a) and property development amounting to Rp598 billion (2019: Rp562 billion).*

*As at 31 December 2020, the Group had contractual capital commitments related to property development amounting to Rp495 billion (2019: Rp333 billion).*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES**

**CATATAN ATAS**  
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**NOTES TO**  
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**  
**31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**38. ASET ATAU LIABILITAS MONETER BERSIH DALAM MATA UANG ASING**

Grup memiliki aset dan liabilitas dalam mata uang asing dengan rincian sebagai berikut (dalam satuan penuh, kecuali jumlah setara Rupiah):

**38. NET MONETARY ASSETS OR LIABILITIES DENOMINATED IN FOREIGN CURRENCIES**

*The Group has assets and liabilities denominated in foreign currencies as follows (in full amounts, except Rupiah equivalent):*

	2020				
	USD	JPY	Lain-lain <sup>1)</sup> / Others	Jumlah setara Rupiah/ Rp Equivalent	
<b>Aset</b>					<b>Assets</b>
Kas dan setara kas	532,903,479	232,593,970	1,757,528	7,574	Cash and cash equivalents
Piutang usaha	157,727,995	121,338,062	549,275	2,250	Trade receivables
Piutang pembiayaan	35,000	-	-	-	Financing receivables
Piutang lain-lain	163,399,852	35,311,060	30,297	2,310	Other receivables
Investasi lain-lain	10,690,544	-	-	151	Other investments
Aset lain-lain	66,574,145	-	2,838	939	Other assets
	931,331,015	389,243,092	2,339,938	13,224	
<b>Liabilitas</b>					<b>Liabilities</b>
Pinjaman jangka pendek	(28,679,163)	-	-	(405)	Short-term borrowings
Utang usaha	(61,122,033)	(868,365,990)	(4,210,989)	(1,040)	Trade payables
Liabilitas lain-lain	(10,027,213)	(48,709,210)	(571,552)	(156)	Other liabilities
Akrual	(72,187,734)	(5,437,948)	(52,058)	(1,020)	Accruals
Utang jangka panjang	(3,229,853,341)	(8,294,886,894)	-	(46,689)	Long-term debt
	(3,401,869,484)	(9,217,400,042)	(4,834,599)	(49,310)	
Liabilitas bersih	(2,470,538,469)	(8,828,156,950)	(2,494,661)	(36,086)	Net liabilities
Liabilitas yang dilindung nilai	2,513,550,006	8,300,000,000	-	36,586	Liabilities hedged
Aset/(liabilitas) bersih setelah lindung nilai	43,011,537	(528,156,950)	(2,494,661)	500	Net assets/(liabilities) after hedge
Dalam ekuivalen Rupiah (dalam miliaran)	607	(72)	(35)	500	Rupiah equivalent (in billions)
	2019				
	USD	JPY	Lain-lain <sup>1)</sup> / Others	Jumlah setara Rupiah/ Rp Equivalent	
<b>Aset</b>					<b>Assets</b>
Kas dan setara kas	539,746,981	456,222,052	4,480,479	7,624	Cash and cash equivalents
Piutang usaha	111,659,791	71,588,115	3,366,191	1,608	Trade receivables
Piutang pembiayaan	35,000	-	-	-	Financing receivables
Piutang lain-lain	111,186,764	36,241,341	99,386	1,552	Other receivables
Investasi lain-lain	12,226,624	-	-	170	Other investments
Aset lain-lain	85,540,489	-	2,838	1,189	Other assets
	860,395,649	564,051,508	7,948,894	12,143	
<b>Liabilitas</b>					<b>Liabilities</b>
Utang usaha	(89,123,317)	(2,773,847,292)	(17,160,826)	(1,832)	Trade payables
Liabilitas lain-lain	(12,191,232)	(62,091,939)	(698,569)	(187)	Other liabilities
Akrual	(71,229,466)	(12,765,167)	(51,511)	(993)	Accruals
Utang jangka panjang	(3,405,840,463)	(8,288,995,221)	-	(48,405)	Long-term debt
	(3,578,384,478)	(11,137,699,619)	(17,910,906)	(51,417)	
Liabilitas bersih	(2,717,988,829)	(10,573,648,111)	(9,962,012)	(39,274)	Net liabilities
Liabilitas yang dilindung nilai	2,517,420,827	8,300,000,000	-	36,057	Liabilities hedged
Liabilitas bersih setelah lindung nilai	(200,568,002)	(2,273,648,111)	(9,962,012)	(3,217)	Net liabilities after hedge
Dalam ekuivalen Rupiah (dalam miliaran)	(2,788)	(291)	(138)	(3,217)	Rupiah equivalent (in billions)

<sup>1)</sup> Aset dan liabilitas dalam mata uang asing lainnya disajikan dalam jumlah yang setara dengan USD dengan menggunakan kurs pada akhir periode pelaporan.

<sup>1)</sup> Assets and liabilities denominated in other foreign currencies are presented as USD equivalents using the exchange rate prevailing at end of the reporting period.

Apabila aset dan liabilitas dalam mata uang asing pada tanggal 31 Desember 2020 dijabarkan dengan menggunakan kurs tengah mata uang asing pada tanggal laporan ini, maka nilai aset bersih dalam mata uang asing Grup setelah memperhitungkan transaksi lindung nilai relatif stabil.

If assets and liabilities in foreign currencies as at 31 December 2020 had been translated using the mid rates as at the date of this report, the total net foreign currency assets of the Group after taking into account the hedging transactions is relatively stable.

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES

CATATAN ATAS  
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

NOTES TO  
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

**39. INFORMASI TAMBAHAN UNTUK LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN**

Aktivitas signifikan yang tidak mempengaruhi arus kas:

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
Perolehan aset tetap secara kredit dan sewa pembiayaan	1,758	625	<i>Acquisition of fixed assets through payables and finance lease</i>
Reklasifikasi aset tetap ke persediaan	323	468	<i>Reclassification of fixed assets to inventories</i>

**40. INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN**

Informasi keuangan tambahan pada halaman 132 sampai dengan halaman 136 adalah informasi keuangan PT Astra International Tbk (entitas induk saja) pada dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2020 dan 2019, yang menyajikan investasi Perseroan pada entitas anak berdasarkan metode biaya dan bukan dengan metode konsolidasi serta investasi Perseroan pada ventura bersama dan entitas asosiasi berdasarkan metode biaya dan bukan dengan metode ekuitas.

**39. SUPPLEMENTARY INFORMATION FOR CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS**

*Significant activities not affecting cash flows:*

**40. SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION**

*The supplementary financial information on pages 132 to 136 represents financial information of PT Astra International Tbk (parent entity only) as at and for the years ended 31 December 2020 and 2019, which presents the Company's investments in subsidiaries under the cost method, as opposed to the consolidation method and investments in joint ventures and associates under the cost method, as opposed to the equity method.*

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**ENTITAS INDUK SAJA/PARENT ENTITY ONLY**

**LAPORAN POSISI KEUANGAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**

(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
 kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION**  
**AS AT 31 DECEMBER 2020 AND 2019**

*(Expressed in billions of Rupiah,  
 unless otherwise stated)*

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>ASET</b>			<b>ASSETS</b>
<b>Aset lancar</b>			<b>Current assets</b>
Kas dan setara kas	14,888	3,773	<i>Cash and cash equivalents</i>
Piutang usaha, setelah dikurangi penyisihan piutang ragu-ragu sebesar 5 (2019: 6):			<i>Trade receivables, net of provision for doubtful receivables of 5 (2019: 6):</i>
- Pihak berelasi	208	427	- <i>Related parties</i>
- Pihak ketiga	3,153	4,935	- <i>Third parties</i>
Piutang lain-lain			<i>Other receivables</i>
- Pihak berelasi	352	738	- <i>Related parties</i>
- Pihak ketiga	194	99	- <i>Third parties</i>
Persediaan	3,459	6,474	<i>Inventories</i>
Pajak dibayar dimuka	89	375	<i>Prepaid taxes</i>
Pembayaran dimuka lainnya	96	245	<i>Other prepayments</i>
<b>Jumlah aset lancar</b>	<b>22,439</b>	<b>17,066</b>	<b>Total current assets</b>
<b>Aset tidak lancar</b>			<b>Non-current assets</b>
Piutang lain-lain:			<i>Other receivables:</i>
- Pihak berelasi	64	188	- <i>Related parties</i>
- Pihak ketiga	66	94	- <i>Third parties</i>
Pajak dibayar dimuka	495	-	<i>Prepaid taxes</i>
Investasi pada entitas anak, ventura bersama dan entitas asosiasi	43,038	50,423	<i>Investments in subsidiaries, joint ventures and associate</i>
Investasi lain-lain	3,990	3,479	<i>Other investments</i>
Aset pajak tangguhan	790	1,021	<i>Deferred tax assets</i>
Properti investasi	1,002	1,469	<i>Investment properties</i>
Aset tetap, setelah dikurangi akumulasi penyusutan sebesar 4.101 (2019: 3.410)	15,061	14,049	<i>Fixed assets, net of accumulated depreciation of 4,101 (2019: 3,410)</i>
Aset takberwujud lainnya	264	248	<i>Other intangible assets</i>
Aset lain-lain	167	227	<i>Other assets</i>
<b>Jumlah aset tidak lancar</b>	<b>64,937</b>	<b>71,198</b>	<b>Total non-current assets</b>
<b>JUMLAH ASET</b>	<b>87,376</b>	<b>88,264</b>	<b>TOTAL ASSETS</b>

**INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION**

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**ENTITAS INDUK SAJA/PARENT ENTITY ONLY**

**LAPORAN POSISI KEUANGAN**  
**31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah,  
kecuali dinyatakan lain)

**STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION**  
**AS AT 31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah,  
unless otherwise stated)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>LIABILITAS</b>			<b>LIABILITIES</b>
<b>Liabilitas jangka pendek</b>			<b>Current liabilities</b>
Pinjaman jangka pendek	3,212	9,737	Short-term borrowings
Utang usaha:			Trade payables:
- Pihak berelasi	2,001	3,159	- Related parties
- Pihak ketiga	338	428	- Third parties
Liabilitas lain-lain:			Other liabilities:
- Pihak berelasi	77	42	- Related parties
- Pihak ketiga	1,593	1,947	- Third parties
Utang pajak	333	363	Taxes payable
Akrual	1,859	2,344	Accruals
Liabilitas imbalan kerja	175	124	Employee benefit obligations
Pendapatan ditangguhkan	543	637	Unearned income
Bagian jangka pendek dari utang jangka panjang:			Current portion of long-term debt:
- Pinjaman bank	1,011	997	- Bank loans
- Liabilitas sewa	55	-	- Lease liabilities
<b>Jumlah liabilitas jangka pendek</b>	<b>11,197</b>	<b>19,778</b>	<b>Total current liabilities</b>
<b>Liabilitas jangka panjang</b>			<b>Non-current liabilities</b>
Liabilitas imbalan kerja	1,219	1,067	Employee benefit obligations
Pendapatan ditangguhkan	344	510	Unearned income
Utang jangka panjang, setelah dikurangi bagian jangka pendek:			Long-term debt, net of current portion:
- Pinjaman bank	1,070	2,051	- Bank loans
- Liabilitas sewa	390	-	- Lease liabilities
<b>Jumlah liabilitas jangka panjang</b>	<b>3,023</b>	<b>3,628</b>	<b>Total non-current liabilities</b>
<b>Jumlah liabilitas</b>	<b>14,220</b>	<b>23,406</b>	<b>Total liabilities</b>
<b>EKUITAS</b>			<b>EQUITY</b>
Modal saham:			Share capital:
- Modal dasar - 60.000.000.000 saham dengan nilai nominal Rp50 (dalam satuan Rupiah) per saham			- Authorised - 60,000,000,000 shares with par value of Rp50 (full Rupiah) per share
- Modal ditempatkan dan disetor penuh - 40.483.553.140 saham biasa	2,024	2,024	- Issued and fully paid - 40,483,553,140 ordinary shares
Tambahan modal disetor	1,106	1,106	Additional paid-in capital
Saldo laba:			Retained earnings:
- Dicadangkan	425	425	- Appropriated
- Belum dicadangkan	67,792	59,465	- Unappropriated
Komponen ekuitas lainnya	1.809	1.838	Other reserves
<b>Jumlah ekuitas</b>	<b>73.156</b>	<b>64.858</b>	<b>Total equity</b>
<b>JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS</b>	<b>87,376</b>	<b>88,264</b>	<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
ENTITAS INDUK SAJA/PARENT ENTITY ONLY

LAPORAN LABA RUGI DAN  
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)

STATEMENTS OF PROFIT OR LOSS AND  
OTHER COMPREHENSIVE INCOME  
FOR THE YEARS ENDED  
31 DECEMBER 2020 AND 2019  
(Expressed in billions of Rupiah)

	2020	2019	
<b>Pendapatan bersih</b>	54,876	87,756	<b>Net revenue</b>
<b>Beban pokok pendapatan</b>	<u>(49,188)</u>	<u>(79,420)</u>	<b>Cost of revenue</b>
<b>Laba bruto</b>	5,688	8,336	<b>Gross profit</b>
Beban penjualan	(3,595)	(4,954)	<i>Selling expenses</i>
Beban umum dan administrasi	(3,306)	(3,392)	<i>General and administrative expenses</i>
Penghasilan bunga	545	180	<i>Interest income</i>
Biaya keuangan	(592)	(840)	<i>Finance costs</i>
Keuntungan penjualan investasi pada PT Bank Permata Tbk	7,670	-	<i>Gain on sale of investment in PT Bank Permata Tbk</i>
Pendapatan dividen	7,778	11,500	<i>Dividend income</i>
Penghasilan lain-lain, bersih	<u>1,369</u>	<u>3,352</u>	<i>Other income, net</i>
<b>Laba sebelum pajak penghasilan</b>	15,557	14,182	<b>Profit before income tax</b>
<b>Beban pajak penghasilan</b>	<u>(144)</u>	<u>(519)</u>	<b>Income tax expenses</b>
<b>Laba tahun berjalan</b>	<u>15,413</u>	<u>13,663</u>	<b>Profit for the year</b>
<b>Penghasilan komprehensif lain:</b>			<b>Other comprehensive income:</b>
<b>Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi</b>			<b>Items that will not be reclassified to profit or loss</b>
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan pascakerja	(23)	(47)	<i>Remeasurements of post-employment benefit obligations</i>
Pajak penghasilan terkait	<u>3</u>	<u>9</u>	<i>Related income tax</i>
	<u>(20)</u>	<u>(38)</u>	
<b>Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi</b>			<b>Items that will be reclassified to profit or loss</b>
Lindung nilai arus kas	(35)	(122)	<i>Cash flow hedges</i>
Pajak penghasilan terkait	<u>6</u>	<u>25</u>	<i>Related income tax</i>
	<u>(29)</u>	<u>(97)</u>	
<b>Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan, setelah pajak</b>	<u>(49)</u>	<u>(135)</u>	<b>Other comprehensive income for the year, net of tax</b>
<b>Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan</b>	<u>15,364</u>	<u>13,528</u>	<b>Total comprehensive income for the year</b>

**INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION**

**PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk**  
**ENTITAS INDUK SAJA/PARENT ENTITY ONLY**

**LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS  
 UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
 31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
 (Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)

**STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY  
 FOR THE YEARS ENDED  
 31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
 (Expressed in billions of Rupiah)

	<i>Tambahan modal disetor/ paid-in capital</i>	<i>Saldo laba/Retained earnings</i>	<i>Revaluasi aset tetap/ fixed assets</i>	<i>Lindung nilai arus kas/ Cash flow hedges</i>	<i>Jumlah ekuitas/ Total equity</i>	
Modal saham/ Share capital		<i>Dicadangkan/ Appropriated</i>	<i>Belum dicadangkan/ Unappropriated</i>			
Saldo 1 Januari 2019	2,024	1,106	425	54,387	1,880	55
Penghasilan komprehensif tahun berjalan	-	-	-	13,625	-	(97)
Dividen	-	-	(8,547)	-	-	(8,547)
Saldo 1 Januari 2020	2,024	1,106	425	59,465	1,880	(42)
Penyesuaian sehubungan dengan penerapan PSAK 71 dan 73	-	-	-	383	-	-
Saldo 1 Januari 2020 setelah penyesuaian	2,024	1,106	425	59,848	1,880	(42)
Penghasilan komprehensif tahun berjalan	-	-	-	15,393	-	(29)
Dividen	-	-	(7,449)	-	-	(7,449)
Saldo 31 Desember 2020	<u>2,024</u>	<u>1,106</u>	<u>425</u>	<u>67,792</u>	<u>1,880</u>	<u>(71)</u>
						<i>Balance at 31 December 2020</i>
						<i>Dividend</i>
						<i>Balance at 1 January 2019</i>
						<i>Adjustment in relation to implementation of PSAK 71 and 73</i>
						<i>Balance at 1 January 2020 after adjustment</i>
						<i>Comprehensive income for the year</i>

PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk  
ENTITAS INDUK SAJA/PARENT ENTITY ONLY

**LAPORAN ARUS KAS  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
31 DESEMBER 2020 DAN 2019**  
(Dinyatakan dalam miliaran Rupiah)

**STATEMENTS OF CASH FLOWS  
FOR THE YEARS ENDED  
31 DECEMBER 2020 AND 2019**  
(Expressed in billions of Rupiah)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
<b>Arus kas dari aktivitas operasi:</b>			<b>Cash flows from operating activities:</b>
Penerimaan dari pelanggan	56,887	88,761	Receipts from customers
Pembayaran kepada pemasok	(46,832)	(80,102)	Payments to suppliers
Pembayaran kepada karyawan	(3,397)	(4,254)	Payments to employees
Penerimaan dari aktivitas operasi lainnya	902	2,003	Receipts from other operating activities
Pembayaran untuk aktivitas operasi lainnya	(3,376)	(4,410)	Payments for other operating activities
Kas yang dihasilkan dari operasi	4,184	1,998	Cash generated from operations
Penghasilan bunga yang diterima	426	143	Interest income received
Pembayaran pajak	(256)	(656)	Payments of tax
Pengembalian pajak	12	-	Tax refund
<b>Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi</b>	<b>4,366</b>	<b>1,485</b>	<b>Net cash flows provided from operating activities</b>
<b>Arus kas dari aktivitas investasi:</b>			<b>Cash flows from investing activities:</b>
Penjualan investasi pada ventura bersama	16,793	-	Sale of investment in joint venture
Dividen kas yang diterima	7,778	11,500	Cash dividends received
Penerimaan piutang lain-lain dari pihak berelasi	1,135	558	Receipts of other receivables from related parties
Penjualan aset tetap	56	22	Sale of fixed assets
Penambahan investasi pada entitas anak dan ventura bersama	(1,738)	(3,011)	Additions of investments in subsidiaries and joint ventures
Penambahan piutang lain-lain kepada pihak berelasi	(964)	(1,038)	Additions of other receivables from related parties
Penambahan aset tetap	(575)	(918)	Additions of fixed assets
Penambahan aset takberwujud lainnya	(94)	(131)	Additions of other intangible assets
Penambahan investasi lain-lain	-	(1,414)	Additions of other investments
<b>Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas investasi</b>	<b>22,391</b>	<b>5,568</b>	<b>Net cash flows provided from investing activities</b>
<b>Arus kas dari aktivitas pendanaan:</b>			<b>Cash flows from financing activities:</b>
Pelunasan pinjaman jangka pendek	(53,632)	(70,020)	Repayments of short-term borrowings
Dividen kas yang dibayarkan	(7,445)	(8,542)	Cash dividends paid
Pelunasan pinjaman jangka panjang	(1,072)	(971)	Repayments of long-term debt
Pembayaran biaya keuangan	(877)	(863)	Finance costs paid
Penerimaan pinjaman jangka pendek	47,384	72,365	Proceeds from short-term borrowings
<b>Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan</b>	<b>(15,642)</b>	<b>(8,031)</b>	<b>Net cash flows used in financing activities</b>
<b>Kenaikan/(penurunan) kas dan setara kas</b>	<b>11,115</b>	<b>(978)</b>	<b>Increase/(decrease) in cash and cash equivalents</b>
<b>Kas dan setara kas pada awal tahun</b>	<b>3,773</b>	<b>4,751</b>	<b>Cash and cash equivalents at beginning of year</b>
<b>Kas dan setara kas pada akhir tahun</b>	<b>14,888</b>	<b>3,773</b>	<b>Cash and cash equivalents at end of year</b>

Halaman ini sengaja dikosongkan  
This page is intentionally left blank



# Optimisme dalam Beradaptasi dan Berinovasi

Optimism in Adaptation and Innovation

**Optimisme dalam Beradaptasi dan Berinovasi**  
Optimism in Adaptation and Innovation

**2020**



PT Astra International Tbk

Head Office  
Menara Astra, 59<sup>th</sup> Floor  
Jl. Jend. Sudirman Kav. 5-6  
Jakarta 10220, Indonesia

Tel : (62-21) 5084 3888